

Kelompok 1 Analisis Kebijakan Publik

Nama Anggota :	Eldo Noprizal	(1816041081)
	Katarina Esti Wulandari	(1916041009)
	Jimmy Enmo S. Situmorang	(1916041023)
	Julia Wulandari	(1916041029)
	Nicholas Hansori	(1946041001)
	Anada Syofira	(1946041005)

Aktor-Aktor Kebijakan dan *Stakeholders Mapping*

A. Pokok Bahasan

1. Aktor-Aktor Kebijakan Publik

1.1 Definisi Aktor Kebijakan Publik

Definisi aktor kebijakan menurut para ahli :

Menurut Howlett dan Ramesh menjelaskan pada prinsipnya aktor kebijakan adalah mereka yang selalu dan harus terlibat dalam setiap proses analisa kebijakan publik, baik berfungsi sebagai perumus maupun kelompok penekan yang senantiasa aktif dan proaktif di dalam melakukan interaksi dan interelasi di dalam konteks analisis kebijakan publik.

Menurut Winarno (2012:126) aktor kebijakan publik dapat dibagi menjadi dua kelompok, yakni para pemeran resmi dan para pemeran tidak resmi. Yang termasuk kedalam pemeran resmi adalah agen-agen pemerintah (birokrasi), presiden (eksekutif), legislatif, dan yudikatif. Sedangkan yang termasuk kedalam kelompok pemeran tidak resmi meliputi : kelompok-kelompok kepentingan, partai politik, dan warga negara individu.

Menurut James Anderson, aktor kebijakan dibagi dalam dua peran, yaitu pelaku resmi dan tidak resmi.

a. Pelaku Resmi

Adalah pemerintah yang terdiri atas legislatif, eksekutif dan yudikatif. Legislatif adalah lembaga yang bertugas merumuskan dan membentuk kebijakan berupa undang-undang dan menjadi sebuah kebijakan. Undang-undang tersebut menjadi payung hukum bagi pembuat kebijakan publik pada level berikutnya, seperti

intruksi presiden, peraturan pemerintah, keputusan-keputusan hingga peraturan daerah di bawahnya. Setelah kebijakan dibuat oleh lembaga legislatif fungsi eksekutif adalah melaksanakan kebijakan publik tersebut atau mengimplementasikan kepada publik tentang isi dari sebuah kebijakan yang telah lahir. Lembaga pemerintah yudikatif bertugas mengawasi dan memberikan pertimbangan sanksi apabila terdapat kesalahan atau kekeliruan dalam proses implementasi sebuah kebijakan publik.

b. Pelaku Tidak Resmi

Berasal dari luar lembaga pemerintah seperti kelompok kepentingan, partai politik, organisasi massa sama warga negara, dan individu. Pelaku ini tidak mempunyai peran dalam pengambilan keputusan kebijakan, tetapi berperan dalam memberikan saran, usul, masukan, bahkan intervensi kepada pelaku resmi pembuat kebijakan agar dapat meloloskan atau menggunakan bentuk kebijakan yang mereka inginkan.

1.2 Aktor Dalam Formulasi Kebijakan Publik Menurut Ahli

Suatu kebijakan publik memiliki 3 proses yang dilalui, yaitu formulasi, implementasi, dan evaluasi. Salah satu prosesnya yang merupakan formulasi, di dalamnya terdapat berbagai pihak-pihak yang berpartisipasi dalam merumuskan sebuah kebijakan. Menurut Winarno (2007) dalam Anggara (2014) mengatakan bahwasanya aktor-aktor yang terlibat dalam proses formulasi kebijakan publik dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kelompok aktor resmi dan kelompok tidak resmi. Kelompok aktor terdiri dari agen-agen pemerintah dalam hal ini birokrasi, presiden (eksekutif), legislatif, yudikatif. Sedangkan kelompok tidak resmi meliputi kelompok kepentingan, partai politik, serta warga negara individu.

Selain Winarno, Moore (1995) dalam Fauzi dan Rostyaningsih (2018) menuturkan Jika dilihat secara umum para aktor yang terlibat dalam proses formulasi kebijakan publik dapat dikelompokkan menjadi 3 aktor. Ketiga aktor ini yaitu aktor publik, aktor private, dan aktor masyarakat (civil society). Secara garis besar, ketiga faktor tersebut dikatakan sangat berperan dalam proses formulasi kebijakan publik.

Lidblom (1980) dalam Anggara (2014) berpendapat bahwa aktor-aktor dalam proses penyusunan atau pembuatan kebijakan publik pada sistem pemerintahan yang demokratis merupakan interaksi 2 aktor yaitu inside government actors dan outside government actors. Inside government actors terdiri dari Presiden, lembaga eksekutif (staff khusus

pemerintahan), menteri, dan yang terakhir aparatur birokrasi. Sedangkan outside government actors meliputi lembaga legislatif, yudikatif, militer, partai politik, kelompok kepentingan dan kelompok penekan, serta media massa.

