



KEBIJAKAN PUBLIK

PENULIS :

- **Joko Tri Nugraha**
- **Mohammad Wasil**
- **Intan Rakhmawati**
- **Arafat**
- **Sri Mulyani**



KEBIJAKAN PUBLIK

**Joko Tri Nugraha
Mohammad Wasil
Intan Rakhmawati
Arafat
Sri Mulyani**



GET PRESS INDONESIA

KEBIJAKAN PUBLIK

Penulis :

Joko Tri Nugraha
Mohammad Wasil
Intan Rakhmawati
Arafat
Sri Mulyani

ISBN : 978-623-125-259-3

Editor : Anis Ribcalia Septiana, S.Sos., M.Si., CHRS

Penyunting : Diana Purnama Sari., SE.M.E

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat

Website : www.getpress.co.id

Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Juli 2024

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Kebijakan Publik ini.

Buku Ini Membahas .Konsep Dan Teori Dasar Kebijakan Publik, Kebijakan Publik Dalam Konteks Manajemen, Formulasi Kebijakan Publik, Implementasi Kebijakan Publik, Manajemen Evaluasi Kebijakan Publik.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Juni 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	v
DAFTAR TABEL	vi
BAB 1 KONSEP DASAR DAN TEORI KEBIJAKAN	
PUBLIK.....	1
1.1 Definisi dan Ruang Lingkup Kebijakan Publik.....	1
1.2 Proses Kebijakan Publik.....	3
1.3 Tipologi Kebijakan Publik.....	5
1.4 Model Kebijakan Publik	7
1.5 Penutup	14
DAFTAR PUSTAKA	15
BAB 2 KEBIJAKAN PUBLIK DALAM KONTEKS	
MANAJEMEN.....	17
2.1 Peran Manajemen dalam Kebijakan Publik	18
2.1.1 Definisi Manajemen dalam Kebijakan Publik.....	18
2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Kebijakan Publik.....	20
2.2 Strategi Manajemen untuk Kebijakan Publik.....	22
2.2.1 Pengembangan Strategi dalam Kebijakan Publik.....	23
2.2.2 Implementasi Strategi Manajemen	24
2.2.3 Evaluasi Efektivitas Strategi Manajemen.....	25
2.3 Pengambilan Keputusan dalam Kebijakan Publik.....	28
2.3.1 Model Pengambilan Keputusan	28
2.3.2 Langkah-langkah dalam Model Pengambilan Keputusan	29
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan.....	30
2.3.4 Manfaat Menggunakan Model Pengambilan Keputusan	31

2.4 Manajemen Resiko dalam Kebijakan Publik	31
2.4.1 Identifikasi Risiko dalam Kebijakan Publik.....	31
2.4.2 Penilaian dan Analisis Risiko.....	33
2.4.3 Strategi Mitigasi Risiko.....	36
DAFTAR PUSTAKA.....	39
BAB 3 FORMULASI KEBIJAKAN PUBLIK	41
3.1 Pendahuluan	41
3.2 Tahap Formulasi Kebijakan Publik.....	42
3.3 Tipe Masalah Terkait Kebijakan Publik.....	46
3.4 Jenis dan Contoh Kebijakan Publik	48
DAFTAR PUSTAKA.....	51
BAB 4 IMLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK	53
4.1 Sejarah Perkembangan Studi Implementasi Kebijakan	53
4.2 Definisi Implementasi Kebijakan	54
4.3 Model Pendekatan Implementasi Kebijakan	60
4.3.1 Model Pendekatan Donald Van Metter dan Carl Van Horn (1975).....	62
4.3.2 Model Pendekatan Marilee S. Grindle (1980).....	64
4.3.3 Model Pendekatan George C. Edward III (1980)..	67
4.3.4 Model Pendekatan Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier (1983).....	71
4.4 Prinsip- prinsip Implementasi Kebijakan	76
4.5 Metode Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik.	78
4.6 Peran Kepemimpinan dalam Implementasi Kebijakan	82
DAFTAR PUSTAKA.....	85
BAB 5 MANAJEMEN EVALUASI KEBIJAKAN PUBLIK.....	89
5.1 Pendahuluan	89
5.2 Pengertian Evaluasi Kebijakan Publik	91
5.3 Model Evaluasi Kebijakan Publik.....	96

5.3.1 Model Evaluasi Anderson. Model ini membagi evaluasi menjadi tiga yaitu.....	96
5.3.2 Model Evaluasi Bingham dan Felbinger yang membagi evaluasi kebijakan	96
5.3.3 Model Evaluasi Howlet dan Ramesh	97
5.3.4 Model Evaluasi Kuantitatif.....	97
5.4 Pendekatan dan Teknik Evaluasi Kebijakan Publik	98
5.5 Tahapan Evaluasi Kebijakan Publik.....	100
5.6 Penutup	101
DAFTAR PUSTAKA	102
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Proses Kebijakan Publik.....	3
Gambar 1.2. Model Sistem Politik.....	13
Gambar 4.1. Alur Implementasi Kebijakan	60
Gambar 4.2. model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn.....	64
Gambar 4.3. Model implementasi Kebijakan Edward III.....	71
Gambar 4.4. Model Implementasi Kebijakan Mazmanian dan Sabatier	76

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Perbandingan Tipe Masalah Terkait Kebijakan Publik	46
Tabel 5.1. Kriteria Evaluasi.....	94
Tabel 5.2. Teknik Evaluasi dengan Tiga Pendekatan	99

BAB 1

KONSEP DASAR DAN TEORI KEBIJAKAN PUBLIK

Oleh Joko Tri Nugraha

1.1 Definisi dan Ruang Lingkup Kebijakan Publik

Kata "kebijakan publik" berasal dari kata "*Public Policy*". Kebijakan publik adalah proses yang rumit yang melibatkan para aktor mengkomunikasikan dan menyelaraskan tujuan dan sarana mereka (Howlett, 2014). Ini termasuk definisi masalah, pengambilan keputusan, implementasi, evaluasi, dan pendekatan teoritis; faktor-faktor ini dipengaruhi oleh lembaga pusat, aktor, dan pendekatan teoritis (Knill, 2012). Kebijakan publik melibatkan pertimbangan standar etika dan ekuitas serta penelitian tentang pengaruhnya terhadap individu, sektor bisnis, dan masyarakat (Peters, 1986). Namun, kelompok kepentingan yang saling bertentangan dan tingkat pengaruh yang berbeda sering menantang ketidakberpihakan kebijakan publik (McGurrin, 2005).

Kebijakan publik adalah ide yang dapat ditafsirkan dalam banyak cara. Sebagai contoh, menurut Dye (1978) kebijakan publik adalah apa yang pemerintah memilih untuk melakukan atau tidak melakukan. Yang dimaksudkan oleh Dye (1978) adalah bahwa tindakan pemerintah, baik secara eksplisit maupun implisit, adalah kebijakan. Pemerintah diam jika menurut teori Dye (1978) adalah suatu kebijakan jika kita melihat banyak jalan yang berlubang, jembatan yang hancur, dan sekolah yang tidak layak digunakan.

Menurut Dye (1978), kebijakan publik harus dimaknai dengan dua hal penting: (1) bahwa badan pemerintah harus mengawasi kebijakan publik; dan (2) kebijakan tersebut

mengandung keputusan yang dibuat atau tidak dilakukan oleh pemerintah (Indiahono, 2009).

Selain definisi Dye (1978), Anderson (1979), mendefinisikan kebijakan sebagai cara orang-orang (pejabat, kelompok, atau lembaga pemerintah) bertindak dalam bidang kegiatan tertentu. Pengertian ini sangat luas dan dapat diartikan dengan berbagai cara, seperti aktor dapat berupa individu atau organisasi, baik pemerintah maupun non-pemerintah. Dengan cara yang sama, kata "kegiatan" dapat berarti hal-hal seperti administrasi, politik, ekonomi, dan sebagainya. Selain itu, bentuk kegiatannya beragam dan dapat ditafsirkan dalam berbagai cara, seperti perencanaan, pencapaian tujuan, program, dan sebagainya. Oleh karena itu, kebijakan publik adalah disiplin ilmu yang menyelidiki bagaimana berbagai aktor berperilaku dalam berbagai jenis kegiatan yang berkaitan dengan mereka (Wahab, 1997; Kusumanegara, 2010).

Hogwood dan Gunn (1984); Parson (2006); Indiahono (2009) menyebutkan bahwa ada 10 istilah kebijakan dalam pengertian modern, yaitu: (1) Sebagai label untuk sebuah bidang aktivitas; (2) Sebagai ekspresi tujuan umum atau aktivitas negara yang diharapkan; (3) Sebagai proposal spesifik; (4) Sebagai keputusan pemerintah; (5) Sebagai otorisasi formal; (6) Sebagai sebuah program; (7) Sebagai *output*; (8) Sebagai hasil (*outcome*); (9) Sebagai toeri dan model dan; (10) Sebagai sebuah proses.

Selanjutnya (Islamy, 2000) merangkum berbagai pengertian mengenai kebijakan publik dari para ahli, antara lain:

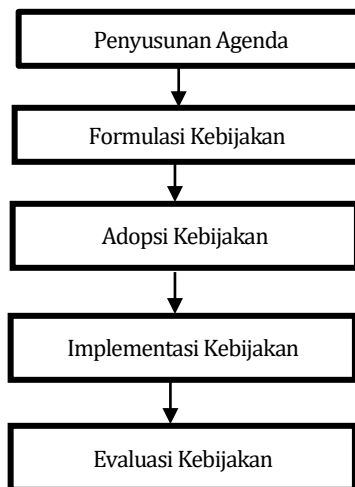
1. Harold D. Lasswell dan Abraham Kaplan mengartikan kebijakan sebagai program pencapaian tujuan, nilai-nilai dan praktek-praktek yang terarah.
2. Carl J. Friedrick mengartikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu dengan menunjukkan hambatan-hambatan dan kesempatan-

kesempatan terhadap pelaksanaan usulan kebijakan tersebut dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Namun, Lasswell ingin ilmu kebijakan publik mencakup: (1) teknik penelitian proses kebijakan; (2) temuan penelitian kebijakan; dan (3) hasil penelitian yang memberikan kontribusi paling penting untuk memenuhi kebutuhan intelegensi di era modern. Lasswell juga mendorong para analis kebijakan untuk menjadi lebih inovatif ketika mereka menemukan masalah kebijakan. Menurutnya, analis kebijakan harus menunjukkan bahwa mereka baik kreatif maupun rasional ketika mereka membuat alternatif kebijakan. Dengan kata lain, analis kebijakan harus memiliki banyak teknik dan alat untuk membuat kebijakan yang menyelesaikan masalah publik. Oleh karena itu, Lasswell berpendapat bahwa ilmu kebijakan publik harus kontekstual, berbasis masalah, dan menggunakan berbagai metode (Lasswell, 1956; 1971; Parson, 2006).

1.2 Proses Kebijakan Publik

Kebijakan publik akan lebih mudah dipahami jika dikaji dari setiap tahapannya. Menurut Dunn (1994) proses kebijakan publik digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1. Proses Kebijakan Publik

Sumber: Dunn, (1994)

1. Tahap Penyusunan Agenda

Masalah tersebut diangkat ke agenda publik oleh para pejabat yang dipilih dan diangkat. sebelum ini, masalah-masalah ini bersaing untuk dimasukkan ke dalam agenda kebijakan. Pada akhirnya, beberapa masalah masuk ke dalam agenda para perumus kebijakan. Pada saat ini, masalah ini mungkin tidak dibahas sama sekali, sementara masalah lain dibahas, atau masalah tertentu mungkin ditunda untuk waktu yang lama (Winarno, 2014).

2. Tahap Formulasi Kebijakan

Pembuat kebijakan kemudian membahas masalah yang telah dimasukkan ke dalam agenda mereka. Setelah masalah didefinisikan, pemecahan terbaik dicari. Pemecahan masalah tersebut berasal dari berbagai alternatif kebijakan yang ada. Ini mirip dengan perjuangan untuk memasukkan masalah ke dalam agenda kebijakan; masing-masing alternatif bersaing untuk dipilih sebagai kebijakan yang akan memecahkan masalah. Pada tahap ini, masing-masing aktor akan bermain untuk menemukan cara terbaik untuk memecahkan masalah (Winarno, 2014).

3. Tahap Adopsi Kebijakan

Pada akhirnya, dari sekian banyak alternatif kebijakan yang ditawarkan oleh para perumus kebijakan, salah satunya dipilih untuk diadopsi dengan dukungan mayoritas legislatif, konsensus antara direktur lembaga, atau keputusan pengadilan (Winarno, 2014).

4. Tahap Implementasi Kebijakan

Program kebijakan hanya akan menjadi catatan elite jika tidak dilaksanakan. Oleh karena itu, keputusan program kebijakan alternatif harus dilaksanakan oleh badan-badan administrasi dan agen pemerintah di tingkat bawah. Unit-unit administrasi yang menggerakkan sumber daya manusia dan

finansial melaksanakan kebijakan. Berbagai kepentingan akan bersaing pada tahap implementasi ini. Para pelaksana mendukung beberapa implementasi kebijakan, tetapi mereka mungkin menentang yang lain (Winarno, 2014).

5. Tahap Evaluasi Kebijakan

Pada tahap ini, kebijakan yang telah diterapkan akan dinilai atau dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana mereka mampu menyelesaikan masalah. Kebijakan publik pada dasarnya dirancang untuk memiliki dampak yang diinginkan. Dalam hal ini, menyelesaikan masalah masyarakat. Akibatnya, ukuran atau standar ditetapkan untuk mengevaluasi apakah kebijakan publik telah memiliki dampak yang diinginkan (Winarno, 2014).

1.3 Tipologi Kebijakan Publik

Kebijakan publik yang kita kenal saat ini jenisnya bermacam-macam. (Ripley, 1985; Kusumanegara, 2010) membuat tipologi kebijakan publik menjadi: (1) Tipe kebijakan domestik dan; (2) Tipe kebijakan luar negeri dan pertahanan.

1. Tipe Kebijakan Domestik

- a. Kebijakan distributif, merupakan kebijakan yang bertujuan untuk mendorong usaha swasta yang berkaitan dengan kepentingan umum dan hanya dapat dilaksanakan jika melibatkan tindakan pemerintah, seperti memberikan subsidi dan bantuan lainnya. Contohnya termasuk kebijakan pemerintah yang menjamin tingkat harga saat panen produk pertanian, yang dikenal sebagai subsidi; b) kebijakan yang memberikan grant untuk pembangunan rumah sakit atau fasilitas transportasi umum; c) kebijakan yang membiayai pembangunan sarana air minum, dan sebagainya.

- b. Kebijakan *competitive regulatory* (kebijakan pengaturan pola persaingan). kebijakan yang membatasi penyediaan barang dan layanan khusus kepada seseorang atau sekelompok kecil individu yang dapat melaksanakan program melalui kompetisi Misalnya, kebijakan yang mengatur jalan kereta api khusus, trayek bus, dan pesawat yang melayani rute khusus.
- c. Kebijakan *protective regulatory* (kebijakan pengaturan perlindungan). Merupakan kebijakan yang bertujuan untuk melindungi sektor publik dengan menetapkan peraturan yang melarang aktivitas swasta. Aktivitas sektor swasta dilarang jika kondisi yang dihasilkan oleh kegiatan sektor swasta menyebabkan kerusakan atau kekacauan di sektor publik. Misalnya, lisensi obat sebelum dijual, inspeksi pada proses pembuatan makanan, pajak yang tinggi untuk penggunaan sumber alam yang langka, pelarangan bisnis yang membatasi persaingan, dan sebagainya.
- d. Kebijakan redistributif, merupakan kebijakan yang mengembalikan efek buruk dari upaya untuk mencapai kemakmuran, kebebasan sipil, dan kebijakan lainnya. Misalnya, ketika kebijakan yang awalnya dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan hanya menguntungkan sekelompok kecil orang, kebijakan redistribusi dibuat untuk memberikan kesejahteraan yang sama kepada kelompok lain yang selama ini kurang diuntungkan. Kebijakan seperti ini termasuk kebijakan pajak personal yang lebih progresif, larangan diskriminasi sosial dan jender, pengelolaan pendapatan komunitas miskin, dan penyediaan latihan keterampilan khusus untuk orang miskin.

2. Tipe Kebijakan Luar Negeri dan Pertahanan

- a. Kebijakan struktural, merupakan jenis kebijakan yang tujuan utamanya adalah memberi personel militer fasilitas organisasional dan material. Selain itu, ditujukan kepada orang-orang di luar wilayah kemiliteran, seperti penggunaan lebih ekspor makanan untuk tujuan politik. Misalnya, kebijakan tentang pengiriman senjata khusus ke militer, penutupan instalasi militer, dan keputusan tentang mengirimkan surplus produksi pertanian ke negara tertentu.
- b. Kebijakan strategis, lebih tepatnya, kebijakan yang mengatur cara sebuah negara menerapkan basis militer dan politik internasionalnya dalam hubungannya dengan negara lain. Misalnya, keputusan tentang bagaimana Amerika Serikat menangani perlucutan senjata, bagaimana Indonesia menangani masalah HAM dalam negosiasi internasional, kebijakan kuota dan tarif, dan sebagainya.
- c. Kebijakan krisis, merupakan kebijakan yang dibuat untuk masalah yang dianggap serius bagi suatu negara dan muncul secara tiba-tiba atau tanpa sebab sebelumnya. Misalnya, serangan Jepang ke Pearl Harbour adalah konsekuensi yang tidak terduga dari konflik yang memanas antara AS-Jepang pada tahun 1941.

1.4 Model Kebijakan Publik

(Dye, 1978; Kusumanegara, 2010) menyatakan delapan pendekatan dan model politik yang dapat digunakan untuk mengamati proses kebijakan publik. Model-model ini dapat digunakan untuk menganalisis kebijakan. pendekatan dan model tersebut adalah: (1) Model institusional; (2) Model proses; (3)

Model kelompok; (4) Model elit ; (5) Model rasional ; (6) Model inkrimental ; (7) Model *game theory* dan ; (8) Model sistem.

1. Model Institusional

Salah satu model pembuatan kebijakan publik yang paling lama digunakan adalah model institusional atau kelembagaan ini; beberapa orang juga menyebutnya model tradisional. Model institusional ini berfokus pada struktur dan lembaga legislatif, eksekutif, dan yudikatif, serta jenjang pemerintahan pusat, provinsi, dan kabupaten atau kota. Lembaga pemerintahan bertanggung jawab untuk membuat, mengesahkan, dan melaksanakan kebijakan publik (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

Kebijakan publik dianggap dalam model institusional sebagai kebijakan yang ditetapkan, dilaksanakan, dan dipaksakan oleh lembaga pemerintah. Pemerintah memberikan ciri-ciri kebijakan publik. Politik tidak memiliki legitimasi selain lembaga formal ini. Hal ini disebabkan oleh beberapa alasan: (a) Hanya lembaga pemerintahlah yang dapat mewajibkan warga negara untuk mematuhi kebijakan yang telah ditetapkan; (b) Sifat universal kebijakan publik, yang berarti bahwa hanya lembaga pemerintahlah yang dapat mencakup kebijakan hingga mencakup seluruh lapisan masyarakat, baik individu maupun kelompok; dan (c) Pemerintah adalah satu-satunya lembaga yang memiliki monopoli atas penggunaan kekerasan dalam masyarakat. Hanya pemerintah yang memiliki otoritas hukum untuk memberi sanksi dan hukuman kepada individu yang tidak mematuhi kebijakan. Organisasi sosial non-pemerintah memiliki kemampuan untuk menerapkan sanksi atau hukuman tertentu, tetapi kemungkinannya lebih terbatas (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

2. Model Proses

Analisis kebijakan publik didasarkan pada pendekatan politik kontemporer (behavioral). Pendekatan behavioral berfokus pada tingkah laku orang-orang, seperti presiden, menteri, birokrat, dan politisi profesional, daripada pada institusi. Salah satu tujuan utamanya adalah untuk menemukan pola-pola tingkah laku yang dapat diidentifikasi, yang disebut dengan proses (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

Studi kebijakan publik menghasilkan proses kebijakan melalui penggunaan pendekatan politik. Proses kebijakan umumnya terdiri dari: (a) Identifikasi masalah, termasuk tuntutan untuk tindakan pemerintah; (b) Usulan formulasi kebijakan, penentuan agenda masalah, dan usulan program penyelesaian masalah; (c) Melegitimasi kebijakan, memilih usulan untuk membangun sumber dukungan politik, dan menetapkan dalam bentuk aturan hukum; (d) Implementasi kebijakan, pengorganisasian birokrasi, menyiapkan pembiayaan atau memberi pelayanan, dan menarik pajak (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

3. Model Kelompok

Interaksi kelompok dalam masyarakat adalah fakta politik, itulah dasar teori kelompok. Individu dengan kepentingan yang sama akan membentuk kelompok, baik secara formal maupun informal, dan melakukan tuntutan terhadap pemerintah. Jika mereka melakukan tuntutan kepada lembaga pemerintah, kelompok kepentingan menjadi politis. Individu yang tergabung dalam kelompok kepentingan menjadi penting secara politik. Kelompok ini berfungsi sebagai sarana penting untuk menghubungkan individu dengan pemerintah (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

Seluruh aktivitas politik dalam arti perjuangan kelompok dijelaskan dalam teori kelompok. Para pembuat undang-undang menanggapi tuntutan kelompok dengan bernegosiasi, bernegosiasi, dan mencapai kesepakatan. Para politisi tidak hanya berusaha untuk membentuk koalisi kelompok, tetapi mereka juga menentukan kelompok mana yang akan menjadi mayoritas dalam koalisi. Partai politik dianggap sebagai koalisi dari berbagai kelompok (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

4. Model Elit

Dalam situasi ini, kebijakan publik dianggap sebagai preferensi dari kelompok yang berkuasa. Menurut teori elit, kebijakan publik lebih disukai oleh para elit karena masyarakat umum apatis dan tidak tahu banyak tentang kebijakan publik (Dye, 1978 ; Kusumanegara, 2010).

