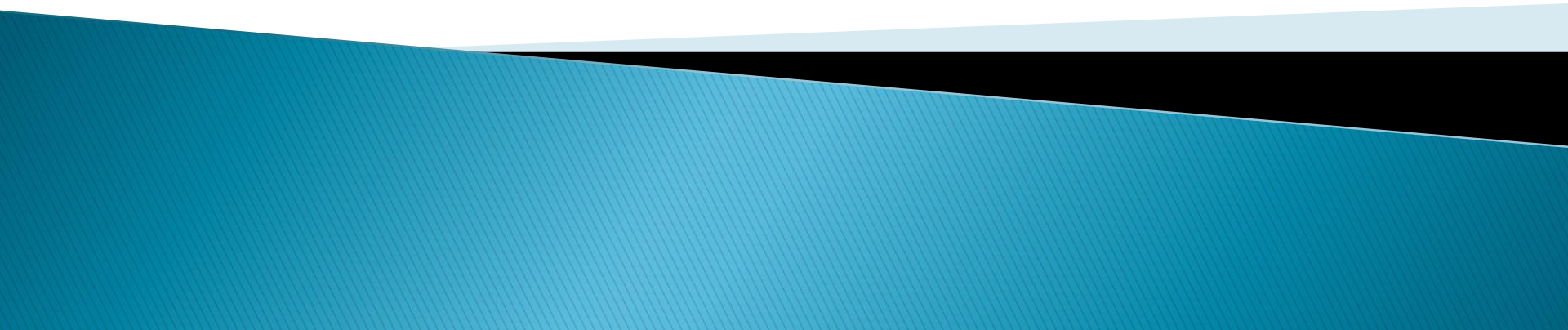
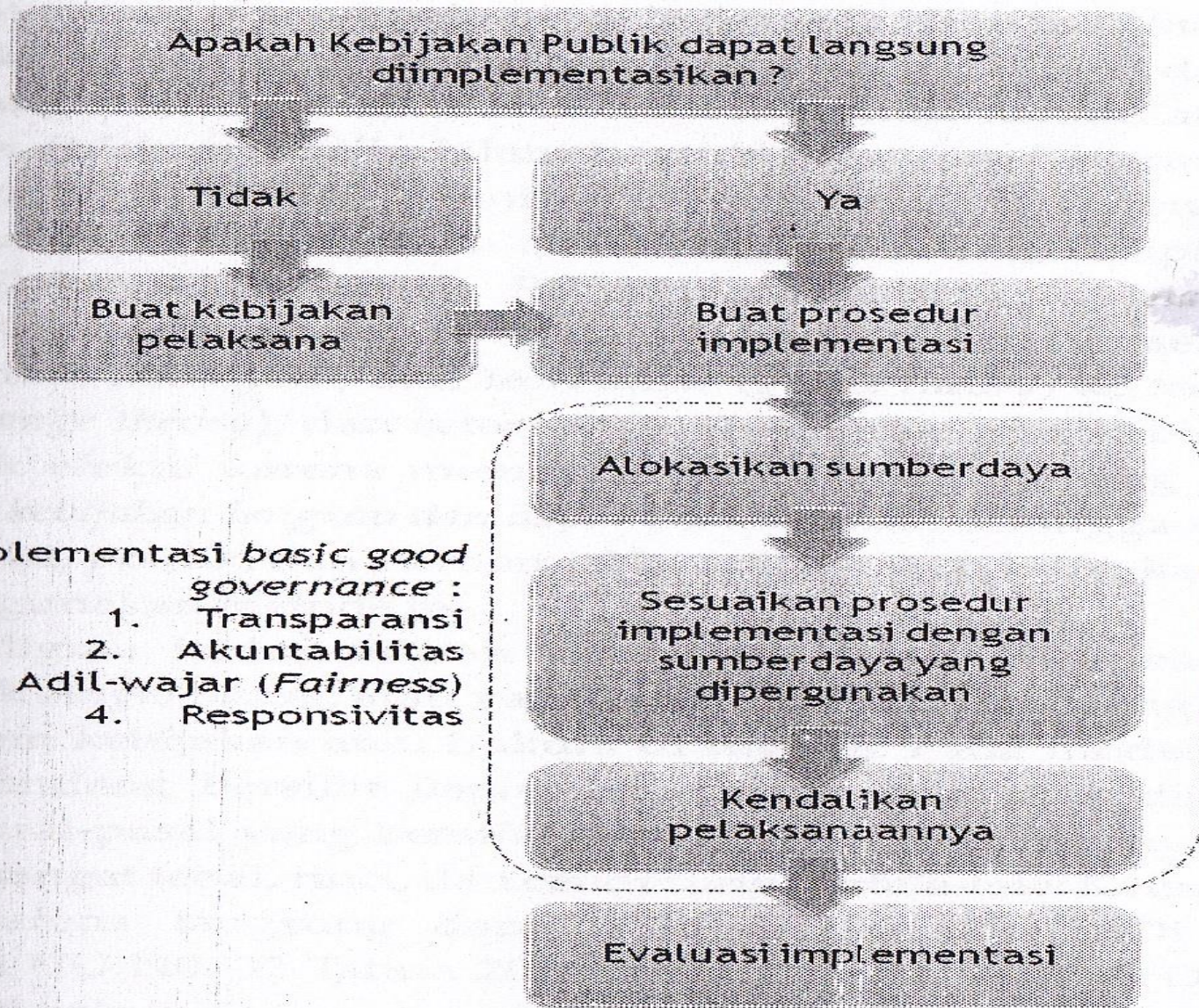