1.3 Golongan atau Tipe Aktor Kebijakan Publik

Menurut Charles O. Jones dalam Solichin Abdul Wahab (2004: 29), sedikitnya ada 4 (empat) golongan atau tipe aktor kebijakan (pelaku), yakni: golongan rasionalis, golongan teknis, golongan inkrementalis, dan golongan reformis.

1. Golongan Rasionalis

Ciri-ciri utama dari kebanyakan golongan aktor rasionalis ialah bahwa dalam melakukan pilihan alternatif kebijaksanaan mereka selalu menempuh metode dan langkah langkah berikut:

- a. Mengidentifikasi masalah
- b. Merumuskan tujuan dan menyusunnya dalam jenjang tertentu
- c. Mengidentifikasi semua alternatif kebijaksanaan
- d. Meramalkan atau memprediksi akibat-akibat dari tiap alternatif
- e. Membandingkan akibat-akibat tersebut dengan selalu mengacu pada tujuan
- f. Memilih alternatif terbaik.

Berdasarkan pada ciri-ciri tersebut, maka perilaku golongan aktor rasionalis ini identik dengan peran yang dimainkan oleh para perencana dan analis kebijaksanaan yang profesional yang amat terlatih dalam menggunakan metode metode rasional apabila menghadapi masalah-masalah publik. Dengan metode rasional ini diasumsikan bahwa segala tujuan dapat ditetapkan sebelumnya dan bahwa informasi/data yang serba lengkap dapat disediakan. Oleh sebab itu gaya kerja golongan rasionalis cenderung seperti gaya kerja seorang perencana yang komprehensif, yakni seorang yang berusaha untuk menganalisis semua aspek dari setiap isu yang muncul dan menguji setiap alternatif yang mungkin berikut semua akibat dan dukungannya terhadap tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

2. Golongan Teknisi

Seorang teknisi pada dasarnya tidak lebih dari rasionalis, sebab ia adalah seorang yang karena bidang keahliannya atau spesialisasinya dilibatkan dalam beberapa tahapan proses kebijaksanaan. Golongan teknisi dalam melaksanakan tugasnya boleh jadi memiliki kebebasan namun kebebasan ini sebatas pada lingkup pekerjaan dan keahliannya. Biasanya mereka bekerja di proyek-proyek yang membutuhkan keahliannya, namun apa yang harus

mereka kerjakan biasanya ditetapkan oleh pihak lain. Peran yang mereka mainkan dalam hubungan ini ialah sebagai seorang spesialisasi atau ahli yang dibutuhkan tenaganya untuk menanagani tugas-tugas tertentu. Nilai-nilai yang mereka yakini adalah nilai-nilai yang berkaitan erat dengan latar belakang keahlian profesional mereka, misalnya sebagai insinyur elektro, ahli informatika dan ilmu komputer, ahli fisika, ahli statistika dan lain sebagainya.

Tujuan yang ingin dicapai biasanya ditetapkan oleh pihak lain, mungkin oleh salah satu diantara golongan aktor yang telah kita sebutkan diatas, atau boleh jadi gabungan dari golongan-golongan ktor tersebut. Gaya kerja dari golongan teknisi ini agak berlainan jika dibandingkan dengan golongan rasionalis (yang cenderung bersifat komprehensif). Golongan teknisi umumnya menunjukkan rasa antusiasme dan rasa percaya diri yang tinggi apabila mereka diminta untuk bekerja dalam batas-batas pendididkan dan keahlian, namun cenderung enggan untuk melakukan pertimbangan-pertimbangan yang amat luas melampaui batas-batas keahlian tersebut.

3. Golongan Inkrementalis

Golongan aktor inkrementakis ini dapat kita identikkan dengan para politisi. Para politisi, sebagaimana kita ketahui, cenderung memeiliki sikap kritis namaun acapkali tidak sabaran terhadap gaya kerja para perencana dan teknisi, walaupun mereka sebenarnya amat tergantung pada apa yang dikerjakan oleh para perencana dan para teknisi. Golongan inkrementalis pada umumnya meragukan bahwa sifat yang komprehensif dan serba rasional itu merupakan sesuatu yang mungkin dalam dunia yang amat penuh dengan ketidak sempurnaan ini. Golongan inkrementalis memandang tahap-tahap perkembangan kebijakan dan implementasinya sebagai suatu rangkaian proses penyesuaian yang terus menerus terhadap hasil akhir (yang berjangka dekat maupun yang berjngka panjang) dari suatu tindakan. Bagi golongan inkrementalis, informasi dan pengetahuan yang kita miliki tidak akan pernah mencukupi untuk menghasilkan suatu program kebijakan yang lengkap. Oleh sebab itu pada umunya mereka sudah cukup puas dengan melakukan perubahan-perubahan kecil.