Teori elit dapat diringkas sebagai berikut: (a) Hanya sebagian kecil masyarakat yang mempunyai kekuasaan sedangkan sebagian besar lainnya tidak. Sebagian kecil inilah yang mengalokasikan nilai-nilai kepada masyarakat sementara massa tidak memutuskan tentang kebijakan publik; (b) Elit yang memerintah tidaklah mencerminkan massa yang diperintah. Para elit ini merupakan sebagian dari mereka yang memiliki status sosial ekonomi tinggi; (c) Gerakan non elit ke posisi elit berjalan lambat dan terus menerus untuk memelihara stabilitas dan menolak revolusi. Hanya mereka yang berasal dari lapisan non elit dan dapat menerima konsensus dasar dari elit, yang kemudian diterima dalam lingkaran yang memerintah; (d) Elit berkepentingan ikut andil dalam membentuk nilai dasar sistem sosial dan mengawetkannya; (e) Kebijakan publik tidak mencerminkan tuntutan massa tetapi lebih merupakan nilai-nilai yang dianut oleh elit. Sehingga perubahan dalam kebijakan publik bersifat

inkrimental, tidak revolusioner dan; (f) Pengaruh mengalir dari elit ke massa, tidak sebaliknya dari massa ke elit (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

5. Model Rasional

Menurut model rasional, tujuan kebijakan adalah maksimalisasi keuntungan sosial. Dengan kata lain, pemerintah seharusnya membuat kebijakan yang akan menghasilkan keuntungan bagi masyarakat luas dengan mengurangi pengeluaran masyarakat yang signifikan. Oleh karena itu, dari sudut pandang rasional, kebijakan publik tidak akan diadopsi jika biaya yang dikeluarkan lebih besar dari manfaat yang diperoleh. Di antara berbagai opsi kebijakan, pembuat keputusan harus mempertimbangkan bahwa kebijakan publik yang paling menjanjikan manfaat lebih besar daripada biaya (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

6. Model Inkrimental

Inkriminalisme menganggap kebijakan publik sebagai hasil dari pemerintahan sebelumnya dan hanya mengubahnya secara tambal sulam. Lindblom (1980) menggunakan model ini sebagai kritik terhadap model rasional yang dianggap tradisional. Menurut Lindblom (1980), pembuat kebijakan tidak diharuskan untuk merevisi seluruh isi kebijakan yang diusulkan setiap tahun, mengidentifikasi tujuan masyarakat, mengevaluasi kembali manfaat dan biaya yang terkait dengan mencapai tujuan tersebut, dan melakukan hal-hal lainnya. Seandainya kebijakan sebelumnya tidak menimbulkan masalah pada waktu-waktu berikutnya, maka dapat diteruskan dengan modifikasi tertentu jika diperlukan. Oleh karena itu, inkriminalisme dianggap sebagai konservatif karena para pemangku kebijakan umumnya mengakui program-program

yang sudah mapan dan secara diam-diam setuju untuk memastikan bahwa kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya tetap diterapkan (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

7. Model *Game Theory*

Teori permainan sebenarnya adalah variasi dari model rasional. Model ini membahas pembuatan keputusan rasional dalam situasi di mana dua atau lebih subjek memiliki pilihan tentang kebijakan dan keputusan mereka bergantung pada hasilnya. Teori ini diterapkan dalam situasi di mana tidak ada pilihan yang paling tepat (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

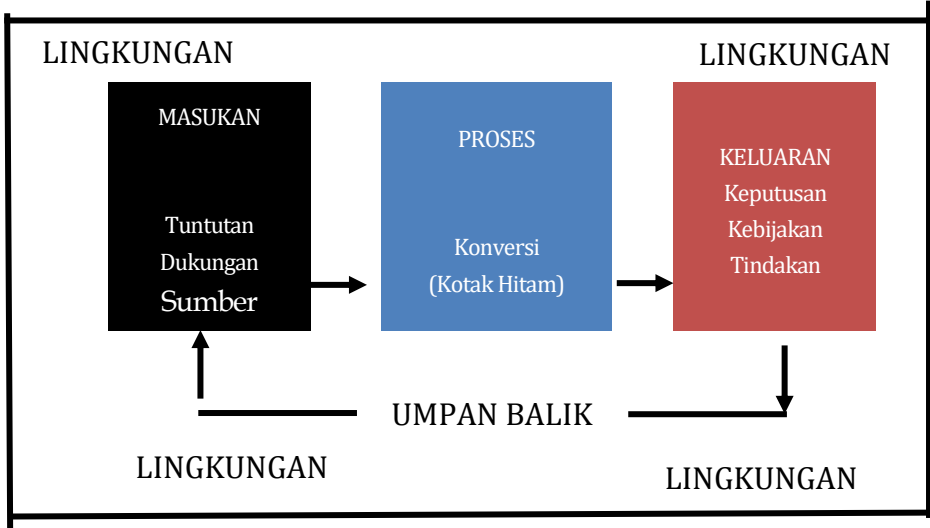
Ketika proses membuat kebijakan, teori permainan berfungsi sebagai model yang abstrak. Model ini tidak menjelaskan bagaimana orang sebenarnya membuat keputusan; sebaliknya, itu hanya berlaku dalam situasi kompetitif ketika mereka membuat kebijakan secara rasional. Dalam situasi kompetitif, teori permainan ini adalah jenis rasionalisme yang diterapkan, di mana tingkat keberhasilan bergantung pada apa yang dilakukan oleh para partisipan. Akibatnya, hasil yang menguntungkan sebenarnya merupakan hasil dari pertimbangan seorang aktor serta aktor lawannya (Dye, 1978; Kusumanegara, 2010).

Model permainan sering digunakan untuk masalah seperti konflik perang dan damai, penggunaan senjata nuklir, diplomasi internasional, dan masalah lain yang jelas tentang keuntungan dan kerugian. Situasi seperti itu jarang terjadi di dunia nyata.

8. Model Sistem

Model sistem politik ini didasarkan pada tulisan David Easton (1965) yang berjudul "*An Approach to The Analysis of Political Systems*" di mana Easton memanfaatkan konsep-

konsep dari teori informasi (masukan, proses, keluaran dan umpan balik) dalam menganalisa kebijakan), atau seringkali juga disebut menggunakan dasar teori sistem.



Gambar 1.2. Model Sistem Politik

Sumber: Easton, 1965

Menurut model ini, kebijakan publik adalah tanggapan sistem politik terhadap kekuatan-kekuatan lingkungan, seperti politik, ekonomi, sosial, kebudayaan, keamanan, geografis, dan sebagainya. Oleh karena itu, kebijakan publik adalah hasil atau *output* dari sistem politik.

Sistem politik menurut Easton terdiri dari sejumlah lembaga-lembaga dan aktivitas-aktivitas politik dalam masyarakat yang berfungsi merubah tuntutan-tuntutan (*demands*), dukungan-dukungan (*supports*) dan sumber-sumber (*resources*) menjadi keputusan-keputusan atau kebijakan-kebijakan yang bersifat otoritatif (sah dan mengikat) bagi seluruh anggota masyarakat. Dengan formulasi lain, sistem politik terdiri dari:

1. Sub sistem masukan (*inputs*), terdiri dari tuntutan-tuntutan, dukungan-dukungan dan sumber-sumber.
2. Sub sistem proses (*withinputs*) yaitu proses merubah masukan menjadi keluaran atau disebut juga proses konversi atau kotak hitam.
3. Sub sistem keluaran (*outputs*), yaitu hasil atau produk dari proses konversi yang berupa keputusan atau kebijakan.
4. Sub sistem lingkungan (*environment*), yaitu faktor-faktor dari luar yang mempengaruhi sistem politik seperti sosial, ekonomi, politik, kebudayaan, keamanan, geografis dan seterusnya.
5. Sub sistem umpan balik (*feedback*), yaitu dampak dari pelaksanaan keputusan atau kebijakan, baik yang positif ataupun negatif yang dimanfaatkan oleh sistem politik.

1.5 Penutup

Kebijakan adalah serangkaian tindakan yang diusulkan oleh seseorang atau kelompok orang dengan mempertimbangkan input yang tersedia untuk mencapai tujuan. Publik dapat didefinisikan sebagai negara, pemerintahan, rakyat, komunitas, umum, atau publik. Dalam kehidupan sehari-hari, istilah kebijakan sering digunakan untuk menggambarkan suatu kegiatan yang memiliki tujuan yang berbeda. Para ahli membuat banyak definisi untuk kebijakan publik. Semua definisi memberikan penekanan yang berbeda-beda, tetapi definisi yang dianggap paling tepat menekankan apa yang diusulkan pemerintah dan bagaimana pemerintah akan bertindak.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, William N. (1994). *Public Policy Analysis: An Introduction*, Prentice-Hall International, Engelwood Cliffs: New Jersey.
- Dye, Thomas R. (1978). *Understanding Public Policy*, Engelwood Cliffs, Prentice Hall.
- Easton, David. (1965). *A Systems Analysis of Political Life*, New York: Wiley.
- Howlett, M., & Cashore, B. (2014). *Conceptualizing Public Policy*, Palgrave Macmillan, a division of Macmillan Publishers Limited 2014.
- Indiahono, Dwiyanto. (2009). *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*, Gava Media: Yogyakarta.
- Islamy, M. Irfan. (2000). *Prinsip-Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Bumi Aksara: Jakarta.
- Knill, C., & Tosun, J. (2012). *Public Policy: A New Introduction*. Palgrave Macmillan US, 175 Fifth Avenue, New York, NY 10010.
- Kusumanegara, Solahudin. (2010). *Model dan Aktor Dalam Proses Kebijakan Publik*, Gava Media: Yogyakarta.
- Lasswell, Harold. (1956). *The Decicion Process*, College Park, MD: Bereau of Governmental Research, University of Maryland.
- Lasswell, Harold. (1971). *A Pre-View of Policy Sciences*, Elsevvier: New Yoork.
- Lindblom, Charles E. (1980). *The Policy Making Process* (second edition) Prentice-Hall, Inc: Englewood Cliff, New Jersey.
- McGurrin, Martin C. (1992). *Overview of Public Policy and Commercial Gambling*, *Journal of Gambling Studies* Vol. 8(4), Winter 1992, Human Sciences Press, Inc.
- Peters, B. Guy. (1986). *American Public Policy: Promise and Performance*, Macmillan Education UK.
- Ripley, Randall B. (1985). *Policy Analysis in Political Science*, Nelson

Hall Publisher: Chicago.

Wahab, Solichin Abdul. (1997). Analisis Kebijaksanaan: Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara, Bumi Aksara: Jakarta.

Winarno, Budi. (2014). Kebijakan Publik Teori, Proses dan Studi Kasus, CAPS: Yogyakarta.

BAB 2

KEBIJAKAN PUBLIK DALAM KONTEKS MANAJEMEN

Oleh Mohammad Wasil

Kebijakan publik dan manajemen bagaikan dua sisi mata uang yang tak terpisahkan. Kebijakan publik menjadi kompas arah bagi pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan program pemerintah, sedangkan manajemen menjadi instrumen handal dalam mewujudkan kebijakan tersebut menjadi kenyataan. Manajemen berperan penting dalam merumuskan kebijakan. Berbekal data dan analisis mendalam, manajemen mengidentifikasi isu-isu krusial yang dihadapi masyarakat, merumuskan solusi alternatif, dan mempertimbangkan berbagai dampak kebijakan sebelum disahkan.

Tak hanya itu, manajemen juga menjadi garda terdepan dalam implementasi kebijakan. Melalui koordinasi yang solid, alokasi sumber daya yang tepat, dan kepemimpinan yang efektif, program-program pemerintah dapat dijalankan dengan lancar dan mencapai tujuan yang diharapkan.

Peran manajemen tak berhenti sampai di situ. Evaluasi kebijakan menjadi langkah penting untuk memastikan efektivitas dan efisiensi program. Di sinilah, manajemen kembali berperan dalam mengumpulkan data, menganalisis informasi, dan memberikan rekomendasi perbaikan untuk kebijakan di masa depan. Namun, perjalanan harmonis antara kebijakan publik dan manajemen tak luput dari tantangan. Kurangnya koordinasi antar lembaga, keterbatasan sumber daya, minimnya partisipasi

masyarakat, dan akuntabilitas yang belum optimal menjadi batu sandungan yang perlu diatasi bersama.

Untuk itu, diperlukan upaya kolektif dalam meningkatkan koordinasi, memaksimalkan transparansi, memanfaatkan teknologi informasi, dan mengembangkan kapasitas sumber daya manusia. Melalui langkah-langkah strategis ini, diharapkan terjalin sinergi yang solid antara kebijakan publik dan manajemen, mengantarkan pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dan pelayanan publik yang prima.

2.1 Peran Manajemen dalam Kebijakan Publik

2.1.1 Definisi Manajemen dalam Kebijakan Publik

Manajemen dalam kebijakan publik merujuk pada penerapan prinsip-prinsip manajemen untuk merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan yang dibuat oleh pemerintah atau organisasi publik. Menurut Narain (2018), dalam "*Public Policy: A View from the South*" manajemen kebijakan publik melibatkan proses kompleks yang mencakup identifikasi masalah, formulasi kebijakan, implementasi, dan evaluasi, yang harus dikelola secara efektif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Lebih lanjut Narain juga menekankan pentingnya kontekstualisasi kebijakan publik dalam lingkungan sosial, ekonomi dan politik tertentu untuk memastikan relevansi dan keberlanjutan kebijakan.

Manajemen kebijakan publik berperan penting dalam mengoptimalkan kinerja organisasi publik melalui tata kelola yang baik dan strategi manajemen yang tepat. Pengelolaan sumber daya manusia, keuangan, dan informasi merupakan elemen kunci dalam manajemen kebijakan publik yang efektif (Lynn Jr et al., 2000). Selain itu, pendekatan manajemen berbasis hasil diidentifikasi sebagai salah satu metode yang dapat meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam sektor publik.

Fungsi-fungsi manajemen dalam kebijakan publik mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang diterapkan untuk mencapai tujuan kebijakan secara efektif dan efisien. Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan menentukan tindakan yang diperlukan untuk mencapainya dalam konteks kebijakan publik. Perencanaan yang baik melibatkan analisis situasi, pengembangan alternatif kebijakan, dan pemilihan opsi terbaik berdasarkan bukti dan analisis data. Fungsi ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan publik dirancang secara rasional dan dapat diimplementasikan dengan sukses.

Pengorganisasian dijelaskan oleh Lynn Jr et al. (2000), dalam *"Public Management: Organizations, Governance and Performance"* penyusunan struktur organisasi dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mendukung pelaksanaan kebijakan. Hal ini mencakup pembentukan tim, distribusi tugas, dan koordinasi antar unit untuk memastikan semua elemen kebijakan dapat bekerja sama secara harmonis. Pengorganisasian yang efektif memungkinkan pelaksanaan kebijakan yang lebih teratur dan sistematis, serta meminimalkan hambatan birokrasi.

Pengarahan atau *leading* adalah fungsi manajemen yang melibatkan memotivasi dan mengarahkan individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan kebijakan. Kepemimpinan yang kuat dan komunikasi yang efektif sangat penting dalam pengarahan (Moran et al., 2008). Pemimpin kebijakan publik harus mampu memberikan visi yang jelas, membangun komitmen, dan mengatasi resistensi terhadap perubahan untuk memastikan implementasi kebijakan yang berhasil. Pengarahan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong partisipasi aktif dari semua pihak yang terlibat.

Pengendalian atau *controlling* merupakan fungsi yang memastikan bahwa pelaksanaan kebijakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan mencapai hasil yang diinginkan.

Christopher Pollitt dan Geert Bouckaert dalam "*Public Management Reform: A Comparative Analysis*" menjelaskan bahwa pengendalian mencakup pemantauan kinerja, evaluasi hasil, dan tindakan korektif jika diperlukan. Pengendalian yang efektif melibatkan penggunaan indikator kinerja, audit, dan evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa kebijakan publik tetap relevan dan responsif terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi. Fungsi ini penting untuk menjaga akuntabilitas dan transparansi dalam pelaksanaan kebijakan publik (Pollitt & Bouckaert, 2017).

2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen dalam Kebijakan Publik

Christopher Pollitt dalam "*Context in Public Policy and Management: The Missing Link?*" menggarisbawahi bahwa pemahaman terhadap konteks di mana kebijakan publik diterapkan sangat penting untuk efektivitas manajemen kebijakan publik. Manajer kebijakan publik harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan memahami dinamika politik dan sosial yang mempengaruhi proses kebijakan. Kemampuan untuk membaca konteks ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih tepat dan implementasi kebijakan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Sementara itu, Moran et al. (2008), menyoroti bahwa manajemen kebijakan publik juga memerlukan pendekatan yang kolaboratif dan partisipatif. Keterlibatan pemangku kepentingan yang luas, termasuk masyarakat sipil, akademisi, dan sektor swasta, dapat memperkaya proses pembuatan kebijakan dan meningkatkan legitimasi serta akseptabilitas kebijakan yang dihasilkan. Dengan demikian, manajemen kebijakan publik bukan hanya tentang mengelola sumber daya, tetapi juga tentang membangun konsensus dan komitmen di antara berbagai aktor yang terlibat dalam proses kebijakan.

Contoh Fungsi Manajemen dalam Kebijakan Publik di Indonesia

1. Perencanaan: Program Keluarga Harapan (PKH)

Program Keluarga Harapan (PKH) adalah contoh implementasi fungsi perencanaan dalam kebijakan publik di Indonesia. PKH adalah program bantuan sosial yang bertujuan untuk mengurangi kemiskinan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pemberian bantuan tunai kepada keluarga miskin yang memenuhi syarat. Pemerintah Indonesia merancang program ini dengan tujuan yang jelas dan spesifik, seperti meningkatkan akses pendidikan dan kesehatan bagi keluarga miskin. Melalui perencanaan yang komprehensif, pemerintah mampu mengidentifikasi target penerima manfaat dan menyusun strategi pelaksanaan yang efektif (Nuraeni et al., 2018).

2. Pengorganisasian: Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB)

Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) adalah contoh penerapan fungsi pengorganisasian dalam kebijakan publik di Indonesia. BNPB bertanggung jawab mengoordinasikan penanggulangan bencana di seluruh Indonesia, termasuk pembagian tugas dan tanggung jawab antara pemerintah pusat dan daerah serta berbagai lembaga terkait. Dengan struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik, BNPB dapat memastikan respons cepat dan efektif terhadap bencana, serta memastikan bahwa semua pihak terkait berfungsi secara sinergis (Lassa, 2015).

3. Pengarahan: Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM)

Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) adalah inisiatif pemerintah Indonesia yang bertujuan mengubah cara berpikir, bekerja, dan berperilaku masyarakat untuk mendukung pembangunan nasional. Fungsi pengarahan dalam GNRM terlihat dari upaya pemerintah untuk memotivasi dan mengarahkan

berbagai pemangku kepentingan, termasuk instansi pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil, untuk berpartisipasi aktif dalam program ini. Melalui kampanye publik dan kegiatan pendidikan, pemerintah memberikan arahan yang jelas tentang pentingnya perubahan mentalitas untuk mencapai tujuan nasional (Wahyuni et al., 2019).

4. Pengendalian: Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)

Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) adalah contoh penerapan fungsi pengendalian dalam kebijakan publik di Indonesia. SAKIP dirancang untuk memantau dan mengevaluasi kinerja instansi pemerintah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Melalui SAKIP, pemerintah dapat mengukur hasil kinerja terhadap target yang telah ditetapkan, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, dan mengambil tindakan korektif untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik (Rahmawati, 2022).

2.2 Strategi Manajemen untuk Kebijakan Publik

Strategi manajemen yang matang menjadi kunci sukses dalam implementasi kebijakan publik. Dimulai dengan perencanaan matang, menganalisis situasi dan kebutuhan secara mendalam, merumuskan tujuan terukur, dan melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Struktur organisasi yang efektif, tim yang kompeten, dan komunikasi yang solid menjadi pilar kokoh dalam orkestrasi kebijakan (Lynn Jr et al., 2000).

Pemimpin yang visioner tak hanya mengarahkan, tetapi juga memotivasi tim dengan pelatihan, penghargaan, dan budaya akuntabilitas. Monitoring berkala, evaluasi menyeluruh, dan penyesuaian berkelanjutan menjadi kompas yang menuntun kebijakan di jalur yang tepat (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Teknologi informasi pun terintegrasi, pemanfaatan media sosial, dan platform online membuka jalan bagi partisipasi masyarakat dan pengambilan keputusan berbasis data. Kapasitas dan kompetensi pun perlu diasah melalui pelatihan, studi banding, dan kolaborasi antar lembaga.

2.2.1 Pengembangan Strategi dalam Kebijakan Publik

Pengembangan strategi dalam kebijakan publik merupakan suatu proses yang penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dibuat dapat mencapai tujuan yang ditetapkan secara efektif dan efisien. Strategi yang baik haruslah didasarkan pada analisis yang mendalam terhadap berbagai faktor, termasuk:

1. **Masalah yang ingin diatasi:** Kebijakan publik harus dibuat untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan memahami masalah tersebut secara menyeluruh sebelum mengembangkan strategi.
2. **Tujuan kebijakan:** Tujuan kebijakan haruslah jelas, terukur, dan dapat dicapai. Tujuan ini harus menjadi panduan dalam pengembangan strategi dan implementasi kebijakan.
3. **Sumber daya yang tersedia:** Strategi haruslah realistis dan dapat dilaksanakan dengan sumber daya yang tersedia. Penting untuk mempertimbangkan anggaran, personel, dan keahlian yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi.
4. **Pemangku kepentingan:** Pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, pemerintah, dan organisasi swasta, harus dilibatkan dalam pengembangan strategi. Hal ini untuk memastikan bahwa strategi tersebut diterima dan didukung oleh semua pihak.