# TENTANG IMPLEMENTASI KEBIJAKAN



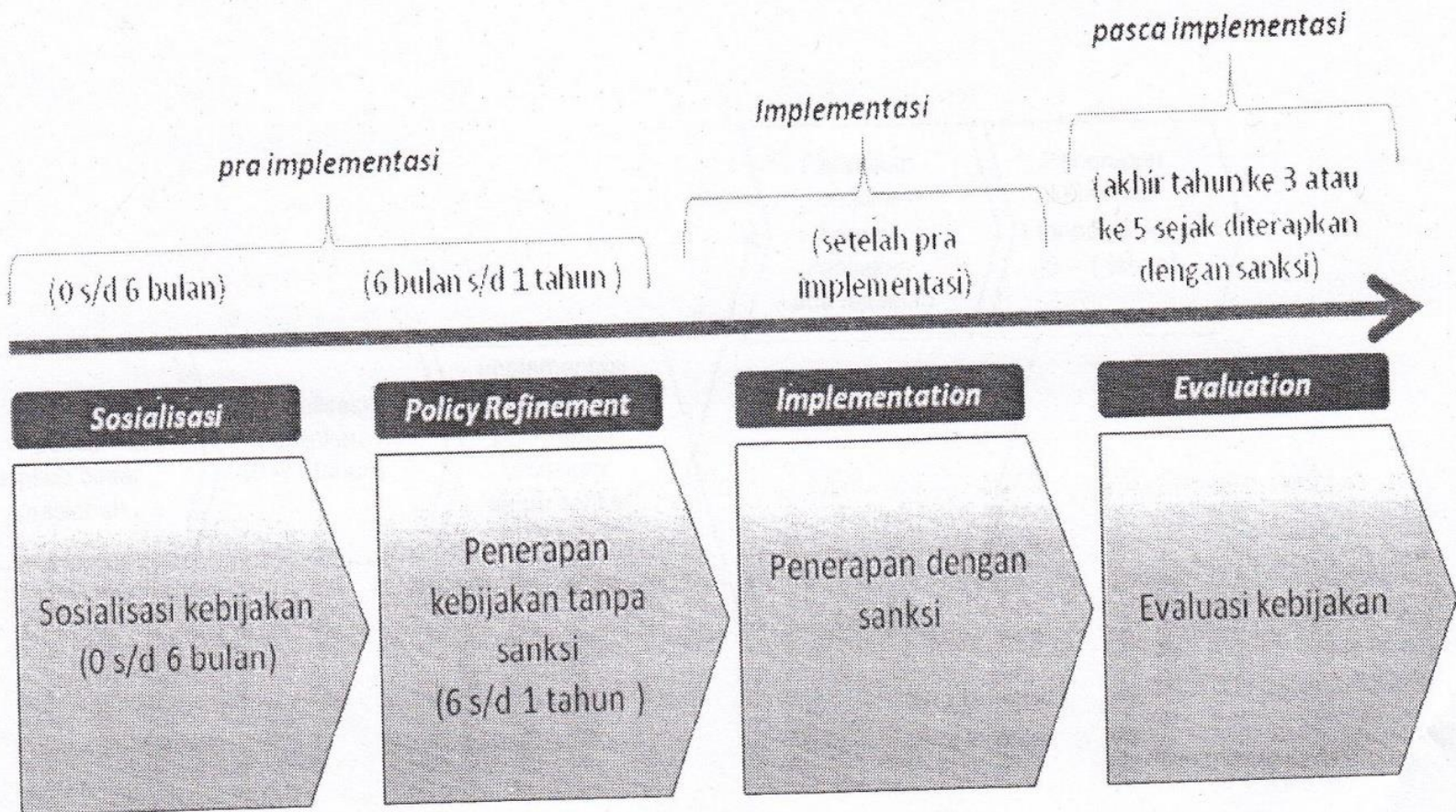
# IMPLEMENTASI DLM PRAKTIK



Implementasi *basic good governance* :