Nilai-nilai yang terkait dengan metode pendekatan ini ialah hal-hal yang berhubungan dengan masa lampau atau hal-hal yang berhubungan dengan masa lampau hal-hal yang berhubungan dengan terpeliharanya status quo—kesetabilan dari sistem dan terpeliharanya status quo. Kebijakan apapun bagi golongan inkrementalis akan cenderung dilihat sebagai suatu perubahan yang terjadi secara sedikit demi sedikit (gradual changes). Dalam hubungan ini tujuan kebijakan dianggap sebagai konsekuensi dari adanya tuntutan-tuntutan, baik karena didorong kebutuhan untuk melakukan sesuatu yang baru atau karena

kebutuhan untuk menyesuaikan dengan apa yang sudah dikembangkan dalam teori. Gaya kerja golongan inkrementalis ini dapat dikategorikan sebagai seorang yang mampu melakukan tawar menawar atau bargaining yakni dengan secara teratur mendengarkan tuntutan menguji seberapa jauh intensitas tuntutan tersebut dan menawarkan kompromi.

4. Golongan Reformis (pembaharu)

Seperti halnya golongan inkrementalis, golongan aktor reformis pada dasarnya juga mengakui akan terbatasnya informasi dan pengetahuan yang dibutuhkan dalam proses kebijaksanaan sekalipun berbeda dalam cara menarik kesimpulan. Golongan inkrementalis berpendirian bahwa keterbatasan informasi dan pengetahuan itulah yang mendikte gerak dan langkah dalam proses pembuatan kebijaksanaan. Dalam kaitan ini Braybrooke dan Lindblom mengatakan, bahwa hanyalah kebijaksanaan-kebijaksanaan yang sebelumnya telah dikenal, dan akibat-akibatnya menimbulkan perubahan kecil pada apa yang sudah ada yang akan dipertimbangkan. Pendekatan seperti ini bagi golongan reformis (yang notabene menghendaki perubahan sosial), dianggap terlampau konservatif. Golongan reformis ini sependapat dengan pandangan David Easton yang menyebutkan bahwa kita harus menerima sebagai kebenaran akan perlunya mengarahkan diri kita langsung pada persoalan-persoalan yang berlangsung hari ini untuk memperoleh jawaban singkat dan cepat dengan memanfaatkan perangkat analisis serta teori-teori mutakhir yang tersedia, betapapun tidak memadainya perangkat analisis dan teori-teori tersebut. Dengan demikian, tekanan perhatiannya adalah pada tindakan sekarang, karena urgensi dari persoalan yang dihadapi. Pendekatan semacam itu umumnya ditempuh oleh para lobbyist (orang-orang yang berperan selaku guru kasak kusuk/perunding di parlemen). Nilai-nilai yang mereka junjung tinggi ialah yang berkaitan dengan upaya untuk melakukan perubahan sosial, kadang kala demi perubahan sosial itu sendiri namun lebih sering bersangkut paut dengan kepentingan kelompok-kelompok tertentu. Tujuan kebijaksanaan biasanya ditetapkan dalam lingkungan kelompok-kelompok tersebut, melalui berbagai macam proses termasuk diantaranya atas dasar keyakinan pribadi bahwa hasil akhir dari tindakan pemerintah sekarang telah melenceng arahnya atau bahkan gagal. Karena itu gaya kerja golongan aktor reformis ini umumnya sangat radikal, kerap kali disertai dengan tindakan-tindakan demonstrasi dan konfrontasi dengan pihak pemerintah.

1.4 Aktor Kebijakan Publik di Indonesia

- 1) Majelis Permusyawaratan Rakyat (MPR), perannya adalah menetapkan UUD, menetapkan TAP MPR, dan menetapkan Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN)
- 2) Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), perannya adalah untuk membentuk Undang-undang bersama dengan Presiden.
- 3) Presiden, tugasnya untuk membentuk UU dengan persetujuan DPR, dan menetapkan Peraturan Presiden pengganti Perpu.
- 4) Pemerintah, seperti:
 - Presiden sebagai kepala pemerintahan (pemerintah pusat).
 - Menteri, menetapkan Peraturan Menteri atau Keputusan menteri sebagai peraturan pelaksanaan.
 - Lembaga Pemerintah Non-Departemen, menetapkan peraturan-peraturan yang bersifat teknis, yaitu peraturan pelaksanaan dari perundang-undangan yang lebih tinggi derajatnya.
 - Direktorat Jendral, menetapkan/mengeluarkan peraturan-peraturan pelaksanaan yang bersifat teknis dibidangnya masing-masing.
 - Badanbadan Negara lainnya (BUMN, Bank Sentral, dll), mengeluarkan/menetapkan peraturan-peraturan pelaksanaan yang bersifat berisi perincian dari ketentuan-ketentuan perundang-undangan yang mengatur di bidang tugas dan fungsinya masing-masing.
 - Pemerintah Daerah Provinsi, menetapkan Peraturan Daerah Provinsi dengan persetujuan DPRD Provinsi.
 - Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten. Menetapkan peraturan dengan persetujuan DPRD Provinsi/Kota Daerah Kabupaten/Kota.
- 5) Kepala Desa, menetapkan peraturan dari keputusan desa dengan persetujuan Badan Perwakilan Desa (BPD).
- 6) Dewan Perwakilan Daerah Provinsi, menetapkan Peraturan Daerah Provinsi bersama-sama dengan Pemerintah Daerah Provinsi.