Pengembangan strategi dalam kebijakan publik merupakan proses yang kompleks yang memerlukan analisis mendalam tentang konteks, pemangku kepentingan, dan tujuan kebijakan. Narain menunjukkan bahwa strategi kebijakan yang efektif harus memperhitungkan dinamika sosial, politik, dan ekonomi yang unik di setiap wilayah. Ini berarti bahwa pengembangan strategi tidak bisa diterapkan secara universal tanpa adaptasi yang tepat terhadap konteks lokal.

2.2.2 Implementasi Strategi Manajemen

Implementasi strategi manajemen dalam kebijakan publik memerlukan pendekatan yang terstruktur dan berbasis konteks untuk memastikan efektivitas dan keberlanjutannya. Ini berarti bahwa strategi manajemen tidak dapat diadopsi secara langsung dari satu konteks ke konteks lainnya tanpa penyesuaian yang memadai (Narain, 2018).

Pemahaman konteks sosial dan politik sangat penting dalam implementasi strategi manajemen. Pollitt menekankan bahwa faktor-faktor kontekstual seperti dinamika politik, budaya organisasi, dan partisipasi masyarakat dapat sangat mempengaruhi hasil implementasi kebijakan (Pollitt & Bouckaert, 2017).

Langkah-langkah dalam Implementasi Strategi:

1. **Pengembangan Program dan Anggaran:** Ubah strategi menjadi program dan anggaran yang terukur dan terjadwal. Hal ini melibatkan penentuan langkah-langkah yang harus diambil, sumber daya yang dibutuhkan, dan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan setiap langkah.
2. **Penunjukan Tanggung Jawab:** Tetapkan individu atau tim yang bertanggung jawab untuk melaksanakan setiap program. Pastikan mereka memiliki otoritas, sumber daya, dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas mereka.

3. **Komunikasi dan Motivasi:** Komunikasikan strategi dan program kepada semua pihak yang berkepentingan, termasuk karyawan, manajer, pemegang saham, dan pelanggan. Motivasilah mereka untuk mendukung dan terlibat dalam implementasi strategi.
4. **Pemberian Dukungan dan Pembinaan:** Berikan dukungan dan pembinaan yang diperlukan kepada tim pelaksana. Hal ini dapat berupa pelatihan, sumber daya, dan umpan balik.
5. **Monitoring dan Evaluasi:** Pantau kemajuan implementasi strategi secara berkala dan lakukan evaluasi untuk memastikan bahwa strategi tersebut berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Lakukan penyesuaian jika diperlukan.

2.2.3 Evaluasi Efektivitas Strategi Manajemen

Merumuskan kebijakan publik yang mumpuni bagaikan merajut benang harapan untuk masa depan. Namun, tanpa implementasi yang efektif, kebijakan tersebut tak ubahnya lukisan indah yang terpaku di kanvas. Di sinilah peran krusial implementasi strategi, jembatan yang menghubungkan visi kebijakan dengan realitas di lapangan.

Manfaat Evaluasi Efektivitas Strategi Manajemen:

1. Meningkatkan akuntabilitas: Evaluasi membantu memastikan bahwa manajer bertanggung jawab atas hasil dari strategi yang mereka implementasikan.
2. Meningkatkan pengambilan keputusan: Evaluasi menyediakan informasi yang dapat digunakan untuk membuat keputusan yang lebih baik tentang strategi di masa depan.
3. Meningkatkan pembelajaran: Evaluasi membantu organisasi untuk belajar dari pengalaman mereka dan meningkatkan kinerja mereka di masa depan.

4. Meningkatkan motivasi: Evaluasi dapat membantu memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Implementasi strategi kebijakan publik merupakan proses kompleks yang menuntut perencanaan matang, koordinasi antar pemangku kepentingan, dan komunikasi yang transparan. (Van Meter & Van Horn, 1975). Ibarat orkestra yang harmonis, setiap elemen dalam proses ini harus memainkan perannya dengan baik.

Langkah awal dalam implementasi adalah menerjemahkan strategi yang telah dirumuskan menjadi program-program yang terukur dan terjadwal. Anggaran dan sumber daya yang diperlukan pun harus diperhitungkan dengan cermat. Pemilihan pemimpin dan tim yang tepat menjadi kunci untuk mengeksekusi program-program tersebut. (Pressman & Wildavsky, 1973).

Komunikasi yang efektif bagaikan benang merah yang mengikat seluruh elemen dalam proses implementasi. Seluruh pihak yang berkepentingan, mulai dari pembuat kebijakan, pelaksana program, hingga masyarakat luas, harus dilibatkan dan mendapatkan informasi yang jelas dan akuntabel. (Bryson et al., 2008).

Monitoring dan evaluasi bagaikan cermin yang merefleksikan efektivitas implementasi. Secara berkala, kemajuan program perlu dipantau dan dievaluasi untuk memastikan bahwa strategi berjalan sesuai rencana dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Jika diperlukan, penyesuaian dan perbaikan strategi harus dilakukan dengan sigap. (Patton, 2011). Implementasi dan evaluasi strategi kebijakan publik bukanlah proses yang statis, melainkan dinamis dan berkelanjutan. Seiring dengan perubahan kondisi dan kebutuhan masyarakat, strategi dan program pun harus terus diperbaharui agar kebijakan publik tetap relevan dan adaptif.

Langkah-langkah dalam Evaluasi Efektivitas Strategi Manajemen:

1. **Tetapkan tujuan dan kriteria evaluasi:** Tentukan tujuan yang ingin dicapai dengan strategi dan kriteria yang akan digunakan untuk mengukur kemajuan.
2. **Kumpulkan data:** Kumpulkan data yang relevan dengan tujuan dan kriteria evaluasi. Data ini dapat dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti laporan keuangan, survei pelanggan, dan wawancara dengan karyawan.
3. **Analisis data:** Analisis data yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi tren dan pola.
4. **Buat kesimpulan:** Buat kesimpulan tentang efektivitas strategi berdasarkan analisis data.
5. **Rekomendasi:** Berdasarkan kesimpulan, buat rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas strategi di masa depan.

Metode Evaluasi Efektivitas Strategi Manajemen:

1. Analisis Kinerja Keuangan: Evaluasi efektivitas strategi berdasarkan indikator keuangan seperti profitabilitas, pertumbuhan pendapatan, dan efisiensi operasi.
2. Analisis Pangsa Pasar: Evaluasi efektivitas strategi berdasarkan pangsa pasar organisasi.
3. Analisis Kepuasan Pelanggan: Evaluasi efektivitas strategi berdasarkan kepuasan pelanggan.
4. Analisis Kepuasan Karyawan: Evaluasi efektivitas strategi berdasarkan kepuasan karyawan.
5. Benchmarking: Bandingkan kinerja organisasi dengan organisasi lain di industri yang sama.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Evaluasi Strategi Manajemen: 1. Kualitas data yang digunakan dalam evaluasi akan berdampak pada akurasi hasil; 2. Objektivitas evaluator harus

objektif dan tidak bias; 3. Relevansi kriteria evaluasi harus relevan dengan tujuan strategi; 4. Ketersediaan waktu dan sumber daya untuk dilakukan.

Tips untuk melakukan evaluasi efektivitas strategi manajemen yang efektif. Libatkan semua pihak yang berkepentingan dalam proses evaluasi, gunakan metode evaluasi yang beragam, laporkan hasil evaluasi secara jelas dan ringkas dan gunakan hasil evaluasi untuk meningkatkan strategi di masa depan.

Melalui implementasi dan evaluasi yang cermat, kebijakan publik dapat menjelma menjadi kekuatan transformatif yang membawa perubahan positif bagi kehidupan masyarakat. Ibarat pohon rindang yang berbuah lebat, kebijakan publik yang efektif akan memberikan manfaat yang luas dan berkelanjutan bagi seluruh elemen bangsa. (Sabatier et al., 1983).

2.3 Pengambilan Keputusan dalam Kebijakan Publik

Pengambilan keputusan dalam kebijakan publik merupakan proses yang kompleks dan penting untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang efektif. Proses ini melibatkan berbagai aktor, faktor, dan pertimbangan yang harus dikaji secara mendalam.

2.3.1 Model Pengambilan Keputusan

Model pengambilan keputusan dalam kebijakan publik merupakan elemen esensial yang mempengaruhi bagaimana kebijakan dirumuskan dan diimplementasikan. Menurut Narain (2018), pengambilan keputusan dalam konteks kebijakan publik sering kali dipengaruhi oleh dinamika sosial, ekonomi, dan politik yang kompleks. Model rasional komprehensif adalah salah satu model klasik yang sering digunakan, di mana pembuat kebijakan diharapkan untuk mempertimbangkan semua alternatif dan konsekuensi sebelum membuat keputusan. Namun, dalam

praktiknya, keterbatasan informasi dan sumber daya sering kali membuat model ini sulit untuk diterapkan secara efektif.

Jenis-jenis Model Pengambilan Keputusan:

1. Model Rasional: Model ini berasumsi bahwa pengambil keputusan memiliki informasi yang lengkap dan sempurna, mampu menganalisis semua alternatif secara objektif, dan memilih opsi yang memaksimalkan keuntungan (Simon, 1957)
2. Model Terbatas Rasional: Model ini mengakui keterbatasan informasi, waktu, dan kemampuan kognitif pengambil keputusan. Oleh karena itu, mereka menggunakan aturan dan heuristik untuk menyederhanakan proses pengambilan keputusan (March & Simon, 1993).
3. Model Intuisi: Model ini berfokus pada perasaan dan naluri pengambil keputusan dalam memilih opsi terbaik (Klein, 2019).
4. Model Politik: Model ini mempertimbangkan faktor-faktor politik, seperti kepentingan konstituen, tekanan dari kelompok kepentingan, dan budaya organisasi, dalam proses pengambilan keputusan (Lindblom, 1982).
5. Model Campuran: Model ini menggabungkan berbagai pendekatan untuk menghasilkan keputusan yang lebih komprehensif dan mempertimbangkan berbagai perspektif (Allison & Graham, 1971).

2.3.2 Langkah-langkah dalam Model Pengambilan Keputusan

Langkah-langkah dalam Model Pengambilan Keputusan:

1. Identifikasi Masalah: Menentukan dengan jelas masalah yang ingin diatasi melalui pengambilan keputusan.
2. Definisikan Tujuan: Menetapkan tujuan yang ingin dicapai dengan solusi yang dipilih

3. Kumpulkan Informasi: Mengumpulkan informasi yang relevan tentang masalah, alternatif solusi, dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
4. Analisis Alternatif: Mengevaluasi setiap alternatif solusi berdasarkan tujuan, informasi yang tersedia, dan kriteria yang relevan
5. Pilih Solusi Terbaik: Memilih alternatif solusi yang paling optimal berdasarkan analisis yang dilakukan.
6. Implementasikan Solusi: Menerapkan solusi yang dipilih dan memantau hasilnya.
7. Evaluasi dan Adaptasi: Mengevaluasi efektivitas solusi yang diterapkan dan melakukan penyesuaian jika diperlukan.

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengambilan Keputusan

1. Nilai dan Keyakinan: Nilai dan keyakinan pengambil keputusan dapat memengaruhi cara mereka memandang masalah dan memilih solusi.
2. Informasi: Ketersediaan dan kualitas informasi yang dimiliki oleh pengambil keputusan dapat memengaruhi pilihan mereka.
3. Tekanan Politik: Pengambil keputusan mungkin menghadapi tekanan dari berbagai pihak, seperti konstituen, partai politik, dan kelompok kepentingan.
4. Sumber Daya: Ketersediaan sumber daya yang terbatas dapat memengaruhi pilihan kebijakan yang dapat dilaksanakan.
5. Konteks Kelembagaan: Struktur dan budaya organisasi tempat pengambil keputusan bekerja dapat memengaruhi cara mereka membuat keputusan.
6. Faktor Eksternal: Faktor eksternal, seperti globalisasi, perubahan iklim, dan krisis ekonomi, dapat memengaruhi pilihan kebijakan yang dibuat.

2.3.4 Manfaat Menggunakan Model Pengambilan Keputusan

1. Meningkatkan Efisiensi: Model pengambilan keputusan membantu menghemat waktu dan sumber daya dengan mempersempit pilihan dan fokus pada solusi yang paling potensial.
2. Meningkatkan Efektivitas: Model pengambilan keputusan membantu memilih solusi yang paling optimal berdasarkan analisis yang objektif dan sistematis.
3. Meningkatkan Akuntabilitas: Model pengambilan keputusan membantu mendokumentasikan proses pengambilan keputusan dan menjelaskan alasan di balik pilihan yang diambil.
4. Meningkatkan Kepercayaan: Model pengambilan keputusan membantu membangun kepercayaan dengan stakeholders dengan menunjukkan bahwa keputusan dibuat secara transparan dan bertanggung jawab (Allison, 1971).

2.4 Manajemen Risiko dalam Kebijakan Publik

Kebijakan publik dalam perjalanannya, tak jarang dihadapkan pada berbagai risiko yang dapat menghambat efektivitasnya. Di sinilah peran krusial manajemen risiko, sebuah pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang terkait dengan kebijakan publik.

2.4.1 Identifikasi Risiko dalam Kebijakan Publik

Mengapa Identifikasi Risiko Penting?

1. Mencegah kegagalan: Dengan mengidentifikasi risiko, potensi kegagalan kebijakan publik dapat dideteksi sedini mungkin, sehingga memungkinkan pengambilan langkah antisipatif.
2. Meningkatkan efektivitas: Identifikasi risiko membantu pengambil keputusan untuk memilih strategi kebijakan

yang paling tepat dan efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Meningkatkan akuntabilitas: Proses identifikasi risiko yang transparan dan akuntabel menunjukkan komitmen pemerintah dalam membuat kebijakan yang bertanggung jawab.
4. Meminimalisir kerugian: Dengan memahami risiko, pemerintah dapat mengambil langkah-langkah untuk meminimalisir kerugian finansial dan non-finansial akibat kegagalan kebijakan.

Langkah-langkah Identifikasi Risiko:

1. Menentukan konteks: Menetapkan tujuan dan ruang lingkup identifikasi risiko, serta mengidentifikasi pemangku kepentingan utama.
2. Pengumpulan data: Mengumpulkan informasi yang relevan tentang kebijakan publik, lingkungan internal dan eksternal, serta potensi risiko yang mungkin muncul.
3. Analisis data: Menganalisis informasi yang dikumpulkan untuk mengidentifikasi potensi risiko, termasuk kemungkinan dan dampaknya.
4. Klasifikasi risiko: Mengklasifikasikan risiko berdasarkan kategori, seperti risiko internal, eksternal, strategis, operasional, dan finansial.
5. Penilaian risiko: Menilai prioritas risiko berdasarkan kemungkinan dan dampaknya, serta menentukan risiko mana yang perlu ditangani terlebih dahulu.

Metode Identifikasi Risiko:

1. Brainstorming: Melakukan diskusi kelompok dengan para ahli dan pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi potensi risiko.

2. Analisis dokumen: Mengkaji dokumen terkait kebijakan publik, seperti studi kelayakan, analisis dampak kebijakan, dan laporan evaluasi.
3. Wawancara: Melakukan wawancara dengan staf pemerintah, ahli, dan pemangku kepentingan untuk menggali informasi tentang potensi risiko.
4. Teknik kuantitatif: Menggunakan metode statistik dan analisis data untuk mengidentifikasi dan menilai risiko.

Sumber Risiko dalam Kebijakan Publik:

1. Ketidakpastian: Kebijakan publik seringkali harus dibuat dalam situasi yang tidak pasti, di mana informasi tentang potensi risiko mungkin terbatas.
2. Kompleksitas: Kebijakan publik seringkali kompleks dan melibatkan berbagai pihak, sehingga sulit untuk mengidentifikasi semua potensi risiko.
3. Keterbatasan sumber daya: Keterbatasan sumber daya finansial, personel, dan waktu dapat menghambat proses identifikasi risiko yang komprehensif.
4. Faktor eksternal: Faktor eksternal seperti perubahan ekonomi, politik, dan sosial dapat menimbulkan risiko baru bagi kebijakan publik.
5. Faktor internal: Faktor internal seperti inefisiensi birokrasi, korupsi, dan kurangnya koordinasi antar lembaga dapat meningkatkan risiko kegagalan kebijakan.

2.4.2 Penilaian dan Analisis Risiko

Setelah mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin muncul dalam kebijakan publik, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian dan analisis risiko. Proses ini bertujuan untuk memperjelas karakteristik risiko, memprioritaskan risiko dan memilih strategi mitigasi risiko.

Pertama memahami kemungkinan, dampak, dan tingkat keparahan risiko yang telah diidentifikasi. Dilanjutkan pada menentukan risiko mana yang paling penting untuk ditangani terlebih dahulu. Jika sudah ditentukan maka mengembangkan solusi yang tepat untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko.

Langkah-langkah Penilaian dan Analisis Risiko:

1. Menentukan kriteria penilaian: Menetapkan kriteria untuk menilai kemungkinan, dampak, dan tingkat keparahan risiko. Kriteria ini dapat berupa skala numerik, kategori, atau deskripsi kualitatif.
2. Menilai kemungkinan risiko: Menerapkan kriteria penilaian untuk menentukan seberapa besar kemungkinan risiko akan terjadi. Penilaian ini dapat dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif atau kualitatif.
3. Menilai dampak risiko: Menerapkan kriteria penilaian untuk menentukan seberapa besar dampak risiko jika terjadi. Dampak dapat diukur secara finansial, non-finansial, atau kombinasi keduanya.
4. Menentukan tingkat keparahan risiko: Menggabungkan penilaian kemungkinan dan dampak untuk menentukan tingkat keparahan risiko. Tingkat keparahan risiko dapat dikategorikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi.
5. Memprioritaskan risiko: Berdasarkan tingkat keparahan risiko, menentukan risiko mana yang paling penting untuk ditangani terlebih dahulu. Prioritas risiko dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti dampak finansial, reputasi, dan kepatuhan terhadap peraturan.
6. Memilih strategi mitigasi: Mengembangkan strategi yang tepat untuk mengurangi kemungkinan dan dampak risiko yang telah diprioritaskan. Strategi mitigasi dapat berupa pencegahan, pengurangan, transfer, atau penerimaan risiko.

Metode Penilaian dan Analisis Risiko:

1. **Analisis SWOT:** Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terkait dengan kebijakan publik.
2. **Analisis Pohon Kerusakan:** Mengidentifikasi potensi konsekuensi negatif dari risiko dan mengembangkan strategi untuk mengatasinya.
3. **Analisis Dampak Kebijakan:** Menganalisis dampak kebijakan publik terhadap berbagai pemangku kepentingan.
4. **Metode Monte Carlo:** Menggunakan simulasi komputer untuk memperkirakan kemungkinan dan dampak risiko.

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Penilaian dan Analisis Risiko. Setidaknya terdapat 5 faktor yang mempengaruhi yaitu;

1. Ketersediaan informasi: Ketersediaan informasi yang akurat dan memadai tentang risiko sangat penting untuk penilaian dan analisis yang tepat.
2. Keahlian: Penilaian dan analisis risiko membutuhkan keahlian di berbagai bidang, seperti statistik, keuangan, dan manajemen risiko.
3. Ketidakpastian: Risiko seringkali bersifat tidak pasti dan sulit untuk diukur secara akurat.
4. Sumber daya: Penilaian dan analisis risiko membutuhkan waktu dan sumber daya yang cukup.
5. Keterlibatan pemangku kepentingan: Melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses penilaian dan analisis risiko dapat meningkatkan kualitas dan kredibilitas hasil.

Penilaian dan analisis risiko merupakan langkah penting dalam manajemen risiko kebijakan publik. Dengan melakukan penilaian dan analisis yang komprehensif, pengambil keputusan dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang potensi bahaya yang mengintai dan memilih strategi mitigasi yang tepat. Hal

ini ultimately akan berkontribusi pada terciptanya kebijakan publik yang lebih efektif, akuntabel, dan bermanfaat bagi masyarakat.

2.4.3 Strategi Mitigasi Risiko

Setelah mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang mungkin muncul dalam kebijakan publik, langkah selanjutnya adalah mengembangkan strategi mitigasi yang tepat. Strategi mitigasi risiko dalam kebijakan publik adalah langkah-langkah yang dirancang untuk mengurangi atau mengendalikan dampak negatif dari risiko yang telah diidentifikasi. Dengan melibatkan masyarakat, pembuat kebijakan dapat lebih memahami dan mengatasi potensi risiko secara komprehensif dan inklusif.

Strategi mitigasi bertujuan untuk mengurangi kemungkinan risiko, mencegah atau meminimalisir peluang risiko untuk terjadi, mengurangi dampak risiko, meminimalisir konsekuensi negatif jika risiko terjadi, meningkatkan efektivitas kebijakan dan memastikan kebijakan publik dapat mencapai tujuan yang diinginkan meskipun terdapat risiko.

Jenis-jenis Strategi Mitigasi Risiko:

1. Pencegahan: Menghilangkan sumber risiko atau mengurangi kemungkinan risikoterjadi. Contohnya, memperkuat sistem keamanan siber untuk mencegah peretasan data.
2. Pengurangan: Mengurangi dampak risiko jika terjadi. Contohnya, menyediakan asuransi kesehatan bagi masyarakat untuk melindungi mereka dari biaya pengobatan yang tinggi.
3. Transfer: Memindahkan risiko kepada pihak lain. Contohnya, mengasuransikan proyek infrastruktur terhadap risiko bencana alam.
4. Penerimaan: Menerima risiko dan menyiapkan rencana untuk mengatasinya jika terjadi. Contohnya,

mengembangkan sistem peringatan dini untuk menghadapi risiko tsunami.