- 7) Dewan Perwakilan Daerah Kota/Kabupaten, menetapkan Peraturan Daerah Kota/Kabupaten bersama-sama dengan Pemerintah Daerah Kota/Kabupaten.
- 8) Badan Perwakilan Desa (BPD), menetapkan Peraturan Desa atau Keputusan Desa bersama-sama dengan Kepala Desa.

1.5 Peran Aktor Kebijakan Publik

a. Legislatif

Legislatif berhubungan dengan tugas politik sentral dalam pembuatan peraturan dan pembentukan dalam pembuatan peraturan dan pembentukan kebijakan dalam suatu sistem politik. Legislatif ditunjuk secara formal yang mempunyai fungsi memutuskan keputusan-keputusan politik secara bebas. Dalam menetapkan peraturan perundangan, parlemen mempunyai peran sentral dalam mempertimbangkan, meneliti, mengoreksi sampai menyebarluaskan kebijakan kepada masyarakat.

b. Eksekutif (Presiden)

Presiden sebagai kepala eksekutif mempunyai peran yang sangat penting dalam pembuatan kebijakan publik. Keterlibatan presiden dalam pembuatan kebijakan dapat dilihat dalam komisi-komisi presidensial atau dalam rapat1rapat kabinet. Dalam beberapa kasus, presiden terlibat secara personal dalam pembuatan kebijakan. Selain keterlibatan secara langsung, kadangkala presiden juga membentuk kelompok-kelompok atau komisi-komisi penasehat yang terdiri dari warga negara swasta maupun pejabat-pejabat yang ditunjuk untuk menyelidiki kebijakan tertentu dan mengembangkan usulan-usulan kebijakan.

c. Yudikatif

Lembaga yudikatif mempunyai kekuasaan yang cukup besar untuk mempengaruhi kebijakan publik melalui pengujian kembali suatu undang-undang atau peraturan. Tinjauan yudisial merupakan kekuasaan pengadilan untuk menentukan apakah tindakan-tindakan yang diambil oleh eksekutif atau legislatif sesuai dengan konstitusi atau tidak. Bila keputusan1keputusan tersebut bertentangan dengan konstitusi, maka yudikatif berhak membatalkan atau menyatakan tidak sah terhadap peraturan perundangan yang sudah ditetapkan.

d. Instansi Administrasi

Meskipun terdapat suatu doktrin dalam ilmu politik bahwa instansi administrasi hanya dipengaruhi kebijakan yang ditentukan oleh pemerintah, namun saat ini diakui bahwa politik

dan administrasi dapat berbaur dan instansi administrasi sering terlibat dalam pengembangan kebijakan publik. Dalam masyarakat pasca-industri seperti sekarang ini dimana keberagaman (pluralitas) menjadi hal yang lumrah, teknis dan kompleksitas masalah kebijakan pun bertambah luas sehingga memungkinkan adanya penyerahan kekuasaan yang lebih luas secara formal pada instansi administrasi terkait. Hal inilah yang memberikan kesempatan yang lebih luas kepada instansi administrasi untuk menjadi aktor dalam kebijakan.

e. Lembaga Peradilan

Tinjauan hukum merupakan kekuasaan pengadilan untuk menentukan hukum bagi kegiatan legislatif dan cabang1cabang eksekutif serta mengumumkan pembatalan dan tidak berlakunya bila didapati kegiatan tersebut bertentangan dengan undang-undang.

2. Stakeholders Mapping

2.1 Konsep Stakeholders Mapping

Freeman dalam Andriyanto dan Purnaweni (2017) mengatakan bahwasannya *stakeholder* merupakan seseorang atau sekelompok orang yang termasuk dalam pihak-pihak yang memiliki pengaruh baik mempengaruhi maupun dipengaruhi atau dengan kata lain yang menerima dampak atas suatu keputusan kebijakan yang diambil. Menurut WHO (2007) dalam Lembaga Administrasi Negara (2015) *stakeholders mapping* atau disebut dengan pemetaan kelompok kepentingan adalah sebuah teknik yang dilakukan guna melakukan sebuah identifikasi dan penilaian kepentingan dari pada pihak-pihak kunci, kelompok, maupun institusi, yang mana para pihak tersebut dapat mempengaruhi tercapainya kesuksesan sebuah kegiatan. Karena pemetaan stakehokders dilakukan untuk memahami bagaimana sebenarnya peran potensial serta pola hubungan dari pada aktor-yang mungkin terlibat dalam sebuah proses kebijakan (Lembaga Administrasi Negara, 2015).

Dalam hal ini secara sederhana *stakeholder* dapat dipahami sebagai pihak yang terpengaruh dan atau mempengaruhi titik sedangkan *stakeholders mapping* dapat dipahami secara sederhana seperti halnya siapa yang terpengaruh, sama siapa yang mempengaruhi, Siapa yang butuh untuk dilibatkan, maupun juga terkait kapasitas siapa yang harus ditingkatkan titik dalam hal ini berkaitan dengan proses keputusan dalam sebuah kebijakan publik.

Stakeholders mapping digunakan untuk melakukan analisis *stakeholder*, yaitu sebuah cara Dalam menemukan informasi terkait tentang *stakeholder* yang terlibat dalam rangka

mempengaruhi maupun dipengaruhi oleh setiap keputusan atas suatu kebijakan publik. Dalam melakukan analisis, sebelum itu perlu dilakukan tiga langkah (Reed et al, 2019 dalam Hidayat dkk, 2020), yaitu:

a. Identifikasi *Stakeholder*

Dalam tahap pertama ini merupakan sebuah kegiatan dalam rangka melakukan identifikasi terhadap individu maupun kelompok organisasi yang memiliki dampak dari sebuah adanya kebijakan publik baik yang memberikan dampak maupun yang terkena dampak.

b. Pengelompokan dan pengkategorian *stakeholder*

Untuk tahap kedua ini, setelah langkah pertama dilakukan, maka selanjutnya dilakukan pengkategorian dan pengelompokan mengenai tingkat kepentingan dan seberapa pengaruhnya terhadap kebijakan tersebut.

c. Pengamatan terhadap hubungan antar *stakeholder*

Dan untuk tahap terakhir ini para analis membuat tabel-tabel yang berisi peran dari masing-masing aktor atau *stakeholder* tersebut yang terlibat dalam kebijakan. Hal ini dilakukan guna melihat dan menentukan bagaimana hubungan antara masing-masing *stakeholder* tersebut, apakah hal tersebut bertentangan, saling melengkapi, atau pun saling bekerjasama.

Fungsi *stakeholder mapping* bagi para aktor dalam proses formulasi kebijakan publik, yaitu:

1. Untuk mengidentifikasi pihak-pihak yang dianggap sebagai aktor penting dalam sebuah proses kebijakan.
2. Berfungsi untuk melihat dan mempelajari bagaimana pengetahuan, kepentingan, posisi, serta sikap faktor-faktor tersebut terhadap kebijakan.

Stakeholders Mapping memiliki manfaat bagi para analis kebijakan dalam melakukan analisis kebijakan publik, yaitu:

1. Mempelajari kepentingan, pengetahuan, posisi, sikap pihak *stakeholders* kebijakan.
2. Mempelajari interaksi dan hubungan antara para *stakeholders* tersebut, serta membangun relasi dengan *stakeholders*.
3. Selain dua hal tersebut, pemetaan *stakeholders* juga dapat bermanfaat dalam mengetahui bagaimana ketertarikan para *stakeholder* terhadap kebijakan.

4. Dan terakhir untuk mengetahui apakah terdapat konflik dan risiko kebijakan, serta dapat mengurangi risiko kegagalan.

Penting bagi seorang analis kebijakan menggunakan *stakeholder mapping*, guna membangun strategi dan skenario yang efektif dan efisien dalam mengukur risiko serta peluang yang dapat digunakan dalam proses pembuatan kebijakan publik. Adapun di bawah ini adalah hasil yang didapatkan dari sebuah penggunaan *stakeholder mapping* (Lembaga Administrasi Negara, 2015), yaitu:

1. Gambaran mengenai kepentingan apa yang dimiliki para *stakeholder* dengan proses formulasi ataupun implementasi kebijakan.
2. Identifikasi berupa potensi konflik yang mungkin terjadi diantara para *stakeholder*, dimana masing-masing memiliki kepentingan yang berbeda, serta dapat menjadi ancaman keberhasilan pelaksanaan kebijakan.
3. Membantu analis kebijakan memetakan struktur hubungan yang ada diantara para *stakeholder*, sehingga dalam hal ini dapat dijadikan bahan pertimbangan guna menyusun kerja sama.
4. Membantu merumuskan atau mengkategorisasikan seperti apa partisipasi yang diharapkan dari *stakeholder* yang berbeda.

2.2 Teknik Stakeholders Mapping

- The participation Planning Matrix

Secara umum teknik pemetaan *stakeholder* yang relevan dengan perencanaan partisipan *stakeholder*. Teknik dari participation planning matrix secara khusus memiliki tujuan untuk merancang jenis partisipasi *stakeholder* yang dimana partisipasi tersebut dilaksanakan dalam bentuk bentuk yang sederhana yaitu dengan memberikan wewenang dalam pengambilan keputusan.