Pemilihan Strategi Mitigasi yang tepat tergantung pada beberapa faktor, antara lain; 1. Karakteristik risiko yang meliputi kemungkinan, dampak, dan tingkat keparahan risiko; 2. Sumber daya yang meliputi ketersediaan finansial, personel, dan waktu untuk melaksanakan strategi mitigasi; 3. Kerangka hukum dan peraturan yang meliputi Aturan dan ketentuan yang mengatur pelaksanaan strategi mitigasi; 4. Keterlibatan pemangku kepentingan yang meliputi penerima masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan dengan kebijakan publik.

Contoh Strategi Mitigasi Risiko dalam Kebijakan Publik. Kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN). Penerapan sistem JKN dapat membantu mengurangi dampak risiko finansial yang dihadapi masyarakat akibat penyakit. Contoh lain Kebijakan Penanggulangan Bencana: Membangun infrastruktur yang tahan bencana, seperti bendungan dan sistem drainase, dapat membantu mengurangi kemungkinan dan dampak bencana alam. Dalam bidang pendidikan dapat diambil contoh Kebijakan Peningkatan kualitas pendidikan dapat membantu meningkatkan keterampilan dan daya saing masyarakat, sehingga mereka lebih siap menghadapi risiko di pasar kerja.

Pentingnya Menerapkan Strategi Mitigasi Risiko yaitu efektivitas, akuntabilitas dan kepercayaan publik. Strategi mitigasi risiko dapat membantu memastikan bahwa kebijakan publik dapat mencapai tujuan yang diinginkan meskipun terdapat risiko. Penerapan strategi mitigasi risiko menunjukkan komitmen pemerintah untuk mengelola risiko kebijakan publik secara bertanggung jawab. Masyarakat akan lebih percaya kepada pemerintah yang proaktif dalam mengelola risiko kebijakan publik.

Selain itu strategi juga dapat meminimalisir kerugian finansial dan non-finansial.

Dengan memilih dan menerapkan strategi mitigasi yang tepat, pengambil keputusan dapat meningkatkan peluang keberhasilan kebijakan publik dan meminimalisir kerugian yang mungkin timbul. Hal ini akan berkontribusi pada terciptanya kebijakan publik yang lebih efektif, akuntabel, dan bermanfaat bagi masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Allison, G. T., & Graham, A. (1971). *Essence of decision*.
- Bryson, J. M., Boal, K. B., & Rainey, H. G. (2008). Strategic orientation and ambidextrous public organizations. *Conference Paper, Organisational Strategy, Structure and Process: A Reflection on the Research Perspective of Raymond Miles and Charles Snow, Cardiff University*, 3–5.
- Klein, G. (2019). *Can You Have Effective Decision Making without Expertise?* JSTOR.
- Lassa, J. A. (2015). *Indonesia's Haze and Disaster Governance Deficit*.
- Lindblom, C. E. (1982). Another state of mind. *American Political Science Review*, 76(1), 9–21.
- Lynn Jr, L. E., Heinrich, C. J., & Hill, C. J. (2000). Studying governance and public management: Challenges and prospects. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 233–262.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1993). Introduction to the second edition. *Organizations*, 1–19.
- Moran, M., Rein, M., & Goodin, R. E. (2008). *The Oxford handbook of public policy*. Oxford University Press.
- Narain, V. (2018). *Public policy: A view from the south*. Cambridge University Press.
- Nuraeni, I., Bachtiar, H. R. A., Sumarto, S., Karimah, I., & Seftiatullaeli, N. (2018). Pengembangan Taman Gizi Keluarga Pada Penerima Program Pkh Di Kelurahan Kahuripan Kecamatan Tawang Kota Tasikmalaya. *Prosiding Pengabmas*, 1(1), 99–103.
- Patton, M. Q. (2011). *Essentials of utilization-focused evaluation*. Sage.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis-into the age of austerity*. Oxford university press.

- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. B. (1973). How great expectations in Washington are dashed in Oakland. *University of California: Berkeley, LA, USA*.
- Rahmawati, S. (2022). Manfaat Penetapan Skala Risiko Terhadap Kualitas Perencanaan Perangkat Daerah di Provinsi Kalimantan Barat. *Khatulistiwa Profesional: Jurnal Pengembangan SDM Dan Kebijakan Publik*, 3(1), 31–43.
- Sabatier, P. A., Mazmanian, D. A., Sabatier, P. A., & Mazmanian, D. A. (1983). The prospects for effective implementation of regulatory policy. *Can Regulation Work?: The Implementation of the 1972 California Coastal Initiative*, 1–26.
- Simon, H. A. (1957). *Models of man; social and rational*.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Wahyuni, A., Triyanto, T., & Noventari, W. (2019). Strategi Pembentukan Karakter Melalui Metode Dongeng Dan Pendampingan Anak Di Rumah Dongeng Kinciria. *Waskita: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, 3(2), 77–92.

BAB 3

FORMULASI KEBIJAKAN PUBLIK

Oleh Intan Rakhmawati

3.1 Pendahuluan

Kebijakan publik didefinisikan sebagai keputusan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan pemerintah. Pilihan melakukan sesuatu ataupun tidak melakukan sesuatu sebagai keputusan, menjadi pilihan yang harus diambil dalam penarikan kebijakan publik (Hayat, 2018). Misalnya, dalam penarikan kebijakan perubahan Uang Kuliah Tunggal (UKT), pilihan mengubah besaran atau menunda perubahan besaran UKT, menjadi sebuah kebijakan publik.

Menurut website Geograf.id, (2023), kebijakan juga menjadi serangkaian hal yang menjadi peraturan, panduan, maupun langkah-langkah yang ditetapkan untuk mengarahkan tindakan, maupun untuk mencapai tujuan tertentu. Peraturan maupun panduan yang dibuat juga seringkali bertujuan untuk evaluasi. Misalnya, terdapat beberapa model dalam penilaian kinerja pegawai publik. Model-model tersebut di antaranya yaitu *Ranking Method*, *Critical Incident Model*, maupun *Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) Model* (Hayat, 2018). Model ini digunakan sesuai dengan kondisi yang sedang dihadapi. Misalnya, untuk *Critical Incident Model*, penilaian dilakukan berdasarkan peristiwa atau kejadian yang dihadapi pegawai. Dalam hal ini, penilai menuliskan perilaku baik pegawai maupun buruk, efek dari kinerjanya, secara obyektif. Konsep ini agak berbeda dengan BARS Model, yang menilai perilaku kerja, yang dihubungkan dengan perilaku individu.

Berbagai kebijakan ada dalam beragam bidang. Bidang-bidang tersebut antara lain mencakup bidang politik, ekonomi, pendidikan, maupun organisasi.

Dengan demikian, tujuan dari kebijakan adalah untuk menciptakan kerangka kerja jelas, yang diharapkan dapat dijalankan secara konsisten. Tujuannya antara lain untuk mengatur perilaku, pengelolaan sumber daya, dan mencapai hasil yang diharapkan. Kebijakan juga ditujukan guna meminimalkan ketidakpastian dan meningkatkan efisiensi kegiatan yang diatur.

Namun jika dilihat dari definisi dan cakupan di atas, kebijakan dan peraturan memiliki perbedaan (Geograf.id, 2023). Perbedaan keduanya ada pada fleksibilitas dan tingkat kekuatan hukumnya. Kebijakan bersifat lebih luwes. Kebijakan berfungsi untuk menjadi panduan dalam pengambilan keputusan. Akan halnya peraturan, cenderung lebih kaku dan memiliki kekuatan hukum yang mengikat.

Dalam tahap penarikan kebijakan publik, formulasi kebijakan publik merupakan tahap setelah tahap penilaian lingkungan kebijakan dan nilai dalam kebijakan publik. Tahap ini berfungsi untuk merencanakan dan membuat formula atas hal yang akan diputuskan. Bab ini bertujuan menjelaskan tahap formulasi kebijakan publik beserta model-model yang menjadi teori latar belakangnya.

3.2 Tahap Formulasi Kebijakan Publik

Menurut Hayat (2018), formulasi kebijakan publik memerlukan perencanaan yang efisien dan efektif, sehingga formula kebijakan yang memadai dapat dihasilkan. Langkah-langkah membuat formulasi kebijakan yaitu:

1. Penafsiran fenomena. Proses perencanaan membutuhkan penafsiran fenomena yang telah terjadi. Aktor perumus kebijakan perlu memiliki kemampuan untuk menafsirkan

kebutuhan publik akibat fenomena tertentu. Dalam penafsiran fenomena, aktor pembuat kebijakan berusaha mengenali masalah. Menurut Diklat Pemerintah (2024), pemahaman fenomena yang akan berujung pada identifikasi masalah ini, dapat dilakukan melalui data yang dikumpulkan melalui metode survei, wawancara, ataupun konsultasi/*Focus Group Discussion* (FGD) dengan kelompok publik.

Penafsiran fenomena dengan tepat ini sangat dibutuhkan, karena implementasi kebijakan akan mengakibatkan efek bagi publik. Efek ini diharapkan dapat mempertahankan situasi fenomena/kondisi yang baik, ataupun memperbaiki fenomena/kondisi yang kurang baik.

2. Penyusunan agenda kegiatan ataupun waktu kapan kebijakan mulai direncanakan, dan kapan akan dilaksanakan. Hal ini diperlukan agar implementasi kebijakan dapat terlaksana dengan baik dan terkoordinasi.
3. Setelah pengenalan masalah, dilakukan perumusan masalah, sesuai jadwal yang telah diagendakan. Antar masalah umumnya saling terkait (Dunn, 2003). Menurut Dunn (2003), masalah-masalah terkait kebijakan yang dikenali dari fenomena bukan merupakan bagian yang berdiri sendiri, melainkan merupakan *messes*. *Messes* didefinisikan sebagai kondisi eksternal yang menghasilkan kebutuhan atau ketidakpuasan antar segmen masyarakat yang berbeda maupun antar sistem.
4. Perancangan pemecahan masalah. Tahap ini merupakan tahap mempertimbangkan beragam alternatif kebijakan publik, dengan beragam model, tidak hanya sesuai kebutuhan masalah, namun juga situasi/lingkungan.

5. Teknik pertimbangan keputusan. Dalam proses ini, diperlukan penarikan rasionalisasi keputusan, menjadi beberapa alternatif keputusan.
6. Menurut Alasan (2021), pada tahap ini juga ditentukan kriteria atau parameter yang digunakan untuk memilih alternatif rancangan pemecahan masalah. Selain hal-hal di atas, formulasi kebijakan juga harus mempertimbangkan analisa biaya-manfaat (Dunn, 2003), sebagai hal yang menjadi bahan pertimbangan keputusan.
Dalam teknik pertimbangan keputusan, aktor perumus kebijakan menentukan beberapa dimensi pertimbangan yang akan berefek dari pelaksanaan kebijakan publik tersebut. Pertimbangan biasanya dibuat dari efek pada dimensi sosial, dimensi politik, dan efek pada dimensi ekonomi. Dengan kata lain, aktor perumus kebijakan juga harus mampu meramalkan masa depan kebijakan, baik melalui peramalan ekstrapolatif, peramalan teoritik, maupun peramalan pendapat (Dunn, 2003).
7. Penyusunan konsep kebijakan publik. Konsep kebijakan publik disusun setelah mempertimbangkan beragam alternatif keputusan dengan beragam pertimbangannya. Konsep kebijakan publik ini kemudian diajukan kepada DPRD dan DPR, untuk dibahas dan disetujui.
8. Sosialisasi konsep kebijakan publik. Sosialisasi ini dilakukan tidak hanya kepada stakeholders, namun juga kepada masyarakat sebagai publik yang umumnya terkena efeknya. Dimensi budaya juga perlu menjadi pertimbangan dalam tahap ini, karena budaya menentukan penerimaan masyarakat pada implementasi kebijakan publik. Sosialisasi dapat dilakukan melalui pidato pejabat terkait, sebelum dilaksanakannya kebijakan. Dalam sosialisasi ini, latar

belakang yang mendasari diambilnya kebijakan publik harus dijelaskan oleh pejabat bersangkutan.

Namun setelah sosialisasi, menurut Prakoso (2021), jika kebijakan akhir sudah dirumuskan pun, masih ada kemungkinan rumusan kebijakan tidak bisa terlaksana. Kelanjutannya adalah kebijakan tetap dilaksanakan, namun diundur pelaksanaannya, karena kondisi yang terjadi. Kemungkinan yang lain lagi adalah kebijakan tetap terlaksana, namun dengan metode penerapan yang agak berbeda. Misalnya, pada 2023, telah dirumuskan bahwa akan terjadi kenaikan tarif Pajak Pertambahan Nilai (PPN) setiap tahun, sepanjang 2024 dan 2025. Kenaikan 1% dari tarif 10% telah dilaksanakan pada 2024, dan kenaikan 1% dari tarif 11% yang berlaku pada 2024, telah diplot akan dilaksanakan pada 2025. Namun kondisi perekonomian dapat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan pada 2025.

Masih menurut Prakoso (2021), selain karena kondisi perekonomian, hal ini juga dapat dipengaruhi oleh legitimasi aktor perumus kebijakan. Penyebab lain yaitu:

1. Tidak semua aktor perumus kebijakan memiliki pemahaman tentang proses kebijakan. Sekalipun perumus kebijakan memahami prosesnya, namun tidak semua perumus kebijakan peka terhadap masalah publik yang terjadi, penyebab, dan efeknya.
2. Perumus kebijakan kadang kurang dapat membuat instrumen dan tujuan sesuai dengan rumusan masalah kebijakan.
3. Adanya pertentangan di antara *stakeholders*, mengenai metode pemecahan/solusi permasalahan publik
4. Adanya kepentingan *stakeholders* yang belum terakomodasi, antara lain karena banyaknya dan bervariasinya pihak terkait.

5. Komunikasi yang kurang memadai dari aktor perumus kebijakan, sehingga publik kurang memahami. Legalitas aktor perumus kebijakan juga dapat mempengaruhi kepercayaan publik terhadap kebijakan yang dibuat.

3.3 Tipe Masalah Terkait Kebijakan Publik

Menurut Dunn (2003) dan Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada (2015), ada 3 tipe masalah terkait kebijakan publik. Masalah-masalah tersebut mencakup:

1. Masalah yang sederhana (*well-structured*)
2. Masalah yang agak sederhana (*moderately-structured*)
3. Masalah yang rumit (*ill-structured*).

Berikut perbandingan 3 tipe masalah ini:

Tabel 3.1. Perbandingan Tipe Masalah Terkait Kebijakan Publik

Elemen	Struktur Masalah		
	Sederhana	Agak Sederhana	Rumit
Pengambil keputusan	Satu atau beberapa	Satu atau beberapa	Banyak
Alternatif	Terbatas	Terbatas	Tidak terbatas
Kegunaan (Nilai)	Konsensus	Konsensus	Konflik
Hasil	Pasti atau beresiko	Tidak pasti	Tidak diketahui
Probabilitas	Dapat dihitung	Tidak dapat dihitung	Tidak dapat dihitung

Sumber: (Dunn, 2003)

Masih menurut Dunn (2003) dan Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada (2015), terdapat 4 hal yang mendasari masalah menjadi masalah publik. Hal tersebut yaitu:

1. Pembuatan skema keterkaitan antar beragam masalah. Masalah kebijakan umumnya merupakan rangkaian yang harus dipandang secara holistik.
2. Adanya subyektivitas dalam permasalahan kebijakan publik. Masalah kebijakan publik timbul karena adanya kebutuhan publik ataupun kondisi lingkungan terkait. Menurut Dunn (2003) dan Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada (2015), permasalahan merupakan abstraksi dari transformasi pengalaman ke penilaian manusia yang terkait dengan kebijakan tersebut sehingga mungkin sekali akhirnya ditafsirkan secara subyektif oleh aktor perumus kebijakan. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi pula jika kebijakan sudah dilaksanakan, untuk menilai apakah kebijakan tersebut dapat mengatasi kebutuhan atau mengatasi masalah.
3. Penilaian terhadap dinamika permasalahan kebijakan publik. Permasalahan publik yang serupa jenisnya belum tentu bisa dipecahkan dengan solusi kebijakan yang serupa. Hal ini bisa terjadi antara lain karena waktu terjadinya masalah yang berbeda, masyarakat ataupun stakeholders terkait masalah yang berbeda, ataupun kondisi lingkungan yang menaungi stakeholders/masyarakat yang berbeda. Akibatnya, solusi kebijakan yang baru ataupun modifikasi perlu dibuat. Seringkali aktor perumus kebijakan juga perlu membuat alternatif kebijakan.

3.4 Jenis dan Contoh Kebijakan Publik

Menurut website Cerdika (2023), berikut jenis kebijakan publik yang terdiri dari beberapa cakupan, yaitu:

1. Kebijakan Publik yang tercantum dalam perundangan utama, yaitu UUD 1945. Kebijakan ini di antaranya yaitu Wajib Belajar 9 tahun. Oleh karena itu, kebijakan ini dirancang pemerintah dengan adanya Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Kebijakan ini kemudian dirancang agar menjadi lebih efisien, dengan penyaluran ke sekolah langsung, tidak melalui pemerintah daerah, untuk sekitar 2 tahun terakhir.
2. Kebijakan yang tercantum dalam peraturan perundangan. Kebijakan ini umumnya tercakup dalam kebijakan fiskal, moneter, sosial, maupun pendidikan, dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) ataupun peraturan kementerian terkait.
3. Kebijakan Publik dalam bentuk program pemerintah. Kebijakan ini muncul dalam bentuk munculnya program pemerintah. Penerapannya misalnya melalui kebijakan belanja negara sebagai bagian dari kebijakan publik. Menurut Kementerian Keuangan Bagian Anggaran (2017), kebijakan atas belanja negara dapat dikategorikan menjadi 3 jenis, yaitu:
 - a. Kebijakan Umum Ekstratif. Kebijakan ini merupakan kebijakan atas penyerapan sumber daya di masyarakat, baik melalui pajak maupun retribusi.
 - b. Kebijakan Umum Distributif. Setelah adanya penyerapan sumber daya, diperlukan kebijakan distribusi dan alokasi kepada masyarakat. Penentuan distribusi dan alokasi bisa jadi sama rata ataupun berbeda persentasenya, tergantung situasi/kondisi yang terjadi pada masyarakat.

- c. Kebijakan Umum Regulatif. Kebijakan ini muncul dengan adanya pengaturan perilaku atas anggota masyarakat. Dalam mendesain kebijakan belanja publik/negara terdapat dua pendekatan yang dapat dilakukan.

Proses penganggaran dan alokasinya juga menjadi bagian dari tipe kebijakan ini. Pembuatan anggaran dilakukan baik melalui metode yang diformulasikan sebagai:

- a. Analisa atas pengeluaran publik. Aspek ini merupakan analisa atas aspek yang menjadi prioritas pengeluaran publik.
- b. Analisa atas pengelolaan pengeluaran publik. Aspek ini merupakan analisa agar dapat mencapai pengelolaan pengeluaran publik/belanja secara efektif dan efisien.

Sebagai tambahan, menurut Cerdika (2023) dan Setiawan & Jamaliah (2023), jika dilihat dari bidang yang terkait dengan kebijakan ini, jenis kebijakan publik dapat dibagi menjadi:

1. Kebijakan Publik di Bidang Pendidikan. Misalnya, dengan adanya program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), mahasiswa diharapkan dapat memperoleh penguasaan keilmuan dari beragam bidang, yang diperlukan untuk persiapan bekerja. Hal ini juga merupakan penyesuaian dari perkembangan zaman, karena sarjana diharapkan menguasai beragam keahlian multidimensi yang saling terkait.
2. Kebijakan Publik di Bidang Fiskal dan Moneter. Misalnya, sebagaimana dilansir pada berita Kompas (Kurniawan & Ferdian, 26 Februari 2024), pada 29 Desember 2023, telah dikeluarkan Peraturan Menteri Investasi Nomor 6 Tahun 2023. Peraturan ini mengatur pedoman dan tata kelola

untuk memperoleh insentif impor kendaraan listrik. Syaratnya yaitu pabrik atau pelaku usaha bersangkutan wajib membuat komitmen untuk dapat memproduksi mobil listrik di Indonesia, selambat-lambatnya mulai 31 Desember 2027. Kebijakan ini diambil untuk mengintensifkan pula produksi dalam negeri, serta memperluas lapangan kerja di dalam negeri. Selain itu, teknologi kendaraan listrik tersebut diharapkan kemungkinan juga diharapkan dapat diadaptasi di Indonesia. Kendaraan bebas listrik diharapkan juga dapat berkembang produksinya, untuk mengurangi polusi lingkungan.

3. Kebijakan di Bidang Ekonomi terkait pengurangan Kemiskinan dan peningkatan kemampuan hidup masyarakat berpenghasilan rendah. Kebijakan ini antara lain ditempuh dengan cara memberikan Program Simpanan Keluarga Sejahtera melalui Kartu Perlindungan Sosial (KPS), Program Indonesia Pintar melalui Kartu Indonesia Pintar (KIP), dan Program Indonesia Sehat melalui Kartu Indonesia Sehat (KIS).