- Bases of Power and Directions of Interest Diagram

Diagram yang dimaksud ialah bertujuan untuk melihat sumber atau basis kekuasaan atau wewenang dan kepentingan yang hendak dicapai. Power yang dimaksud adalah dari anggaran, pendanaan, dukungan massa atau pengendalian berbagai jenis control atau sanksi. Contoh kewenangan mengatur, pemberian dukungan suara pada saat parlemen. Ada dua yang melatar belakangi mengapa dibangunnya diagram tersebut yaitu, untuk memahami kesamaan landasan atau sumber kekuasaan *stakeholder* dan mengetahui bagaimana *stakeholder* akan

memajukan kepentingannya dengan berbekal kekuasaan atau wewenang yang dimiliki.

- Stakeholder Issue Interrelationship Diagram

Teknik ini digunakan untuk menganalisis hubungan berbagai jenis *stakeholder* yang berkaitan dengan isu kebijakan dan bagaimana *stakeholder* berhubungan satu sama lain dan juga teknik itu juga dapat mengetahui bagaimana potensi kerjasama dan konflik antar *stakeholder*.

- Problem-Frame Stakeholder Map

Teknik ini digunakan untuk memahami terkait permasalahan dan dapat membantu membangun koalisi pemenang. Cara menganalisis dari teknik ini adalah mendefinisikan permasalahan lalu, dapat memotivasi aksi oleh koalisi stake holder untuk melindungi *stakeholder* selama implementasi kebijakan.

- Policy Implementation Mapping

Teknik ini digunakan untuk mengetahui dengan cepat tentang siapa dan apa yang dinilai secara etika karena teknik ini juga membantu memenuhi aspek *deontological* dan *teleological* yang dimana hasilnya nanti dapat menunjukkan proposal dan pilihan yang harus di hilangkan berdasarkan pertimbangan etis. Keberhasilan implementasi sebuah kebijakan ditentukan dari pemahaman atas *stakeholder* yang mendukung dan yang menentang. Kedua kelompok tersebut harus dipahami dengan baik dalam:

- a) kepentingannya : hal hal yang diperjuangkan atau dianggap penting oleh *stakeholder*.
- b) sumber daya : sumber daya apa yang akan digunakan oleh *stakeholder* guna memperjuangkan kepentingan mereka.
- c) channel : saluran melalui mana para *stakeholder* akan bertindak dalam memperjuangkan kepentingan mereka.
- d) kemungkinan partisipasi : besarnya kemungkinan mereka akan berpartisipasi atau bersikap terkait dengan kepentingan mereka.
- e) tingkat pengaruh : pengaruh yang akan didapat dari penguasaan sumber daya atau partisipasi *stakeholder*.
- f) implikasi : implikasi pengaruh *stakeholder* terhadap strategi implementasi kebijakan.

g) action : tindakan yang perlu kita lakukan untuk mensikapi atau mengantisipasi *stakeholder* dengan pengaruh yang mereka miliki.

- Power Versus Interest Grid

Power serta interest menjadi fokus utama dalam teknik analisis model grid. Power dapat berasal dari potensi *stakeholder* untuk mempengaruhi kebijakan atau organisasi yang berasal dari kekuasaan berbasis kedudukan atau sumber daya mereka dalam organisasi, atau mungkin pengaruh mereka yang berasal dari kredibilitas mereka sebagai pemimpin atau ahli. Lalu interest seorang *stakeholder* terhadap sebuah kebijakan atau proyek tertentu akan diukur melalui tingkat keaktifannya. Setelah dilakukan pemetaan power serta interest dari tiap *stakeholder*, maka dari itu hal yang penting untuk dilakukan adalah dalam menentukan intervensi serta langkah-langkah yang perlu dilakukan terhadap *stakeholder* yang sudah berhasil dipetakan.

- Value Orientation Mapping

Model ini dikembangkan oleh The Victorian Department of Primary Industries pada tahun 2007 (Kennon, 2009). Menurut Kennon terdapat 4 langkah, diantaranya:

- a) Identifikasi: pendataan kelompok, organisasi, dan orang yang relevan.
- b) Analisis: memahami perspektif dan ketertarikan *stakeholder*. Kriteria yang bisa digunakan untuk menganalisis perspektif dan ketertarikan *stakeholder*, diantaranya: (a) kontribusi (value), mengidentifikasi apakah *stakeholder* mempunyai informasi, nasehat atau keahlian; (b) legitimasi; (c) kemauan untuk terlibat; (d) pengaruh, seberapa berpengaruhkah *stakeholder*?; dan (e) derajat keperluan untuk terlibat (necessity of involvement).
- c) Pemetaan
- d) Menentukan prioritas, penentuan skala relevansi *stakeholder* dan mengidentifikasi isu

- Net Map

Net-Map merupakan sebuah metode pemetaan *stakeholder* yang dapat membantu pembuat kebijakan untuk mengetahui, memvisualisasikan, berdiskusi serta mengembangkan pemahaman terhadap situasi di mana ada banyak aktor kepentingan yang berbeda pengaruh dan kepentingannya terhadap organisasi mereka (Bryson, 2003). Beberapa manfaat dari penggunaan Net-Map antara lain adalah (Schiffer, 2007):

- Sebagai sarana mempersiapkan dan memonitor intervensi kebijakan.