DAFTAR PUSTAKA

- Alaslan, A. (2021). FORMULASI KEBIJAKAN PUBLIK : Studi Relokasi Pasar. CV. Pena Persada.
https://www.academia.edu/73100480/Buku_Formulasi_Kebijakan_Publik
- Cerdika, A. (2023). Contoh Kebijakan Publik. Cerdika.
<https://cerdika.com/contoh-kebijakan-publik/>
- Diklat Pemerintah, A. (2024, April 16). Proses, Analisis, dan Implementasi Kebijakan Publik. Diklat Pemerintah.
<https://diklatpemerintah.id/proses-analisis-dan-implementasi-kebijakan-publik/>
- Dunn, W. N. (2003). Pengantar Analisis Kebijakan Publik Edisi Kedua. Gajah Mada University Press.
- Geograf.id, A. (2023, November 5). Pengertian Kebijakan: Definisi dan Penjelasan Lengkap Menurut Ahli. Geograf.Id.
<https://geograf.id/jelaskan/pengertian-kebijakan/>
- Hayat, H. (2018). Kebijakan Publik Evaluasi, Reformasi, dan Formulasi. Intrans Publishing.
- Kementerian Keuangan Bagian Anggaran, K. K. B. A. (2017). Sekilas Tentang Analisis Kebijakan Belanja Publik/Negara. Anggaran Kementerian Keuangan.
<https://anggaran.kemenkeu.go.id/api/Medias/42f818c1-8b0a-4731-8dea-cddcd6a6dc13>
- Kurniawan, R., & Ferdian, A. (2024, February 26). Mobil Listrik Impor Resmi Bebas PPnBM, Ini Ketentuannya. Kompas-Otomotif News.
<https://otomotif.kompas.com/read/2024/02/26/162637415/mobil-listrik-import-resmi-bebas-ppnbm-ini-ketentuannya>
- Prakoso, L. Y. (2021). Perumusan Kebijakan Publik (Public Policy Formulation). Conference: Defense Study.

https://www.researchgate.net/publication/355161387_PERUMUSAN_KEBIJAKAN_PUBLIK_PUBLIC_POLICY_FORMULATION

Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada, A. (2015, Oktober). Tahap Perumusan Masalah Berpengaruh Besar pada Analisis Kebijakan. <https://cpps.ugm.ac.id/tahap-perumusan-masalah-berpengaruh-besar-pada-analisis-kebijakan/>

Setiawan, I., & Jamaliah, J. (2023). Analisis Kebijakan Publik Dalam Mengatasi Kemiskinan Di Indonesia. ETNIK : Jurnal Ekonomi – Teknik, 2(5). https://www.researchgate.net/publication/371900583_Analisis_Kebijakan_Publik_Dalam_Mengatasi_Kemiskinan_Di_Indonesia.

BAB 4

IMLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK

Oleh Arafat

4.1 Sejarah Perkembangan Studi Implementasi Kebijakan

Dari masa-ke masa penelitian tentang implementasi kebijakan dapat diketahui dari tulisan Gogin dkk. yang dikutip oleh Mulyadi (2016). Dikatakan bahwa studi/penelitian tentang implementasi kebijakan mengalami perkembangan dari beberapa generasi yaitu :

1. Penelitian pada generasi pertama yang berfokus pada ;
 - a. Bagaimana suatu aturan diwujudkan sebagai hukum, dan bagaimana suatu hukum dijadikan program.
 - b. Upaya menunjukkan sifat yang kompleks dan dinamika implementasi.
 - c. Menekankan pentingnya subsistem kebijakan.
 - d. Mengidentifikasi factor yang berhubungan dengan hasil suatu program.
 - e. Mendiagnosis beberapa masalah/penyakit yang sering mengganggu pelaksana.
2. Penelitian pada generasi ke dua berfokus pada ;
 - a. Jenis dan isi kebijakan
 - b. Organisasi pelaksana dan sumber daya
 - c. Pelaksana kebijakan, meliputi ; sikap, motivasi, hubungan antar personal, komunikasi, dll.
 - d. Hasil, yaitu pengakuan bahwa implementasi bisa berubah setiap saat, identifikasi faktor penentu keberhasilan, berbagai persoalan yang muncul, dan sebagainya.

3. Penelitian generasi ke tiga, berfokus pada :
 - a. Komunikasi antar lembaga pemerintah.
 - b. Penyusunan desain penelitian
 - c. Mengkaji variabel-variabel prediktor dalam implementasi.

4.2 Definisi Implementasi Kebijakan

Telah dipaparkan dalam bab sebelumnya, bahwa kebijakan publik merupakan sesuatu yang diputuskan oleh pemerintah dalam rangka melakukan serangkaian tindakan dalam merespon permasalahan yang terjadi ditengah-tengah masyarakat. Setelah kebijakan ditetapkan maka selanjutnya tahapan yang sangat penting adalah tahapan implementasi kebijakan. Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui apakah kebijakan yang telah dipilih oleh pemerintah sudah tepat dalam mengatasi masalah yang terjadi ditengah masyarakat, yang pada prinsipnya implementasi kebijakan adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuan. Kebijakan yang telah ditetapkan akan dilaksanakan oleh unit-unit administrasi (agen pelaksana dalam hak ini para administratur negara) yang memobilisasi segenap sumber daya, baik sumber daya finansial maupun sumber daya manusia (Dunn, 2003).

Mulyadi (2016) menyatakan bahwa dalam tataran praktis, implementasi adalah proses pelaksanaan keputusan dasar. Proses tersebut terdiri atas beberapa tahapan yaitu.

1. Tahapan pengesahan peraturan perundangan
2. Pelaksanaan kputusan oleh instansi pelaksana
3. Kesiadaan kelompok sasaran (*target group*) untuk menjalankan keputusan
4. Dampak nyata keputusan baik yang dikehendaki maupun tidak
5. Dampak keputusan sebagaimana yang diharapkan instansi pelaksana

6. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan.

Untuk lebih memahami tentang implementasi kebijakan publik maka berikut ini akan diketengahkan beberapa definisi implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh beberapa pakar;

1. Refley & Franklin (1982) menyatakan bahwa Implementasi adalah apa yg terjadi setelah kebijakan di tetapkan yg memberikan otoritas program, kebijakan, keuntungan atau output yang nyata.
2. Van Meter dan Van Horn dikutip dalam Winarno (2012), merumuskan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan-tindakan yang dilaksanakan oleh badan publik yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam serangkaian keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.
3. Eugene Bardach (2011). Menurut Bardach, implementasi kebijakan adalah "proses di mana pejabat pemerintah (atau agen publik) mengembangkan dan menjalankan kebijakan pemerintah mereka sendiri.
4. Michael Hill dan Peter Hupe (2002). Hill dan Hupe menggambarkan implementasi kebijakan sebagai "rangkaian kegiatan yang melibatkan penyediaan sumber daya, interaksi antara organisasi dan individu, serta pengambilan keputusan di dalam dan di antara organisasi-organisasi tersebut.

5. Christopher Pollitt (2000). Pollitt mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai "proses dimana kategori implementasi, yaitu apa yang diimplementasikan, dikonversi menjadi tindakan-tindakan yang sebenarnya. Ini melibatkan tindakan, mekanisme, perangkat organisasi, dan orang-orang yang melaksanakan.
6. Sabatier dan Mazmanian (1983). Sabatier dan Mazmanian mengartikan implementasi sebagai "tindakan-tindakan spesifik yang diambil oleh individu dan organisasi dalam mengalokasikan sumber daya dan menghasilkan produk atau layanan dalam rangka mewujudkan kebijakan-kebijakan yang dirumuskan pemerintah.
7. Robert Pressman dan Aaron Wildavsky. Menurut mereka, implementasi adalah "pengaturan sistem-sistem atau organisasi-organisasi dan hubungan-hubungan di antara mereka yang diperlukan untuk mencapai hasil-hasil yang diperlukan.

Dalam implementasi kebijakan terdapat empat hal yang dapat diidentifikasi untuk menjadi bahan penilaian dan evaluasi terhadap sebuah kebijakan, yaitu' (a) adanya tujuan atau sasaran kebijakan, (b) adanya aktifitas atau kegiatan pencapaian tujuan, (c) adanya agen/aktor pelaksana, (d) adanya hasil kegiatan. (Agustino, 2008)

1. Adanya Tujuan atau Sasaran Kebijakan

Kebijakan yang baik adalah kebijakan yang memiliki tujuan dan sasaran yang jelas, diharapkan tujuan dan sasaran yang dimaksud adalah dalam rangka mewujudkan kondisi yang lebih baik, yang diharapkan oleh masyarakat. Dalam menguji apakah sebuah kebijakan hadir untuk kepentingan masyarakat atau bukan, dapat dilihat dari tujuan dan sasarannya. Jika setelah kebijakan dilaksanakan

kemudian di klaim telah mencapai tujuan dan sasarannya oleh para aktor pelaksana kebijakan maka semestinya harus diikuti oleh terciptanya kondisi yang lebih baik, lebih kondusif, yang dirasakan oleh masyarakat sebagai *target group*. Kondisi yang dimaksud dapat berupa kondisi sosial, kondisi ekonomi, kondisi keamanan, dan kondisi fasilitas penunjang kehidupan masyarakat sehari-hari baik infra struktur maupun supra struktur.

Dasar filosofi hadirnya sebuah kebijakan publik yang ditetapkan pemerintah adalah disebabkan adanya permasalahan yang menghadirkan kerisauan, keresahan, dan ketidak nyamanan di tengah-tengah masyarakat, yang penyelesaiannya tidak dapat ditangani sendiri oleh masyarakat tersebut, sehingga pemerintah mengeluarkan kebijakan, dan dengan kebijakan tersebut menjadi acuan dan sarana bagi semua pihak yang terkait hadir untuk menangani dan menyelesaikan masalah tersebut, yang bermuara pada terwujudnya kondisi yang tenang dan nyaman. Namun jika ternyata sebaliknya ketika suatu kebijakan dilaksanakan tidak menyelesaikan masalah, menimbulkan keresahan dan ketidak nyamanan namun justru menimbulkan masalah maka perlu adanya upaya meninjau dan mengkaji ulang isi dan tujuan serta metode dalam pelaksanaan kebijakan tersebut.

2. Adanya Aktifitas atau kegiatan pencapaian tujuan

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa implementasi kebijakan adalah tahapan yang sangat strategis untuk mengetahui dan mengukur apakah kebijakan sudah tepat, dan mampu menyelesaikan masalah serta mencapai tujuannya. Dalam pencapaian sebuah tujuan, maka sebuah kebijakan terlebih dahulu diejawantah dalam bentuk program-program kerja kemudian dari program-program

kerja tersebut disertai adanya prosedur operasional standar (POS) selanjutnya terinci dalam paket-paket proyek kemudian selanjutnya proyek-proyek tersebut dilaksanakan sesuai mekanisme yang diatur dalam perundang-undangan.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para administrator (aktor pelaksana kebijakan) dalam upaya mewujudkan tujuan kebijakan, mutlak memerlukan distribusi dan alokasi sumber daya, baik sumber daya manusia, uang/dana, teknologi, peralatan serta jumlah waktu yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan hingga tercapailah tujuan kebijakan.

3. Adanya agen/aktor pelaksana

Sumber daya yang paling utama dalam proses pencapaian tujuan kebijakan selain lokasi anggaran adalah ketersediaan sumber daya manusia sebagai aktor pelaksana yang harus mempunyai dari segi kualitas/skil dan memadai dari segi jumlah personil. Aktor pelaksana kebijakan adalah pihak yang paling bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan publik, sehingga dalam mendistribusi aktor-aktor pelaksana kebijakan, hendaknya disesuaikan dengan tingkat dan spesifikasi pendidikan yang dimiliki, serta keahlian/skil dan pengalamannya,

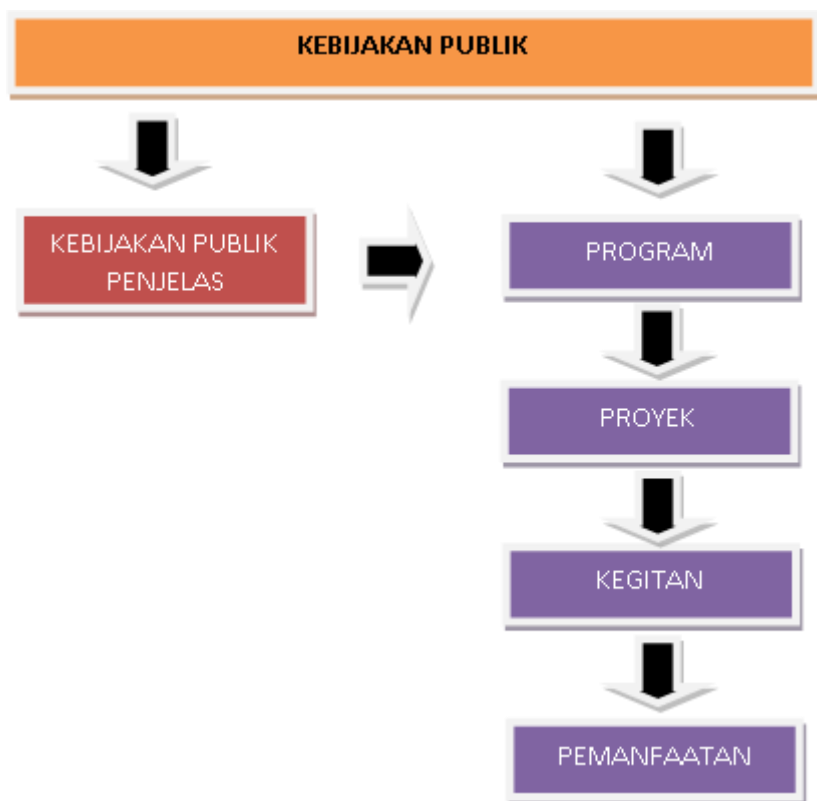
Untuk dapat memiliki sumber daya manusia yang handal dan profesional, khususnya dalam organisasi pemerintah sebagai aktor utama pelaksana kebijakan publik, maka perlu adanya sistem rekrutmen yang terencana, sistematis dan terpol, mampu mengukur keahlian dan kompetensi, yang bebas dari praktek-praktek KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme). Kemudian melakukan pendistribusian dengan melihat kecakapan/skil serta bidang ilmu yang relevan dengan tugas yang akan di emban.

4. Adanya hasil kegiatan.

Dari sekian banyak tahapan yang hadir dalam proses implementasi kebijakan maka akhir dari rangkaian tersebut adalah hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan. Hasil yang telah dicapai dalam implementasi kebijakan akan menjadi bahan penilaian dan evaluasi untuk selanjutnya ditetapkan apakah kebijakan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan sudah sesuai dengan tujuan kebijakan tersebut.(mengatasi masalahmasyarakat dan atau berkontribusi memberi kesejahteraan)

Jika hasil yang dicapai sudah sesuai dengan tujuan kebijakan maka dapat dikatakan bahwa penetapan dan pelaksanaan kebijakan tersebut sudah berhasil dengan baik, namun sebaliknya jika faktanya menunjukkan bahwa hasil yang telah dicapai setelah implementasi kebijakan tidak sesuai dengan tujuan dari kebijakan tersebut, maka tahapan evaluasi sangat penting dilaksanakan dengan cermat untuk mengetahui faktor-faktor detrminan yang menyebabkan implementasi kebijakan gagal dalam mewujudkan tujuan kebijakan.

Ketika kebijakan telah ditetapkan maka ada kebijakan yang langsung dapat di implementasikan dalam bentuk program-program dan Proyek-proyek, namun ada pula kebijakan yang butuh kebijakan penjelas atau kebijakan turunan kemudian masuk dalam tahapan program dan proyek. Berikut ini dapat di gambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1. Alur Implementasi Kebijakan

4.3 Model Pendekatan Implementasi Kebijakan

Jamak dikemukakan oleh para ahli dalam buku-buku kebijakan publik tentang pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam implementasi kebijakan. Peter deLeon dan Linda deLeon dikutip dalam Nugroho (2011) menyatakan bahwa pendekatan-pendekatan dalam implementasi kebijakan publik, dapat dikelompokkan menjadi tiga generasi.

Generasi pertama pada tahun 1970-an, memahami implementasi kebijakan sebagai masalah-masalah yang terjadi antara kebijakan dan eksekusinya. Ilmuwan yang menggunakan pendekatan ini antara lain Graham T. Allison dengan studi kasus

misil Kuba (1971,1999). Pada generasi ini implementasi kebijakan berhimpitan dengan studi pengambilan keputusan di sektor publik.

Generasi ke dua pada tahun 1980-an, generasi yang mengembangkan pendekatan implementasi kebijakan yang bersifat dari atas ke bawah (*top-downer perspective*). Perspektif ini lebih fokus pada tugas birokrasi untuk melaksanakan kebijakan yang telah diputuskan secara politik. Ilmuwan yang menggunakan dan mengembangkan pendekatan ini adalah Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier (1983), Robert Nakamura dan Frank Smallwood (1980), dan Paul Berman (1980). Pada saat yang sama muncul pendekatan Bottom-up yang dikembangkan oleh Michael Lipsky (1971, 1980), dan Benny Hjern (1982, 1983).

Generasi ke tiga pada tahun 1990-an. Dikembangkan oleh ilmuwan sosial Malcolm L. Goggin (1990), memperkenalkan pemikiran bahwa variabel perilaku aktor pelaksana kebijakan lebih menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Pada saat yang sama muncul pendekatan kontijensi atau situasional dalam implementasi kebijakan yang mengemukakan bahwa implementasi kebijakan banyak didukung oleh adaptabilitas implementasi kebijakan tersebut. Ilmuwan yang mengembangkan pendekatan ini adalah Richard Matland (1995), Helen Ingram (1990), dan Denise Scheberle (1997).

Lester dan Stewart dikutip dalam Agustino (2008) menyatakan bahwa ada dua pendekatan yang populer dalam implementasi kebijakan yaitu pendekatan top down dan bottom up, yang mereka istilahkan dengan *the command and control approach* (pendekatan control dan komando) dan *the market approach* (pendekatan pasar). Masing-masing pendekatan mengajukan model-model kerangka kerja dalam membentuk keterkaitan antara kebijakan dan hasilnya.

Penulis mengutip beberapa model pendekatan implementasi kebijakan publik yang telah dikemukakan oleh para ilmuwan antara lain ;

4.3.1 Model Pendekatan Donald Van Metter dan Carl Van Horn (1975)

Model ini merupakan model pendekatan implementasi kebijakan yang paling klasik dan masuk pada pendekatan top down. Model ini mengandaikan bahwa implementasi kebijakan berjalan secara linier dari kebijakan/keputusan politik, implementor/pelaksana, dan kinerja kebijakan publik.

Dalam model ini terdapat enam variabel yang mempengaruhi implementasi sebuah kebijakan, keenam variabel tersebut adalah ;

1. Ukuran/standar dan sasaran/tujuan kebijakan. Keberhasilan dari implementasi kebijakan dapat di ukur jika kebijakan tersebut mempunyai standar/ukuran yang jelas serta sasaran dan tujuannya jelas. Kejelasan standar/ukuran dan sasaran/tujuan akan menghindari terjadinya pemahaman yang ambigu dan interpretasi yang beragam yang dapat menimbulkan konflik antar implementor kebijakan.
2. Sumber daya. Hal terpenting yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah ketersediaan *resource* (sumber daya). Sebagus apapun suatu kebijakan yang telah diputuskan jika tidak didukung oleh ketersediaan sumber daya yang memadai maka akan mengalami hambatan yang pada akhirnya bisa jadi kebijakan yang ada hanya sebatas dokumen tanpa aksi. Sumber daya yang harus tersedia adalah sumber daya manusia, biaya, peralatan dan teknologi pendukung.
3. Karakteristik agen pelaksana. Kebijakan akan di implementasi oleh agen-agen pelaksana (implementor). Semakin luas cakupan wilayah yang menjadi target

pelaksanaan kebijakan maka akan melibatkan banyak agen pelaksana. Ada agen pelaksana kebijakan yang berposisi sebagai agen yang wajib disebabkan karena tugas pokok dan fungsi yang melekat padanya, ada agen pendukung secara politik serta ada agen yang terlibat secara sukarela. Masing-masing agen pelaksana yang terlibat karakteristik yang ditunjukkannya akan sangat mempengaruhi implementasi kebijakan.

4. Komunikasi antar organisasi dan penguatan aktivitas. Sering ditemui implementasi kebijakan beberapa lembaga/organisasi pemerintah berada di satu lokasi yang sama dengan jenis kegiatan yang berbeda. Kondisi ini mengharuskan organisasi-organisasi yang melaksanakan kegiatan harus berkomunikasi dan berkoordinasi agar tercipta sinergitas dan menghindari pelaksanaan program yang berbenturan, saling menghalangi, sehingga dapat menimbulkan konflik antar pelaksana. Dalam hal lain terkadang suatu kebijakan yang diemban oleh organisasi implementor harus mendapat dukungan dari organisasi lain karena keterbatasan resor-sis yang dimiliki serta cakupan kewenangan.
5. Kondisi lingkungan politik, sosial, dan ekonomi. Lingkungan tempat pelaksanaan kebijakan harus memberikan dukungan yang positif. Kebijakan akan mengalami hambatan dalam proses implementasinya jika kondisi lingkungan tidak kondusif. Iklim Politik beserta instrument politik yang ada harus memberi dukungan dalam pelaksanaan kebijakan. Kondisi sosial tempat kebijakan yang akan diimplementasikan juga mempengaruhi berhasil tidaknya kebijakan tersebut. Kondisi sosial yang dimaksud meliputi keamanan dan ketertiban, serta akseptansi/daya dukung terhadap kebijakan yang akan diimplementasi. Begitupun

dengan kondisi ekonomi suatu daerah menjadi hal yang sangat mempengaruhi kelancaran implementasi kebijakan.

6. Sikap/kecenderungan atau disposisi agen pelaksana. Dalam Implementasi kebijakan banyak pihak yang terlibat sebagai agen Pelaksana. Sangat penting menghadirkan respon positif dalam diri agen pelaksana agar mau sepenuh hati mendukung pelaksanaan kebijakan. Kognisi dalam bentuk pemahaman akan arti dan tujuan yang akan dicapai mutlak harus dimiliki oleh para agen pelaksana kebijakan.



Gambar 4.2. model Implementasi Kebijakan Van Meter dan Van Horn

4.3.2 Model Pendekatan Marilee S. Grindle (1980).

Model ini juga termasuk dalam pendekatan top down. Pendekatan ini dikenal dengan *implementation as a political and administrative process* (Agustino, 154 ; 2008). Grindle dalam Mulyadi (66 ; 2016) mengatakan bahwa keberhasilan dalam implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua variabel yaitu *content of policy* (isi kebijakan) dan *context of implementation* (lingkungan kebijakan).

1. *Content of policy* (isi kebijakan). Grindle menyatakan bahwa yang dimaksud dengan isi kebijakan adalah;
 - a. *Interest affected* (kepentingan yang terpengaruh dan mempengaruhi kebijakan). Ini berkaitan dengan hadirnya berbagai kepentingan yang mempengaruhi sekaligus dipengaruhi oleh implementasi suatu kebijakan. Asumsinya adalah kebijakan yang dilaksanakan pasti melibatkan banyak kepentingan.
 - b. *Type of benefits* (tipe/jenis manfaat yang dihasilkan). Pada poin ini isi kebijakan menjelaskan beragam manfaat yang akan didapatkan ketika kebijakan terimplementasi.
 - c. *Extent of change envision* (derajat perubahan yang ingin dicapai). Setiap kebijakan memiliki target /tujuan yang ingin dicapai. Salah satu tujuan yang ingin diwujudkan adalah perubahan kondisi yang mestinya sudah terukur dengan baik dan akurat.
 - d. *Site of decision making* (letak posisi/kedudukan pengambil keputusan). Pengambilan keputusan sangat urgen dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Pada tahap ini harus dijelaskan dimana letak/posisi *decision making* dari suatu kebijakan yang akan diimplementasikan, dan apakah posisi pengambil keputusan kuat atau sebaliknya serta seberapa besar dukungan yang mengalir kepadanya.
 - e. *Program implementor* (siapa pelaksana program). Kompetensi, dan kapabilitas harus tercermin dari pelaksana kebijakan serta profesionalisme dalam mengemban tugas yang diamanahkan oleh isi kebijakan yang dilaksanakan.
 - f. *Resources committed* (sumber daya yang digunakan). Pelaksanaan suatu kebijakan harus didukung dengan sumber daya yang mapan, mulai dari sumber daya

manusia yang mempuni, ketersediaan dana, peralatan dan teknologi.

2. *Context of implementation* (lingkungan kebijakan). Menurut Grindle, lingkungan kebijakan mencakup beberapa hal yaitu;

a. *Power, interest, strategy of actor involved* (kekuasaan, kepentingan, strategi aktor yang terlibat). Implementasi suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh seberapa besar kekuasaan yang dimiliki atau yang mendukung para aktor pelaksana kebijakan. Semakin besar kekuasaan yang dimiliki dan atau yang mendukung para implementor kebijakan maka akan semakin mudah dan lancar terimplementasinya suatu kebijakan. Begitu pula dengan kepentingan yang hadir menyertai pelaksanaan suatu kebijakan, juga sangat mempengaruhi akselerasi pelaksanaan kebijakan. Semakin banyak pihak yang terakomodir kepentingan mereka dalam implementasi suatu kebijakan maka arus dukungan akan semakin deras menyokong terlaksananya kebijakan tersebut. Selanjutnya yang tidak kalah penting adalah strategi yang digunakan oleh para implementor kebijakan harus tepat dan akurat, terkadang dalam proses implementasi suatu kebijakan/program mengalami hambatan, terutama di lokasi yang menjadi sasaran pelaksanaan kebijakan. Dalam menjalankan strategi maka sangat penting mengukur resiko yang akan timbul, durasi waktu, jumlah biaya dan ketersediaan tenaga yang akan melaksanakan strategi tersebut.

b. *Institution and regime character* (karakteristik lembaga dan rezim yang berkuasa). Organisasi/lembaga pelaksana kebijakan merupakan lingkungan terdekat yang berpengaruh dalam implementasi kebijakan

sebelum para implementor bergerak ke lingkungan target sasaran. Karakteristik organisasi/lembaga mempengaruhi watak, budaya dan etos kerja implementor dalam mengemban tugas mengimplementasi suatu kebijakan. Selanjutnya yang juga sangat mempengaruhi implementasi kebijakan adalah rezim yang berkuasa. Dukungan rezim penguasa terhadap suatu kebijakan bisa dalam bentuk distribusi rekomendasi, distribusi dana, distribusi dukungan politik dan lain-lain.

- c. *Compliance and responsiveness* (kepatuhan dan daya tanggap). Telah dijelaskan sebelumnya bahwa para agen pelaksana/implementor kebijakan adalah pihak yang paling menentukan terlaksananya suatu kebijakan, oleh sebab itu kepatuhan dan daya tanggap mereka menjadi modal utama dalam kesuksesan pelaksanaan kebijakan.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa keistimewaan dan kekuatan dari model Grindle ini terletak pada pemahamannya yang holistik dan komprehensif akan konteks/lingkungan dimana kebijakan tersebut akan diimplementasikan.

4.3.3 Model Pendekatan George C. Edward III (1980).

Model pendekatan ini masih tergolong pendekatan top down. Edward III menyebut model ini dengan *direct and indirect impact on implementation* (Agustino, 148 ; 2008). Pada model ini dikatakan bahwa ada empat variabel yang hadir sebagai elemen yang mempengaruhi implementasi kebijakan, yang keempatnya elemen ini saling berhubungan antara satu dengan lainnya. Keempat variabel tersebut adalah variabel komunikasi, variabel sumber daya, variabel disposisi, dan variabel struktur birokrasi.

1. Komunikasi. Keberhasilan implementor dalam mengimplementasikan kebijakan terletak pada pengetahuan akan kebijakan tersebut. Oleh sebab itu sangat penting komunikasi dilakukan baik antara pembuat kebijakan dengan Implementor kebijakan, pembuat kebijakan dengan target/sasaran pelaksanaan kebijakan, antara sesama implementor kebijakan untuk menghindari ambiguitas pemahaman tentang kebijakan yang ingin diimplementasikan, maupun antara implementor kebijakan dengan target/sasaran pelaksanaan kebijakan.

Untuk mengukur keberhasilan variabel komunikasi tersebut di atas, terdapat tiga indicator yang dapat digunakan (Agustino, 2008 ; 150-151) yaitu ;

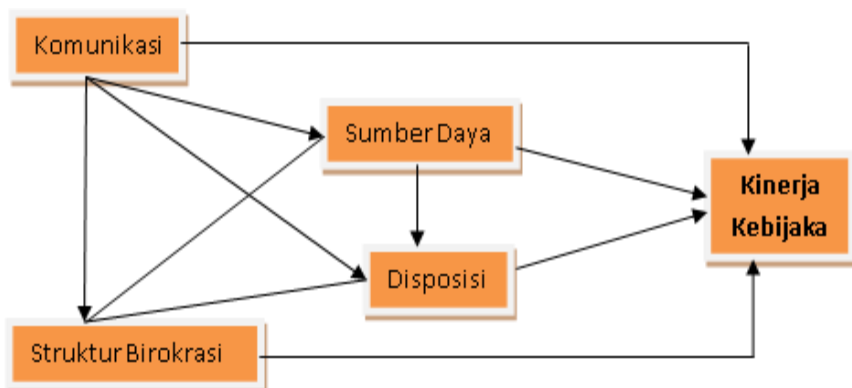
- a. Transmisi. Ini adalah penyaluran informasi kepada semua pihak yang terlibat dalam proses implementasi kebijakan. Kelancaran dan intensitas penyaluran informasi akan memperlancar proses implmentasi kebijakan. Transmisi informasi yang lancer dan intens juga akan menghindari terjadinya *miscominikation* (salah pengertian) yang berakibat *misunderstanding* (salah/gagal faham).
- b. Kejelasan. Informasi yang dikomunikasikan kepada semua pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan harus jelas guna memberi kepastian bahwa mereka telah mengetahui dan memahami tentang cara pengimplementasian kebijakan, maksud dan tujuan kebijakan, serta manfaat dari hasil yang dicapai.
- c. Konsistensi. Hal yang penting dalam komunikasi adalah konsistensi informasi yang di salurkan baik berupa perintah, arahan, serta data yang dibutuhkan dalam pengimplementaian kebijakan.

2. Sumber daya. Sama dengan model pendekatan implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Donald Van Metter dan Carl Van Horn, bahwa hal terpenting yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan adalah ketersediaan *resource* (sumber daya). Sebagus apapun suatu kebijakan yang telah diputuskan serta sebaik apapun komunikasi dilakukan, jika tidak didukung oleh ketersediaan sumber daya yang memadai maka akan mengalami hambatan yang pada akhirnya bisa jadi kebijakan yang ada hanya sebatas dokumen tanpa aksi.

Edward III seperti dikutip dalam Agustino (151-152 ; 2008) menyatakan bahwa dalam pengimplementasian kebijakan terdapat empat indikator yang menjadi elemen penting yaitu:

- a. Staf. Sumber daya yang utama dalam implementasi kebijakan adalah staf atau orang yang menjadi implementor kebijakan dari organisasi yang ditunjuk sebagai pengemban tugas/amanah pelaksanaan kebijakan. Kuantitas dan kualitas staf sangat menentukan keberhasilan dalam mengimplementasi kebijakan. Selain staf juga tidak kalah penting adalah sumber daya finansial berupa dana/anggaran yang cukup, peralatan dan teknologi.
- b. Informasi. Dalam pelaksanaan suatu kebijakan sangat membutuhkan ketersediaan informasi yang valid. Ada dua bentuk informasi yang dibutuhkan yaitu (1) informasi mengenai cara melaksanakan kebijakan dalam hal ini implementor harus mengetahui apa yang mereka harus lakukan, patuh kepada aturan serta regulasi yang ada. dan (2) informasi mengenai kondisi target grup tempat pengimplementasian suatu kebijakan.

- c. Wewenang. Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan. Kewenangan merupakan otoritas dan legitimasi bagi pelaksana dalam melaksanakan kebijakan.
 - d. Fasilitas. Fasilitas yang dimaksud adalah ketersediaan sarana dan prasarana, walaupun ketersediaan staf yang memadai, faham atas tugas dan pekerjaannya serta memiliki kewenangan namun jika tidak didukung sarana dan prasarana maka akan sulit mengimplementasikan suatu kebijakan.
3. Disposisi. Disposisi dimaknai sebagai sikap, watak dan karakter para agen pelaksana agen kebijakan. Ini diwujudkan dalam bentuk komitmen, kejujuran, dan sikap demokratis. Jika disposisi para implementor baik maka akan dapat menjalankan kebijakan dengan baik pula.
4. Struktur birokrasi. Organisasi yang mengemban tugas melaksanakan kebijakan memiliki struktur birokrasi. Semakin panjang struktur suatu organisasi maka akan panjang pula proses yang akan dilalui dalam pelaksanaan suatu kebijakan. Hal ini disebabkan adanya prosedur operasional standar yang menjadi acuan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Struktur birokrasi harus kondusif agar kebijakan bisa terlaksana dengan baik, Yang menjadi kelemahan dalam struktur birokrasi adalah prosedur yang harus dilalui cenderung panjang dan berbelit-belit sehingga terkadang melemahkan fungsi pengawasan sehingga rawan terjadinya *red-tape*.



Gambar 4.3. Model implementasi Kebijakan Edward III

4.3.4 Model Pendekatan Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier (1983)

Model ini mengemukakan bahwa terdapa tiga variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi suatu kebijakan. (Mulyadi, 2016 : 70).

1. *Tractability of the problems* (karakteristik dari masalah). Ini menyangkut atas empat hal yaitu ;
 - a. Derajat mudah/sulitnya masalah tersebut dikendalikan secara teknis. Pada realitasnya bahwa masalah-masalah yang terjadi di tengah-tengah masyarakat secara teknis ada yang mudah untuk diselesaikan seperti kelangkaan pupuk bagi petani mengakibatkan tingginya harga jual, kekurangan air bersih karna kemarau panjang. Namun ada pula masalah yang cenderung sulit diatasi dan butuh waktu yang relatif lama, seperti masalah pengangguran, dan masalah kemiskinan.
 - b. Derajat kemajemukan dari sasaran implementasi kebijakan. Implementasi kebijakan akan relatif mudah apabila kelompok sasaran kebijakan homogen. Namun sebaliknya jika kelompok sasaran heterogen maka

implementasi kebijakan akan cenderung sulit terimplementasi.

- c. Proporsi target grup terhadap keseluruhan populasi. Jumlah dari anggota populasi yang menjadi sasaran implementasi kebijakan menjadi hal yang menjadikan pelaksanaan kebijakan sulit atau relatif mudah. Jika keseluruhan dari populasi menjadi target implementasi kebijakan maka cenderung akan sulit dilakukan. Sebaliknya jika target grup dari populasi hanya sebahagian saja yang menjadi sasaran pelaksanaan kebijakan maka akan cenderung lebih mudah dilakukan.
- d. Derajat perubahan perilaku yang diharapkan. Setiap kebijakan yang telah ditetapkan kemudian diimplementasikan senantiasa mengarah pada tujuan. Salah satunya adalah kondisi yang diharapkan terwujud ketika kebijakan selesai diimplementasikan. Sebagai contohnya, jika kondisi yang diharapkan berupa transformasi knowledge/edukasi maka akan relatif mudah untuk dilaksanakan. Namun sebaliknya jika kondisi yang diharapkan adalah perubahan perilaku dan sikap kelompok sasaran pelaksanaan kebijakan maka akan relatif sulit dalam pelaksanaannya.

2. *Ability of statute to structure implementation* (karakteristik kebijakan). Ini mengandung tujuh hal yaitu ;

- a. Kejelasan isi kebijakan. Implementor kebijakan akan mudah melaksanakan tugasnya jika isi kebijakan sangat jelas bagi mereka. Kejelasan isi kebijakan juga akan menghindari ambiguitas serta pertentangan dalam memahami kebijakan yang dapat menghambat kegiatan pencapaian tujuan kebijakan.
- b. Seberapa jauh suatu kebijakan mendapatkan dukungan teoritis. Teori merupakan hasil analisa dan penelitian

para ilmuwan yang hadir melalui proses yang cukup panjang, yang sudah teruji dan menjadi rekomendasi keilmuan. Jika suatu kebijakan hadir didasari oleh kajian teori maka kebijakan tersebut akan kokoh dan mantap, walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa terkadang dilakukan perubahan-perubahan yang bersifat menyesuaikan dengan lingkungan dimana kebijakan akan diterapkan.

- c. Besarnya alokasi sumber daya finansial terhadap kebijakan tersebut. Finansial merupakan hal yang sangat penting harus hadir menyertai implementasi suatu kebijakan, ini disebabkan adanya instrument-instrumen yang dihadirkan seperti staf pelaksana, peralatan dan teknologi, yang kesemuanya membutuhkan biaya. Semakin besar dana/biaya yang dialokasikan maka akan semakin komplit instrument yang mendukung pelaksanaan kebijakan.
- d. Seberapa besar adanya keterpautan dan dukungan antar berbagai institusi pelaksana. Dalam implementasi kebijakan, koordinasi menjadi hal yang wajib dilaksanakan agar kebijakan yang dilaksanakan terkoordinasi baik, diketahui dan mendapatkan dukungan dari institusi/organisasi terkait sebagai lini sektor dalam pelaksanaan kebijakan.
- e. Kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana. Aturan merupakan pedoman yang digunakan oleh para agen pelaksana kebijakan di lapangan. Sehingga kejelasan aturan menjadi suatu hal yang mutlak, begitu pula dengan konsistensi aturan tersebut.
- f. Tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan. Jika kita kembali melihat hakikat hadirnya kebijakan publik adalah mengatasi dan menyelesaikan masalah dan

menghadirkan kemakmuran bagi publik, dan dengan hal tersebut negara mengalokasikan banyak anggaran demi mewujudkannya, maka komitmen para agen pelaksana akan diuji. Seberapa besar komitmen mereka akan tujuan kebijakan yang harus terwujud. Namun pada kenyataannya tidak jarang komitmen para agen pelaksana dipertanyakan oleh publik, maraknya praktek korupsi dan penyalahgunaan kewenangan hadir menyertai pelaksanaan suatu kebijakan yang menunjukkan masih rendahnya komitmen sebahagian oknum pelaksana kebijakan terhadap tujuan kebijakan publik.

- g. Seberapa luas akses kelompok-kelompok eksternal untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan. Hadirnya kelompok eksternal dalam implementasi kebijakan akan memberi imput yang positif, baik berupa akseptansi/dukungan maupun dalam hal turut mengawasi proses implementasi kebijakan. Kelompok-kelompok eksternal yang dimaksud adalah masyarakat (terutama yang menjadi sasaran kebijakan) dan organisasi-organisasi publik seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan media.

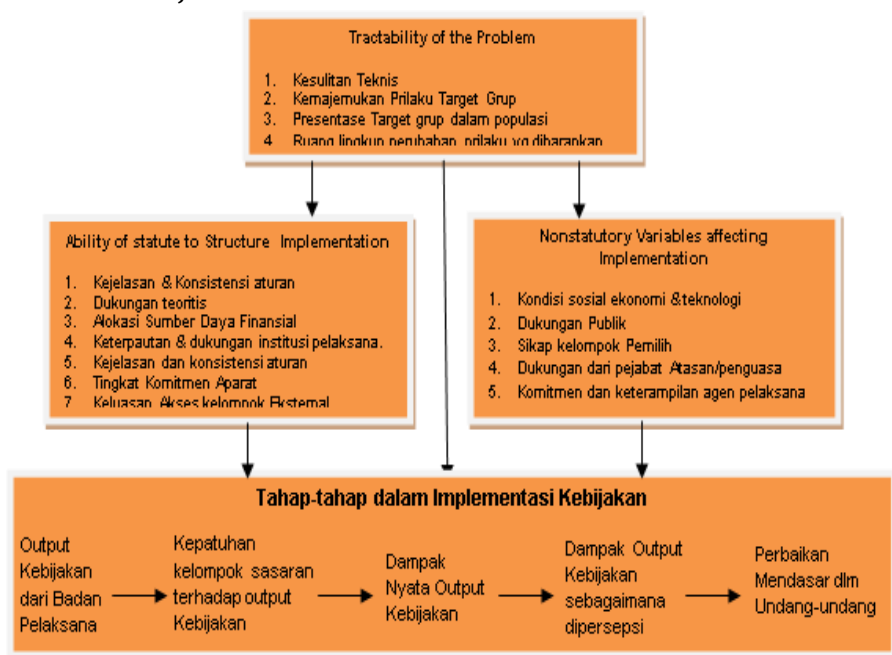
3. *Nonstatutory variables affecting implementation* (lingkungan). Ini terdiri atas lima hal yaitu :

- a. Kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi. Sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya bahwa masyarakat merupakan salah satu instrumen sukarela (*voluntary instrument*) dalam proses implementasi kebijakan publik, baik kapasitasnya sebagai anggota rumah tangga ataupun sebagai bagian dari suatu komunitas. Jika kondisi masyarakat sudah maju dengan tarap pendidikan yang

memadai serta pengetahuan akan teknologi juga sudah baik maka masyarakat tersebut cenderung mudah memahami dan menerima program-program dari kebijakan yang akan dilaksanakan serta mau dengan sukarela turut serta berpartisipasi sekaligus dapat menjadi pihak yang hadir mengontrol dan mengawasi jalannya program dari kebijakan tersebut.

- b. Dukungan publik terhadap kebijakan. Masyarakat sebagai sasaran (*target group*) akan menjadi penghambat jika masyarakat tidak mendukung bahkan menolak implementasi suatu kebijakan. Penolakan ini dapat disebabkan oleh beberapa hal seperti ketidak tahuan masyarakat akan tujuan dari kebijakan sehingga menimbulkan kecurigaan masyarakat (*oper negative tinking*), masyarakat merasa dirugikan baik secara materil maupun non-materil, atau adanya nilai-nilai luhur yang dianut oleh masyarakat tersebut diabaika/terlanggar dengan adanya kebijakan tersebut
- c. Sikap dari kelompok pemilih (***constituency group***). Subarsono (2015 : 98-99) menyatakan bahwa kelompok pemilih dapat mempengaruhi implementasi kebijakan melalui berbagai cara yaitu ; (a) kelompok pemilih dapat melakukan intervensi terhadap keputusan yang dibuat badan-badan pelaksana melalui berbagai komentar dengan maksud untuk mengubah keputusan. (b) Kelompok pemilih dapat memiliki kemampuan untuk memengaruhi badan-badan pelaksana secara tidak langsung melalui kritik yang dipublikasikan terhadap kinerja badan-badan pelaksana, dan membuat pernyataan yang ditujukan kepada badan legislatif.

- d. Tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor. Hal yang terpenting dari keseluruhan proses implementasi kebijakan adalah komitmen yang tinggi dari aktor pelaksana yang terlibat. Kemudian ditunjang dengan skill/keterampilan yang memadai yang dibutuhkan dalam pelaksanaan program dari kebijakan.



Gambar 4.4. Model Implementasi Kebijakan Mazmanian dan Sabatier

4.4 Prinsip- prinsip Implementasi Kebijakan

Dari serangkaian teori Implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh para ahli, diperoleh gambaran bahwa implementasi kebijakan terlaksana melalui tahapan proses yang kompleks, termasuk perumusan rencana, alokasi sumber daya, koordinasi antarinstansi, komunikasi yang efektif, pelibatan pihak terkait, pengawasan, dan evaluasi. Faktor-faktor seperti struktur

organisasi, kemampuan administratif, ketersediaan sumber daya, dukungan politik, dan dinamika sosial juga mempengaruhi implementasi kebijakan. (Arafat, 2023).