- Sarana meningkatkan efektifitas koordinasi *multistakeholder*.
- Memfasilitasi proyek berbasis masyarakat inklusif.
- Membuat sketsa serta mendiskusikan intervensi bagi keberhasilan sebuah proyek.
- Memahami strategi untuk meningkatkan pengaruh organisasi melalui pemetaan jaringan kerja.

2.3 Teori *Stakeholders*

Hal pertama mengenai teori *stakeholder* adalah bahwa *stakeholder* merupakan sistem yang secara eksplisit berbasis pada pandangan tentang suatu organisasi dan lingkungannya, mengenai sifat saling mempengaruhi antara keduanya yang kompleks dan dinamis. Pada dasarnya *stakeholder* sangat berpengaruh dengan organisasi atau saling berpengaruh dan itu dapat dilihat dari hubungan social yang berbentuk responabilitas dan akuntabilitas. Maka dari itu organisasi memiliki akuntabilitas terhadap *stakeholder* nya.

Teori *stakeholder* adalah bahwa semakin kuat hubungan korporasi, maka akan semakin baik bisnis korporasi. Sebaliknya, semakin buruk hubungan korporasi maka akan semakin sulit. Hubungan yang kuat dengan para pemangku kepentingan adalah berdasarkan kepercayaan, rasa hormat, dan kerjasama. Teori *stakeholder* adalah sebuah konsep yang dimana konsep tersebut adalah manajemen strategis yang bertujuan untuk membantu korporasi memperkuat hubungan dengan kelompok-kelompok eksternal yang mengembangkan keunggulan kompetitif.

Teori *stakeholder* mengatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi *stakeholder* nya. Dengan demikian, keberadaan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan yang diberikan oleh *stakeholder* kepada perusahaan tersebut. Semakin powerful *stakeholder*, maka semakin besar usaha perusahaan untuk beradaptasi. Pengungkapan sosial dianggap sebagai bagian dari dialog antara perusahaan dengan *stakeholder* nya.

B. Contoh Kasus

Indonesia termasuk salah satu dari 17 negara dari 193 negara yang mempunyai 3 masalah gizi tinggi pada balita.¹ Pada kajian terkini yang dilakukan oleh OECD PISA (*Organisation for Economic Cooperation and Development - Programme for International Student Assessment*) terhadap 510.000 pelajar usia 15 tahun di 65 negara dalam hal kompetensi membaca, matematika, dan ilmu pengetahuan, kompetensi pelajar Indonesia dalam ketiga bidang tersebut ternyata berada jauh di bawah rata-rata. Unicef (2008) mencatat bahwa Indonesia menempati urutan ke lima terbanyak balita stunting. Di lain pihak obesitas juga meningkat pada balita yakni 12,1% (tahun 2007) menjadi 14,2% (tahun 2010) dan jumlahnya lebih tinggi dari balita kategori kurus yaitu 13,3%. Orang dewasa yang obesitas menyumbang terjadinya masalah penyakit degeneratif.⁵ Pada tahun 2010, diluncurkan gerakan global, yang disebut *Scaling Up Nutrition movement* atau SUN Movement oleh Sekjen PBB. SUN movement merupakan dorongan global untuk memperbaiki gizi bagi semua, terutama untuk perempuan dan anak-anak.

Seiring dengan hal tersebut, gerakan perbaikan status kesehatan dengan fokus terhadap kelompok 1000 hari pertama kehidupan pada tataran global (Gerakan 1000 Hari Pertama Kehidupan dan disingkat Gerakan 1000 HPK) di Kota Semarang perlu diperhatikan. Program 1000HPK, dimana informasi tentang berbagai kesenjangan tersebut adalah masukan yang berharga untuk menyusun alternatif strategi penguatan kapasitas sesuai prioritas kebutuhan dan/permasalahan dari stakeholder yang ada.

Dalam pendekatan teori analisis pemetaan Lucidus yang mengacu pada sisi tiga dimensi dikatakan bahwa ada beberapa posisi dan pengaruh dari masing-masing pemangku kepentingan, diantaranya: Adanya “Power” atau kemampuan didalam masing-masing *stakeholder* untuk dapat mempengaruhi organisasi, Adanya “Interest” atau keterlibatan mereka dalam program yang menyatakan pengukuran sejauhmana mereka aktif atau pasif didalam suatu keputusan yang telah ditetapkan, dan hal ini juga akan berpengaruh kepada sejauhmana tanggungjawab atau komitmen para *stakeholder* tersebut. Adanya “Attitude” atau sikap mereka terhadap program atau keputusan diukur sejauhmana mereka kembali memberikan dukungan atau bertahan didalam keputusan.