Dalam Proses implementasi suatu kebijakan tidak jarang mengalami interfensi, hambatan, maupun kendala, sehingga perlu adanya prinsip-prinsip yang harus hadir yang menjadi pegangan para implementor agar kebijakan yang akan dilaksanakan tetap pada koridor pencapaian tujuan dari kebijakan tersebut. Prinsip-prinsip ini juga dapat dijadikan tolok ukur dalam menilai terimplementasi dengan baik atau tidaknya suatu kebijakan ataupun program. Beberapa Prinsip Penting dalam implementasi kebijakan antara lain ;

1. Kesesuaian (Fit). Implementasi kebijakan harus sejalan dengan tujuan dan maksud kebijakan yang telah dirumuskan. Kebijakan yang diimplementasikan harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat yang menjadi sasaran kebijakan tersebut.
2. Kolaborasi dan Kemitraan. Implementasi kebijakan membutuhkan kerja sama dan kemitraan antara berbagai pemangku kepentingan (*stakeholder*). Melibatkan berbagai pihak yang terkait secara aktif dalam proses implementasi dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kebijakan.
3. Partisipasi Publik. Partisipasi masyarakat dalam implementasi kebijakan merupakan prinsip penting. Melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan dapat memperkuat legitimasi dan dukungan terhadap kebijakan tersebut.
4. Koordinasi dan Sinergi. Implementasi kebijakan yang efektif membutuhkan koordinasi yang baik antara berbagai lembaga dan sektor terkait. Koordinasi yang baik dapat menghindari terjadinya kegiatan yang tumpang tindih,

meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memperkuat dampak positif kebijakan.

5. Kapasitas Institusional. Implementasi kebijakan yang sukses membutuhkan kapasitas institusional yang memadai. Lembaga- lembaga pelaksana kebijakan harus memiliki sumber daya manusia, keahlian, dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan dengan baik.

4.5 Metode Pendekatan Implementasi Kebijakan Publik

Metode-metode implementasi kebijakan dapat bervariasi tergantung pada konteks dan karakteristik kebijakan yang diterapkan. Berikut adalah beberapa metode umum yang digunakan dalam implementasi kebijakan:

1. Pendekatan *Top-Down*. Metode ini melibatkan transfer kebijakan dari tingkat pemerintah yang lebih tinggi ke tingkat pelaksanaan yang lebih rendah. Pemerintah pusat merumuskan kebijakan, menetapkan aturan, dan memberikan pedoman kepada entitas pelaksana di tingkat daerah atau lokal untuk melaksanakan kebijakan tersebut.
2. Pendekatan *Bottom-Up*. Pendekatan ini melibatkan partisipasi aktif masyarakat atau kelompok-kelompok berkepentingan dalam proses implementasi kebijakan. Masyarakat di tingkat lokal berperan dalam merumuskan, melaksanakan, dan memantau kebijakan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan konteks setempat.
3. Aliansi dan Kemitraan. Metode ini melibatkan kerja sama dan kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, dan kelompok-kelompok masyarakat lainnya. Aliansi dan kemitraan ini dapat memperkuat pelaksanaan kebijakan dengan memanfaatkan sumber daya, keahlian, dan jaringan yang dimiliki oleh masing-masing

pihak.

4. Pendekatan Inovatif. Metode ini mencakup pemanfaatan inovasi dan teknologi untuk memfasilitasi implementasi kebijakan. Contohnya, penggunaan sistem informasi manajemen kebijakan, platform digital, atau aplikasi berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi, pemantauan, dan pelaporan implementasi kebijakan.
5. Pembelajaran dan Adaptasi. Pendekatan ini menekankan pentingnya pembelajaran melalui evaluasi dan umpan balik dari implementasi kebijakan sebelumnya. Dengan mengidentifikasi keberhasilan dan hambatan dalam implementasi kebijakan, langkah adaptasi dapat diambil untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan kebijakan di masa depan.

Dalam proses pelaksanaan suatu kebijakan para aktor pelaksana (implementor kebijakan) akan melalui langkah-langkah yang kompleks dalam upayanya menerjemahkan isi kebijakan menjadi tindakan kongkreet guna mencapai tujuan kebijakan tersebut. Berikut adalah proses secara umum dalam implementasi kebijakan yaitu:

1. Perencanaan Implementasi. Tahap awal melibatkan perencanaan implementasi kebijakan. Pada tahap ini, perlu ditentukan langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk mencapai tujuan kebijakan. Hal ini melibatkan identifikasi sumber daya yang dibutuhkan, penentuan jadwal, dan perumusan strategi pelaksanaan.
2. Koordinasi dan Kolaborasi. Implementasi kebijakan membutuhkan koordinasi yang efektif antara berbagai pihak terkait. Para pelaksana kebijakan perlu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pemangku kepentingan lainnya, baik di dalam pemerintahan maupun di luar pemerintahan. Hal ini

melibatkan pembentukan tim implementasi, pertemuan koordinasi, dan pembagian peran yang jelas.

3. Alokasi Sumber Daya. Tahap ini melibatkan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan. Sumber daya dapat berupa anggaran, personel, infrastruktur, atau teknologi yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan. Alokasi sumber daya yang tepat penting untuk memastikan keberhasilan implementasi.
4. Pelaksanaan Kegiatan. Tahap ini melibatkan pelaksanaan kegiatan- kegiatan yang telah direncanakan. Para pelaksana kebijakan melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Kegiatan ini dapat berupa penyuluhan, pelatihan, pengawasan, pemberian insentif, atau penerbitan peraturan yang diperlukan.
5. Pemantauan dan Evaluasi. Pemantauan dan evaluasi merupakan tahap penting dalam proses implementasi kebijakan. Tahap ini melibatkan pengumpulan data, pemantauan pelaksanaan kebijakan, dan evaluasi terhadap dampak kebijakan tersebut. Evaluasi dapat membantu mengidentifikasi keberhasilan, hambatan, dan perbaikan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan.
6. Penyesuaian dan Perbaikan. Berdasarkan hasil evaluasi, penyesuaian dan perbaikan dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi implementasi kebijakan. Hal ini melibatkan pengambilan langkah- langkah adaptasi, perubahan kebijakan, atau peningkatan kapasitas institusional untuk memperbaiki implementasi kebijakan di masa depan.

Dalam implementasi kebijakan seringkali implementor dihadapkan pada beberapa tantangan yang dapat mempengaruhi keberhasilan mencapai tujuan kebijakan. Beberapa tantangan

umum dalam implementasi kebijakan:

1. Ketidaksesuaian Prioritas dan Kepentingan. Tantangan ini muncul ketika prioritas dan kepentingan berbagai pemangku kepentingan tidak selaras. Perbedaan dalam pemahaman, nilai-nilai, dan preferensi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dapat menghambat pelaksanaan kebijakan.
2. Keterbatasan Sumber Daya. Keterbatasan sumber daya, baik secara finansial maupun non-finansial, sering menjadi tantangan dalam implementasi kebijakan. Keterbatasan anggaran, kurangnya tenaga kerja terlatih, infrastruktur yang tidak memadai, atau akses terbatas terhadap teknologi dapat mempengaruhi pelaksanaan kebijakan.
3. Kapasitas Institusional yang Terbatas. Institusi yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kebijakan seringkali menghadapi keterbatasan kapasitas. Kurangnya keahlian, keterampilan, dan pengalaman dalam merencanakan, mengelola, dan memantau pelaksanaan kebijakan dapat menyulitkan proses implementasi.
4. Koordinasi yang Tidak Efektif. Implementasi kebijakan melibatkan kerja sama dan koordinasi antara berbagai lembaga dan pemangku kepentingan. Tantangan terjadi ketika koordinasi antara lembaga atau tingkatan pemerintahan tidak efektif, mengakibatkan tumpang tindih, kurangnya informasi, atau kesalahan komunikasi yang dapat menghambat implementasi.
5. Perlawanan atau Resistensi. Tantangan ini muncul ketika terdapat perlawanan atau resistensi terhadap kebijakan yang diimplementasikan. Pihak-pihak yang mungkin terdampak negatif oleh kebijakan atau yang memiliki kepentingan yang bertentangan dapat menghambat implementasi melalui protes, kampanye, atau tindakan hukum.

6. Konteks Sosial dan Budaya. Faktor sosial dan budaya dapat mempengaruhi implementasi kebijakan. Perbedaan budaya, norma, nilai-nilai, dan praktik lokal dapat menyulitkan penerapan kebijakan yang diadopsi dari luar atau yang bertentangan dengan norma yang ada.

4.6 Peran Kepemimpinan dalam Implementasi Kebijakan

Ketika Kebijakan telah ditetapkan dan di sahkan maka kebijakan tersebut akan diimplementasikan oleh organisasi yang menjadi pelaksana dari kebijakan tersebut. Olehnya itu pemimpin organisasi harus mampu memainkan perannya untuk memastikan seluruh elemen sumber daya terutama sumber daya manusia dalam organisasi bergerak mewujudkan tujuan dari suatu kebijakan. Pemimpin harus mampu memainkan gaya kepemimpinan yang tepat agar bawahan mau mencurahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan suatu kebijakan yang menjadi tanggungjawab organisasi untuk dilaksanakan yang pada akhirnya mencapai tujuan dari kebijakan tersebut.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam implementasi kebijakan. Setidaknya ada delapan peran kepemimpinan yang dalam proses implementasi kebijakan:

1. Pengarah dan Penggerak Utama: Kepemimpinan memberikan arah dan tujuan yang jelas untuk implementasi kebijakan. Seorang pemimpin yang kuat mampu mengkomunikasikan visi kebijakan, memotivasi tim, dan membantu anggota tim memahami pentingnya tujuan yang akan dicapai melalui implementasi tersebut.
2. Pemecahan Hambatan: Selama implementasi kebijakan, kemungkinan adanya hambatan, tantangan, atau perubahan rencana adalah hal yang wajar. Pemimpin yang baik akan berperan dalam mengatasi hambatan ini dengan mengambil

keputusan tepat, melakukan penyesuaian, dan menjaga semangat tim.

3. **Pengelolaan Sumberdaya:** Implementasi kebijakan sering melibatkan alokasi sumberdaya seperti anggaran, waktu, dan tenaga kerja. Seorang pemimpin memiliki tanggung jawab untuk mengelola sumberdaya ini secara efektif agar implementasi dapat berjalan lancar dan sesuai dengan rencana.
4. **Motivasi dan Keterlibatan:** Kepemimpinan dapat memotivasi anggota tim dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Seorang pemimpin yang mampu mendengarkan, memberikan umpan balik, dan memberikan pengakuan akan membantu meningkatkan keterlibatan dan dedikasi tim dalam proses implementasi.
5. **Koordinasi dan Kolaborasi:** Implementasi kebijakan sering melibatkan berbagai departemen atau pihak yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin akan membantu dalam koordinasi antar tim, mendorong kolaborasi lintas departemen, dan mengelola konflik yang mungkin timbul.
6. **Penilaian dan Pemantauan:** Pemimpin memiliki peran penting dalam melakukan pemantauan terhadap kemajuan implementasi kebijakan. Melalui pemantauan yang berkelanjutan, pemimpin dapat mengidentifikasi masalah atau hambatan yang muncul secara dini dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan.
7. **Tanggung Jawab dan Pertanggungjawaban:** Pemimpin bertanggung jawab atas hasil dari implementasi kebijakan. Mereka akan memiliki peran dalam mengukur kesuksesan implementasi dan menyampaikan hasil kepada pemangku kepentingan.

8. Penyesuaian dan Fleksibilitas: Implementasi kebijakan tidak selalu berjalan sesuai rencana awal. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk melakukan penyesuaian, merespons perubahan situasi, dan mengambil keputusan yang tepat demi mencapai hasil yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ackroff Russel L., 1974. *Redesigning the Future, A Syistem Approach to Societal Problems*. John Willey, New York.sa
- Agustino Leo, 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta, Bandung.
- Albrow Martin, 1996. *Birokrasi, Terjemahan*. PT. Tiara Wacana Yogya, Yogyakarta.
- Anderson, James E.,1984. *Public Policy Making*. Holt, Rinehart and Winston, New York.
-1979. *Public Policy Making*, Capter 1-2 and 5. Holt, Rinehart and Winston, New York.
- Arafat, 2014. *Kepemimpinan*. Deepublish, Yogyakarta.
-, 2023. *Kebijakan Publik ; Teori dan Praktik*. PT.Literasi Nusantara Abadi Grup, Malang.
- Azhari, 2011. *Mereformasi Birokrasi Publik Indonesia, “Studi Perbandingan Intervensi Pejabat Politik Terhadap Pejabat Birokrasi di Indonesia dan Malaysia”*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Bardach Eugene, 2011 *A Practical Guide for Policy Analysis; The Eightfold Path to More Effective Problem Solving*. CQ Press collage.
- Basis Susilo, 1988. *Teori Kontrak Sosial; Hobbes Lock, dan Rousseau*, Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik, Tahun II, No 2, Triwulan 1, FISIP UNAIR, Surabaya.
- Brown, D. 1989. *Bureaucracy as an Issue in This World Management: An African Case Study Public Administration and Development volume 9*.
- Chandler, R.C. dan J.C Plano, 1988. *The Public Administration Dictionery*. Second Edition. Santa Barbara, CA: ABC-CLIO Ic.
- Dunn N. William, 2017. *Public Policy Analysis; An Intruduction, Capter 5*. Roudledge.

-, 2003. Pengantar Analisis Kebijakan Publik, Edisi Kedua. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Donovan, F. Dan AC. Jackson, 1991. *Managing Human service Organizations*. N.Y. Prentice Hall, New York.
- Dye Thomas L. 1981. *The Understanding of Public Policy*. Prentice-Hall, New Jersey.
- Edwards George C III, 1980. *Implementing Public Policy, Policy Sciences, Public Administration, Decision Making*. Congressional Quarterly Press, Washinton DC.
- Fairchild Pratt Henry, 1960. *Dictionary of Sociology and Related Sciences*. Littlefield Adam &Co. Paterson, New Jersey.
- Gaspersz, Vincent, 2007. *Organizational Excellence: Model Strategik Menuju World Class Quality Company*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Henry, Nicholas (1988). *Administrasi Negara dan Masala-masalah Kenegaraan*, edisi Terjemahan. Rajawali Pers, Jakarta.
- Hill C.Michael dan Hupe L.Peter. (2002) *Implementing Public Policy; Governamce in Theory and in Practice*, SAGE,
- Jeddawi H. Murtir, 2012. *Reformasi Birokrasi, Antara Konsep dan Kenyataan*. Total Media, Yogyakarta.
- Jones, charles O, 1984. *An Intruduction to the Study of Public Policy*. Thrid Edition. Monterey ; Books/Cole Publising Company.
- Keban T. Yeremias, 2008. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, konsep, teori dan prekatek*. Edisi 2. Gava Media, Yogyakarta.
- Kuhn S. Thomas, 1970. *The Structure of Scientific Revolutations*. Chicago Univercity Press.
- Lester, James P. and Joseph Stewart, Jr., 2000. *Public Policy; an Evolutionary Approach*. Belmont, CA. Wadsworth.
- Linstone, Harold A, 1981. *Multiple Perspectives for Decision Making*. North-Holland Publishing Company, New York.

- Matondang. H.M. 2008. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik. Graha Ilmu Yogyakarta.
- Mazmanian A.Daniel,Sabatier A.Paul,1983.Implementation and Public Policy. Scott,Foresman, University of Minnesota.
- Mulyadi Deddy, 2016. Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik, Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti untuk Pelayanan Publik. Alfabeta, Bandung.
- Nugroho Rianto, 2011. *Public Policy*, dinamika kebijakan-analisis kebijakan-manajemen kebijakan. PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Ndraha Taliziduhu, 2003. Kybernology, Ilmu Pemerintahan. Rineka Cipta, Jakarta
- Northouse G. Peter, 2013. Kepemimpinan, Teori dan Praktek,edisi ke-6 Terjemahan. PT. Indeks, Jakarta
- Patton, Carl V. dan Sawicki, David S., 1986. *Basic Methods of Policy Analysis and Planning, Capter 4*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs. New Jersey.
- Pierre Jhon dan B. Guy Peters, 2000. *Governance, Politics, and the State*. Cambridge, MacMillan.
- Pollit Christopher, 2000. Public Administration Comparative Government Organizational Change. Oxford University Press, New York.
- Santosa Djoko, 2008. Teori-Teori Kepemimpinan. Sebelas Maret University Press, Surakarta.
- Santoso Amir, 1993. Analisis Kebijakan Publik, suatu pengantar. Jurnal Ilmu Politik 3. Gramedia, Jakarta.
- Sinambela Poltak Lijan dkk, 2011. Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Bumi Aksara, Jakarta.
- Subarsono AG.,2005. Analisis Kebijakan Publik, Kosnsep, Teori dan Aplikasi,. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Stufflebeam L. Daniel. 2007. *Evaluation Theory, Models, and Applications*. Jossey-Bass.

- Syafiie Kencana Inu, 2003. Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI). Bumi Aksara, Jakarta.
- Turner, Mark, and David Hulme, 1997. *Governance, Administration and Development: Making The State Work*. London, MacMillan Press Ltd.
- Thoha Miftah, 2008. Ilmu Administrasi Publik Kontemporer. Kencana, Jakarta.
-, 2012. Birokrasi Pemerintah dan Kekuasaan di Indonesia. Thapa Media, Yogyakarta.
-2008. Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi. Kencana, Jakarta.
- Weis H. Carol, 1972. Evaluation Research, Methods for Assessing Program Effectiveness. Englewood Cliffs.
- Winarno Budi, 2012. Kebijakan Publik, Teori,Proses, dan Studi Kasus. Edisi dan revisi terbaru. CAPS, Yogyakarta.
-,2007. Kebijakan Publik, Teorui dan Proses, Edisi Revisi. Media Pressindo, Yogyakarta.
- Wirawan, 2013. Kepemimpinan, Teori,Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi, dan Penelitian. PT. Raja Grapindo Persada, Jakarta.

BAB 5

MANAJEMEN EVALUASI KEBIJAKAN PUBLIK

Oleh Sri Mulyani

5.1 Pendahuluan

Evaluasi kebijakan merupakan akhir dari kegiatan kebijakan publik. Kegiatan evaluasi mempunyai peran menentukan baik buruknya sebuah kebijakan publik dan untuk menentukan apakah kebijakan yang dibuat pemerintah tepat sasaran atau tidak. Sebuah kebijakan dikatakan tepat sasaran apabila berhasil menyentuh kebutuhan dan permasalahan dalam masyarakat tetapi apabila setelah kebijakan diimplementasi tidak memberikan dampak pada masyarakat maka kebijakan dikatakan tidak tepat sasaran. Kegiatan evaluasi juga ditujukan untuk meningkatkan kinerja sebuah kebijakan yaitu memperbaiki hal-hal yang salah, tidak efektif dan tidak efisien. Dunn (2003) menjelaskan bahwa evaluasi memberikan penjelasan atas penyelesaian sebuah masalah dan berkontribusi di dalam membantu penyesuaian dan perumusan kembali sebuah masalah. Dengan demikian melalui kegiatan evaluasi akan diketahui apakah sebuah kebijakan mampu menyelesaikan masalah dan jika masalah belum dapat diselesaikan maka diperlukan penyesuaian atau sebuah kebijakan harus diganti dengan kebijakan yang baru. Sofyan Effendi dalam Nugroho (2003) mengemukakan bahwa evaluasi kebijakan mempunyai tiga lingkup makna yaitu evaluasi perumusan kebijakan, evaluasi implementasi kebijakan dan evaluasi lingkungan kebijakan. Dengan kata lain mempelajari evaluasi kebijakan akan berkaitan dengan aktivitas

yang menyangkut penilaian kebijakan tentang substansi, implementasi dan dampak dari sebuah kebijakan.

Mengutip pendapat Hogwood dan Gunn dalam Wahab (2008), secara substansi kebijakan dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kebijakan sebagai label bagi suatu bidang kegiatan
2. Kebijakan sebagai suatu pernyataan tentang tujuan umum atau keadaan tertentu yang dikehendaki
3. Kebijakan sebagai usulan-usulan khusus
4. Kebijakan sebagai keputusan pemerintah
5. Kebijakan sebagai bentuk pengesahan formal
6. Kebijakan sebagai program
7. Kebijakan sebagai keluaran
8. Kebijakan sebagai hasil akhir
9. Kebijakan sebagai teori
10. Kebijakan sebagai proses

Mencermati pengelompokan tersebut maka masing - masing kelompok akan memiliki substansi yang berbeda sehingga aktivitas evaluasi yang dilakukan akan memberikan hasil yang berbeda pula. Hal yang berkaitan dengan fungsi implementasi kebijakan adalah membentuk suatu hubungan agar tujuan atau sasaran kebijakan menjadi sebuah *outcome* dari kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Evaluasi terhadap implementasi kebijakan akan menghasilkan kesimpulan apakah kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah dapat mewujudkan tujuan atau sasaran yang telah dinyatakan dalam kebijakan tersebut. Dampak kebijakan adalah keseluruhan efek yang diakibatkan oleh sebuah kebijakan dalam kondisi kehidupan nyata (Dye, 1978). Dalam hal ini evaluasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik dari warga negara dan kelompok-kelompok atas program-program yang telah dilakukan oleh pemerintah. Hasil dari penilaian dampak ini adalah kebijakan dilanjutkan, dimodifikasi atau diganti dengan kebijakan yang baru.

5.2 Pengertian Evaluasi Kebijakan Publik

Secara umum, istilah evaluasi memiliki banyak pemaknaan seperti penaksiran (appraisal), pemberian angka (rating), dan penilaian (assesment) (Handoyo, 2012). Pendapat Nugroho (2017), kebijakan publik adalah sebuah manajemen sehingga kebijakan publik harus dikendalikan. Oleh karenanya Nugroho lebih memilih menggunakan istilah pengendalian kebijakan. Dikemukakan pula oleh Jones (1984), evaluasi adalah penilaian atas proses dan program pemerintah. Walaupun mempunyai pemaknaan yang berbeda - beda namun pada dasarnya evaluasi kebijakan publik merupakan penilaian kinerja atas implementasi kebijakan. Oleh karenanya maka aktivitas evaluasi ini dilakukan setelah kebijakan “selesai” dilaksanakan yaitu selesai karena mencapai atau melewati tenggat waktu pelaksanaan dan pekerjaan tuntas. Berkaitan dengan itu maka beberapa aktivitas evaluasi adalah *specification*, *measurement*, *analysis* dan *recommendation* (Jones, 1984). *Specification* berkaitan dengan identifikasi atas tujuan atau kriteria terhadap program atau proses yang akan di evaluasi. *Measurement* berhubungan dengan pengumpulan informasi yang relevan dengan obyek yang akan di evaluasi. *Analysis* adalah penyerapan dan penggunaan informasi yang telah dikumpulkan untuk digunakan dalam pengambilan kesimpulan. *Recommendation* merupakan penentuan apa yang seharusnya diselesaikan di masa yang akan datang. Berkaitan dengan hal ini maka sebuah kebijakan di rekomendasikan untuk dihentikan atau dilakukan penyesuaian secara menyeluruh atau parsial.

Pendapat Jones di atas menyiratkan bahwa seorang analis dalam melakukan evaluasi kebijakan harus memperhatikan yaitu

1. Adanya tujuan untuk menemukan hal-hal yang strategis dalam upaya meningkatkan kinerja kebijakan

2. Evaluator harus dapat bersikap obyektif dengan cara mengambil “jarak” antara pengambil kebijakan, pelaksana kebijakan dan target kebijakan.
3. Menggunakan prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan secara metodologis
4. Pelaksanaan evaluasi dalam suasana yang kondusif
5. Meliputi rumusan, implemetasi, lingkungan dan kinerja kebijakan (Nugroho, 2009)

Selanjutnya disebutkan oleh Nugroho bahwa evaluasi kebijakan memiliki karakteristik yang menjadi pembeda dengan metode analisis kebijakan lainnya yaitu :

1. Fokus nilai. Evaluasi mempertanyakan ketepatan tujuan dan sasaran kebijakan dalam usaha menentukan manfaat dari sebuah kebijakan atau program
2. Interdependensi fakta-nilai. Kinerja kebijakan ditentukan oleh hasil kebijakan yang didukung oleh bukti-bukti bahwa munculnya kebijakan merupakan konsekuensi dari adanya permasalahan dan kebijakan ditujukan untuk memecahkan masalah tersebut.
3. Orientasi masa kini dan masa lalu. Evaluasi lebih berorientasi pada hasil sekarang dan masa lalu daripada hasil di masa mendatang.
4. Dualitas nilai. Tuntutan evaluasi memiliki dasar-dasar nilai yang berkualitas ganda yaitu nilai dipandang memiliki tujuan dan cara.

Berkaitan dengan kriteria tersebut maka perdebatan mengenai evaluasi kebijakan dan program pada umumnya terpusat pada beberapa persoalan yaitu :

1. Bagaimana agar evaluasi dapat menyesuaikan diri dengan proses kebijakan dan mengusahakan agar perumus

kebijakan dan pelaksana program dapat memanfaatkan evaluasi

2. Pertimbangan etik apakah yang harus menjadi pegangan evaluator?
3. Strategi dan metodologi apa yang tepat digunakan untuk melakukan evaluasi (Wahab, 2008).

Persoalan-persoalan ini harus menjadi perhatian agar tujuan dari evaluasi dapat dicapai yaitu :

1. *Political Evaluation* yaitu apakah program mendistribusi keuntungan pada seluruh negara bagian?
2. *Organizational Evaluation* yaitu apakah program mendapatkan dukungan dari agen pelaksana?
3. *Substantive Evaluation* yaitu apakah program memperbaiki tujuan yang ingin dicapai atau apakah dampak program terhadap permasalahan yang akan dituju (Jones, 1984).

Menurut Jones sebuah program mungkin berhasil secara politik atau organisasional tetapi gagal secara substantif. Seorang evaluator profesional menemukan sebuah program gagal mencapai tujuan tetapi mendapat dukungan politik dan dukungan organisasional. Dengan demikian maka tidak selalu sebuah program mencapai ketiga tujuan tersebut.

Evaluasi kebijakan mempunyai peran penting dalam organisasi karena memberikan feedback tentang apa yang terjadi pada sebuah program. Dengan demikian akan diketahui apa yang terjadi dan tindakan yang harus dilakukan dimasa yang akan datang. Evaluasi juga menginformasikan jenis evaluasi, siapa yang bertanggung jawab dan bagaimana seharusnya dilakukan. Pentingnya evaluasi ini menunjukkan bahwa evaluasi mempunyai beberapa fungsi (Dunn dalam Handoyo, 2012) yaitu :

1. Memberikan informasi yang valid tentang pencapaian tujuan, sasaran dan target kebijakan
2. Memberikan kontribusi pada klarifikasi dan kritik atas nilai-nilai yang mendasari tujuan dan target. Tipe kriteria yang berbeda digunakan oleh analis untuk mengevaluasi hasil kebijakan dalam rangka menghasilkan informasi kinerja kebijakan. Tipe kriteria tersebut dapat gambarkan sebagai berikut:

Tabel 5.1. Kriteria Evaluasi

Tipe Kriteria	Pertanyaan
Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan sudah tercapai
Efisiensi	Berapa banyak usaha dibutuhkan untuk mencapai hasil
Kecukupan	Apakah hasil yang dicapai dapat memecahkan masalah
Perataan	Apakah manfaatnya dirasakan secara merata oleh kelompok-kelompok yang berbeda
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memenuhi preferensi atau kebutuhan kelompok tertentu
Ketepatan	Apakah hasil atau tujuan benar-benar bermanfaat?

Sumber : Dunn (dalam Handoyo, 2012)

3. Memberikan kontribusi berupa rekomendasi pada pendefinisian alternatif kebijakan yang dapat digunakan untuk mengganti kebijakan yang berlaku dengan kebijakan yang lain.

Pendapat lain diberikan oleh Wibawa (dalam Nugroho, 2009) fungsi evaluasi mencakup :

1. Eksplanasi yaitu evaluasi memberikan gambaran realitas pelaksanaan program sehingga evaluator dapat melakukan identifikasi masalah, situasi dan aktor pendukung kebijakan dan penyebab kegagalan kebijakan.
2. Kepatuhan yaitu kesesuaian antara tindakan pelaku kebijakan dengan standar dan prosedur yang ditetapkan oleh kebijakan.
3. Audit dilakukan untuk mengetahui apakah output sampai kepada kelompok sasaran.
4. Akunting untuk mengetahui akibat sosial ekonomi yang timbul akibat dilaksanakannya kebijakan.

Sudah seharusnya evaluasi kebijakan sesuai dengan tujuan dan fungsi evaluasi sehingga kebijakan yang ditetapkan pemerintah akan memberikan dampak bagi kelompok sasaran.

Evaluasi kebijakan juga dibedakan dalam beberapa jenis (Nugroho, 2009) berdasarkan waktu pelaksanaan dan tujuan. Berdasarkan waktu pelaksanaan dibagi atas:

1. Evaluasi formatif yaitu dilaksanakan pada saat pelaksanaan program sehingga dapat diketahui permasalahan dalam pelaksanaan program.
2. Evaluasi summatif yaitu dilaksanakan setelah program selesai sehingga dapat dinilai hasil yang dicapai.

Berdasarkan tujuannya maka evaluasi dapat dibagi atas 4 jenis yaitu

1. Evaluasi formulasi yaitu mengkaji desain formulasi kebijakan apakah sudah menggunakan metode yang benar
2. Evaluasi proses yaitu menhkgaji apakah program diarahkan pada pencapaian sasaran

3. Evaluasi biaya yaitu mengkaji apakah sudah ditetapkan biaya program untuk pencapaian sasaran
4. Evaluasi dampak yaitu mengkaji apakah program memberikan manfaat pada kelompok sasaran.

Jenis evaluasi ini memberikan penekanan bahwa evaluasi harus memperhatikan waktu dilaksanakannya evaluasi dan penekanan pada pencapaian tujuan program.

5.3 Model Evaluasi Kebijakan Publik

Nugroho (2009) memperkenalkan beberapa model evaluasi kebijakan yang dapat dipergunakan untuk memperdalam kajian tentang evaluasi kebijakan.

5.3.1 Model Evaluasi Anderson. Model ini membagi evaluasi menjadi tiga yaitu

1. Evaluasi kebijakan publik sebagai kegiatan fungsional karena melekat pada setiap kebijakan publik
2. Evaluasi yang memusatkan pada proses pelaksanaan kebijakan publik
3. Evaluasi sistematis ditujukan untuk mengukur kesesuaian pencapaian dengan target yang ditetapkan.

5.3.2 Model Evaluasi Bingham dan Felbinger yang membagi evaluasi kebijakan menjadi empat jenis yaitu

1. Evaluasi proses , fokus pada proses implementasi suatu kebijakan
2. Evaluasi Impak, fokus pada hasil sebuah kebijakan publik.
3. Evaluasi kebijakan yang bertujuan menilai hasil kebijakan dengan tujuan yang telah dirumuskan
4. Meta evaluasi yaitu evaluasi terhadap temuan evaluasi dari berbagai kebijakan terkait.

5.3.3 Model Evaluasi Howlet dan Ramesh

Howlet dan Ramesh mengelompokkan evaluasi menjadi tiga yaitu

1. Evaluasi administratif yaitu evaluasi dilakukan dari sisi administratif mencakup :
 - a. *Effort evaluation* melakukan penilaian pada input program yang dikembangkan oleh kebijakan
 - b. *Performance evaluation* menilai output atau keluaran dari program
 - c. *Adequacy of performance evaluation* atau *effectiveness evaluation* menilai kepatuhan program pada ketentuan yang sudah ditetapkan.
 - d. *Efficiency evaluation* menilai efektivitas pemakaian biaya program
 - e. *Process evaluation* menilai metode yang digunakan untuk melaksanakan program.
2. Evaluasi Judicial yaitu berkaitan dengan hukum yang m yang telah diimplementasikan. endasari implementasi kebijakan seperti pelanggaran konstitusi, etika, aturan dan sistim hukum.
3. Evaluasi politik berkenaan dengan penerimaan konstituen terhadap kebijakan publik.

5.3.4 Model Evaluasi Kuantitatif

Evaluasi kebijakan dilakukan untuk mengukur kesesuaian antara output atau outcome Setelah dilaksanakannya kebijakan dengan tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Oleh karenanya maka hasil dari evaluasi adalah nilai, dampak, capaian atau kinerja sebuah kebijakan pada target kebijakan. Menurut Nugroho (2009) terdapat dua metode untuk menilai prestasi sebuah kebijakan yaitu:

1. Komparasi manajerial yaitu membandingkan dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.
2. Komparasi historikal yaitu membandingkan dengan prestasi kebijakan di masa yang lalu.

3. Komparasi best practices benchmarking yaitu membandingkan dengan kinerja organisasi sejenis yang terbaik
4. Komparasi rerata industri yaitu membandingkan dengan kinerja organisasi sejenis.

Model-model evaluasi di atas dapat dijadikan acuan di dalam melakukan evaluasi sesuai dengan tujuan dilaksanakan evaluasi kebijakan.

5.4 Pendekatan dan Teknik Evaluasi Kebijakan Publik

Dunn (dalam Handoyo, 2012) menjelaskan aktivitas evaluasi kebijakan dapat dilakukan dengan menggunakan tiga pendekatan yaitu

1. Evaluasi semu merupakan pendekatan dengan metode deskriptif di dalam menghasilkan informasi yang valid tentang hasil kebijakan tanpa mempertimbangkan manfaatnya bagi individu, kelompok atau masyarakat. Metode yang digunakan adalah rancangan eksperimental semu, kuesioner, teknik statistik dan lain-lain
2. Evaluasi formal adalah pendekatan dengan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya tentang hasil kebijakan tetapi hasil evaluasi mendasarkan pada tujuan program. Metode yang digunakan sama dengan evaluasi semu. Tujuannya adalah menghasilkan informasi yang valid tentang hasil kebijakan dan dampak kebijakan dapat dilacak dari proses kebijakan.
3. Evaluasi keputusan teoritis adalah pendekatan dengan menggunakan metode deskriptif di dalam menghasilkan informasi valid dan dapat dipertanggung jawabkan tentang hasil kebijakan yang dinilai oleh beberapa pelaku kebijakan.

Evaluasi keputusan teoritis mengatasi kekurangan pada pendekatan semu dan formal yaitu

1. Informasi kinerja tidak dimanfaatkan untuk memperbaiki pengambilan keputusan.
2. Kinerja tujuan tidak jelas atau adanya ambiguitas dalam menetapkan tujuan kebijakan.
3. Tujuan dan target kebijakan publik tidak akan memuaskan bila di dasarkan pada nilai-nilai dari satu atau beberapa pihak saja karena pada kenyataannya tujuan dan target para pengambil kebijakan saling berlawanan.

Masing-masing pendekatan di atas mempunyai teknik yang berbeda di dalam melakukan evaluasi. Tabel berikut mengilustrasikan teknik untuk melakukan evaluasi kinerja kebijakan publik

Tabel 5.2. Teknik Evaluasi dengan Tiga Pendekatan

Pendekatan	Teknik
Evaluasi Semu	Grafik Tabel Angka Indeks Analisis Seri Waktu Terinterupsi Analisis Seri Terkontrol Analisis Diskontinyu Regresi
Evaluasi Formal	Pemetaan Sasaran Klarifikasi Nilai Kritik Nilai Pemetaan hambatan Analisis Dampak Silang Diskonting
Evaluasi Keputusan teoritis	Brainstorming Analisis Argumentasi Delphi Kebijakan Analisis Survai Pemkai

Sumber : Dunn , 2003

5.5 Tahapan Evaluasi Kebijakan Publik

Widodo (2007) mengutip pendapat Weiss yang mengemukakan adanya beberapa tahapan bagi pelaku penelitian evaluasi kebijakan yaitu:

1. Menemukan tujuan program
2. Menterjemahkan tujuan ke dalam beberapa indikator pencapaian tujuan yang terukur.
3. Mengumpulkan data mengenai indikator-indikator tersebut dari mereka yang berpartisipasi dan kelompok kontrol yang tidak berpartisipasi.
4. Membandingkan data dari partisipan dan kelompok kontrol dengan tujuan.

Selanjutnya berdasarkan pada pendapat Weiss tersebut Widodo (2007) memberikan lima tahapan di dalam melakukan evaluasi kebijakan , program dan kegiatan dalam ranah publik yaitu

1. Melakukan identifikasi terhadap tujuan kebijakan, program dan kegiatan
2. Menentukan kriteria atau indikator pencapaian tujuan berdasarkan tujuan kebijakan, program dan kegiatan
3. Melakukan pengukuran indikator pencapaian tujuan kebijakan dan program
4. Indikator pencapaian tujuan kebijakan dan program dijadikan landasan di dalam mencari dan mengumpulkan data di lapangan
5. Kriteria pencapaian tujuan menjadi dasar di dalam melakukan pengolahan dan komparasi data.

Pendapat lain diberikan oleh Edward Suchman (dalam Nugroho, 2009) memberikan enam tahapan dalam evaluasi kebijakan yaitu :

1. Identifikasi tujuan program yang akan dievaluasi

2. Analisis masalah
3. Deskripsi dan standarisasi kegiatan
4. Pengukuran terhadap tingkat perubahan yang terjadi
5. Memberikan kesimpulan apakah perubahan yang terjadi sebagai akibat dari kegiatan tersebut atau karena sebab lain
6. Menentukan indikator untuk menentukan suatu keberadaan suatu dampak.

Pada dasarnya yang harus dilakukan saat akan memulai aktivitas evaluasi adalah mengetahui atau mengidentifikasi tujuan dari suatu kebijakan. Mengapa penting karena hasil akhir dari evaluasi adalah memberikan kesimpulan dan rekomendasi terhadap kebijakan tersebut yaitu apakah kebijakan memberikan dampak positif pada masyarakat atau kelompok sasaran dan apakah kebijakan akan dilanjutkan, diperbaiki atau diganti dengan kebijakan baru.

5.6 Penutup

Evaluasi kebijakan merupakan aktivitas dilakukan setelah sebuah kebijakan diimplementasikan. Tujuan dari evaluasi kebijakan adalah untuk mengidentifikasi dan mengukur efektivitas pencapaian tujuan kebijakan. Aktivitas evaluasi kebijakan ini dimulai dengan memperhatikan tahapan, penentuan pendekatan dan teknik evaluasi kebijakan yang akan digunakan oleh evaluator.

DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, William. N. 1981. *Public Policy Analysis An Introduction*, Prentice Hall-Inc, NY., USA
- Dunn, William N. 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: PT. Hanindita Graha Widya.
- Handoyo, Eko. 2012. *Kebijakan Publik*, Semarang : Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang.
- Jones, Charles.O. 1984. *An Introduction To The Study of Public Policy*, California : Brooks/Cole Publishing Company.
- Nugroho, Riant. 2009. *Public Policy*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Widodo, Joko. 2007. *Analisis Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Winarno Budi, 2002, *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta : Penerbit Media Pressindo

BIODATA PENULIS



Dr. Joko Tri Nugraha, S.Sos., M.Si.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tidar

Penulis dilahirkan di Yogyakarta, 9 Juni 1981 adalah doktor administrasi publik serta dosen tetap di Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tidar. Penulis mendapatkan gelar Sarjana di Universitas Jenderal Soedirman Jurusan Administrasi Negara tahun 2004. Gelar Master diperoleh pada Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi di Universitas Jenderal Soedirman tahun 2010. Gelar doktor pada Doktor Administrasi Publik Universitas Diponegoro tahun 2023. Mata kuliah yang diampu antara lain Statistika Sosial, Sistem Politik Indonesia, MPS Kuantitatif, Metode Penelitian Administrasi Negara, Manajemen Sumber Daya Manusia serta *E-Governance*. Fokus penelitiannya selama ini antara lain pada bidang reformasi birokrasi, manajemen pelayanan publik dan *e-government*. Buku yang pernah diterbitkan antara lain: (1) Metode Penelitian Sosial Kuantitatif; (2) Kebijakan Publik Konsep, Teori dan Aplikasi; (3) Manajemen Sumber Daya Manusia; (4) Demokrasi Di Tingkat Lokal: Perspektif Partisipasi Politik Masyarakat Pada Pemilihan Walikota; (5) *E-Government* Dalam Perspektif Pengguna: Konsep, Teori dan

Perkembangannya; (6) Pelayanan Publik dan: (7) *E-Government*.
Penulis dapat dihubungi melalui nomor 081327039155 dan melalui
email jokotrinugraha@untidar.ac.id

BIODATA PENULIS



Intan Rakhmawati, SE., M.Ak.

Dosen Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mataram

Penulis lahir di Madiun tanggal 5 April 1985. Penulis adalah dosen tetap pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mataram. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Akuntansi dan melanjutkan S2 pada Jurusan Akuntansi. Penulis menekuni bidang Menulis.

Penulis mengajar mata kuliah Akuntansi Keuangan, Perpajakan dan Akuntansi Pajak, semenjak menjadi dosen pada 2009. Selain mengajar perpajakan, penulis juga seringkali memberikan penyuluhan atau pelatihan akuntansi keuangan bagi pengelola keuangan desa, dan hal-hal yang terkait dengan perpajakan. Penulis juga mengajar brevet pajak.

BIODATA PENULIS



Arafat, S.Pd.I., M.Si

Dosen Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sembilanbelas November Kolaka

Penulis Lahir di Watunohu, Kolaka Utara, 5 Juli 1974. Menjadi dosen di salah satu Universitas negeri di Sulawesi Tenggara. Menamatkan Sekolah Dasar di SD Negeri 4 Lasusua, Melanjutkan Pendidikan SMP dan SMA selama 6 tahun di Pesantren Moderen Datok Sulaiman Palopo Sulawesi Selatan.

Menyelesaikan Pendidikan S1 di Univ. Muhammadiyah Makassar Kemudian melanjutkan Pendidikan Magister di Univ. Wijaya Putra Surabaya pada Jurusan Administrasi Publik dan selesai pada tahun 2009.

Sempat Menjabat sebagai Anggota DPRD Kabupaten Kolaka Sulawesi Tenggara Periode 1999-2004. Selepas itu Bergabung menjadi Dosen di Univ. Sembilanbelas November Kolaka di Tahun 2004 hingga Sekarang, dengan mengampu mata kuliah Kepemimpinan, Manajemen Pelayanan Publik dan studi kebijakan publik.

Telah menulis buku baik sendiri maupun kolaborasi yaitu ; buku Kepemimpinan (tunggal), Pengantar Ilmu Pemerintahan

(kolaborasi), Kebijakan Publik “teori dan praktik” (tunggal), Kepemimpinan Adaptif dan responsif (kolaborasi), buku Inovasi Pelayanan Publik di era Digital (kolaborasi), da buku Metode Campuran dalam Penelitian “menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif” (kolaborasi).

BIODATA PENULIS



Dr. Dra. Sri Mulyani, M.Si

Dosen Program Studi Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tidar

Penulis lahir di Ungaran, 1 Juni 1962. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Tidar. Menyelesaikan pendidikan S1 pada prodi Administrasi Negara Undip, pendidikan S2 pada prodi Administrasi Negara UGM dan menyelesaikan S3 pada prodi Administrasi Publik Undip. Mata kuliah yang pernah diampu selama mengajar di Universitas Tidar ialah Teori Administrasi Negara, Proses Kebijakan Publik, Statistik Sosial, MPS Kualitatif, MPS Kuantitatif dan manajemen Proyek. Buku yang pernah ditulis (1) *Government Policy on Teacher Certification Primary School In Magelang City*. (2) *Etika Administrasi Sektor Publik*. Penulis dapat dihubungi melalui nomor 081903748089 dan melalui email srimumlyani@untidar.ac.id