Berdasarkan hasil yang didapat pada penelitian, sebagian besar *stakeholder* mendukung kuat didalam indikator proses Program 1000HPK. DPRD Kota Semarang dan BAPPEDA Kota Semarang termasuk ke dalam kelompok pengambil keputusan dengan kategori “Penyelamat” di tiga indikator proses Program 1000HPK, “Penyelamat” yaitu sikap

pemimpin yang cenderung mendukung, mempunyai pengaruh kuat dan bersedia untuk terlibat aktif didalamnya. DPRD dan BAPPEDA merupakan *stakeholder* yang memiliki kekuasaan yang dapat mempengaruhi bagaimana terjadinya proses pengambilan keputusan, alternatif apa yang dipertimbangkan dan kapan suatu keputusan diambil.

Saat ini, fokus dari kebijakan program 1000 HPK di Kota Semarang adalah pada sektor kesehatan, Dinas Kesehatan menunjukkan posisi “penyelamat”, dimana *stakeholder* ini memiliki sikap yang mendukung, pengaruh kuat dan keterlibatan aktif, yang artinya sektor ini paling siap untuk program 1000 HPK sesuai dengan indikator proses yang telah ditetapkan di Kota Semarang. *Stakeholder* Kementerian Agama Wilayah Kota Semarang, Dinas Pendidikan Kota Semarang, dan perwakilan akademisi, dimana masing-masing instansi berperan sebagai “Kawan” pada indikator proses Partisipasi Pemangku Kepentingan. Artinya sebaiknya para *stakeholder* tersebut diposisikan sebagai orang kepercayaan atau penasihat dalam Program 1000 HPK. Sedangkan untuk DIKNAS Kota Semarang berada diposisi “Bom Waktu”, hal tersebut dikarenakan pengaruh yang cukup kuat dimiliki oleh *stakeholder* tersebut untuk melakukan diseminasi informasi terkait kesehatan reproduksi dan perilaku hidup sehat dikalangan anak sekolah. Namun *stakeholder* tersebut memiliki keterlibatan yang pasif karena hanya menunggu pergerakan leading sector (Dinas Kesehatan Kota Semarang) sehingga sikap *stakeholder* ini terkesan cenderung kurang mendukung program 1000 HPK. kelompok *Stakeholder* representative terdiri dari unsur LSM (Forum Masyarakat Madani), Perusahaan Swasta, dan Media Massa (Media Cetak dan Media Televisi). Pada kelompok Representative didapat hasil identifikasi posisi yang beragam kaitannya dengan persepsi sikap, pengaruh dan keterlibatan didalam indikator proses Program 1000 HPK di Kota Semarang. Peran dari *stakeholder* LSM didalam suatu program yang melibatkan kebijakan publik sangat strategis, meskipun posisi mereka seringkali di libatkan tidak secara langsung, hal tersebut yang menyebabkan FMM dikategorikan sebagai “Penyelama pada Indikator Proses Partisipasi Pemangku Kepentingan dan Indikator Proses Program-Program yang sesuai dengan Kerangka Legalitas Program 1000 HPK.

Daftar Pustaka

E-Book

Alamsyah, K. (2016). *Kebijakan Publik Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Media Citra Mandiri Press.

Anggara, S. (2014). *Kebijakan Publik*. Bandung: Pustaka Setia.

Lembaga Administrasi Negara. (2015). *Modul Pelatihan Analisis Kebijakan*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.

Meutia, Intan Fitri. (2017). *Analisis Kebijakan Publik*. Bandar Lampung: Aura.

Anggara, Sahya. 2014. *KEBIJAKAN PUBLIK*. Bandung : CV Pustaka Setia.

Jurnal

Adriyanto, F., Purnaweni, H. (2017). Analisis *Stakeholder* Dalam Formulasi Kebijakan Kota Layak Anak Di Kota Semarang. *Journal of Public Policy And Management Review*, 6(9).

Dachi, C. S., Djakman, C. D. (2020). Penerapan *Stakeholder Engagment* Dalam *Corporate Social Responsibility*: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Mata X. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, 8(2). 291-306.

Fauzi, A. N., Rostyaningsih, D. (2018). Analisa Peran Aktor Dalam Formulasi Kebijakan Semarang Smart City. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(4).

Hidayat, N. C., Setijaningrum, E., Asmorowati S. (2020). Analisis Pemangku Kepentingan Pengelolaan Sumber Daya Hutan di Kabupaten Jember (Studi Kasus di Desa Tugusari Kabupaten Jember). *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 19(2). 188-201.

Nursanti, D., Jati, S.P. dan Rahfiludin, M.Z. 2017. Analisis pemetaan *stakeholder* dalam program 1000 hari pertama kehidupan kota semarang tahun 2017. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*. Vol 5 (3): 48 – 55.

Zambani, M., Marniadi, M., Nuraini, B., & Kurniawan, T. S. (2019). BEST PRACTICES: KAJIAN EFEKTIFITAS PENERAPAN *STAKEHOLDERS MAPPING* SEBAGAI SISTEM Pencegahan dini terjadinya konflik sosial di pertambangan emas PT BUMI SUKSESINDO. *Prosiding Temu Profesi Tahunan PERHAPI*, 1(1), 441-452.