1. Transparansi
2. Akuntabilitas
3. Adil-wajar (*Fairness*)
4. Responsivitas

# TAHAPAN IMPLEMENTASI



Gambar 3.19 Tahapan Implementasi

**MISI**

**VISI**

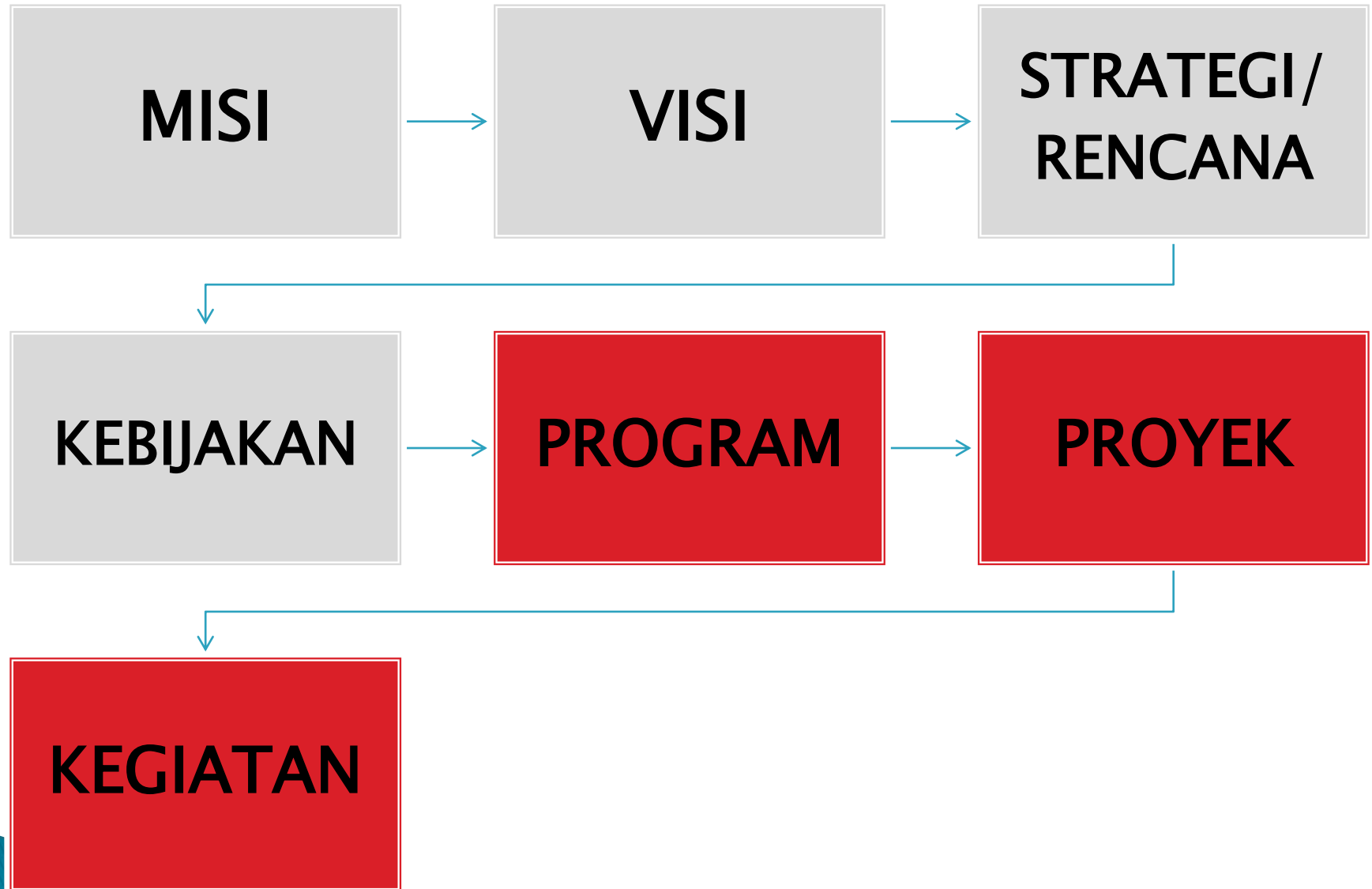
**STRATEGI/  
RENCANA**

**KEBIJAKAN**

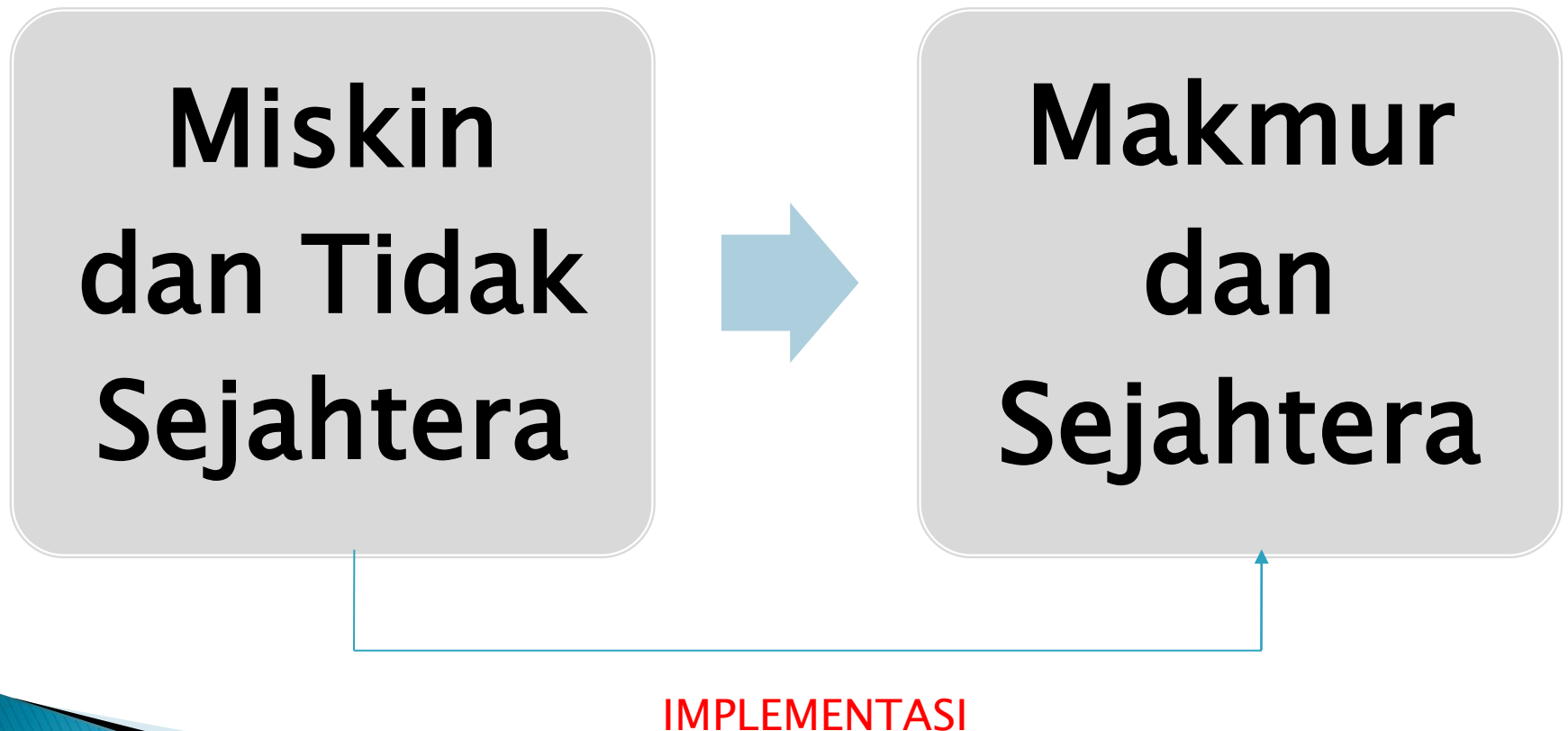
**PROGRAM**

**PROYEK**

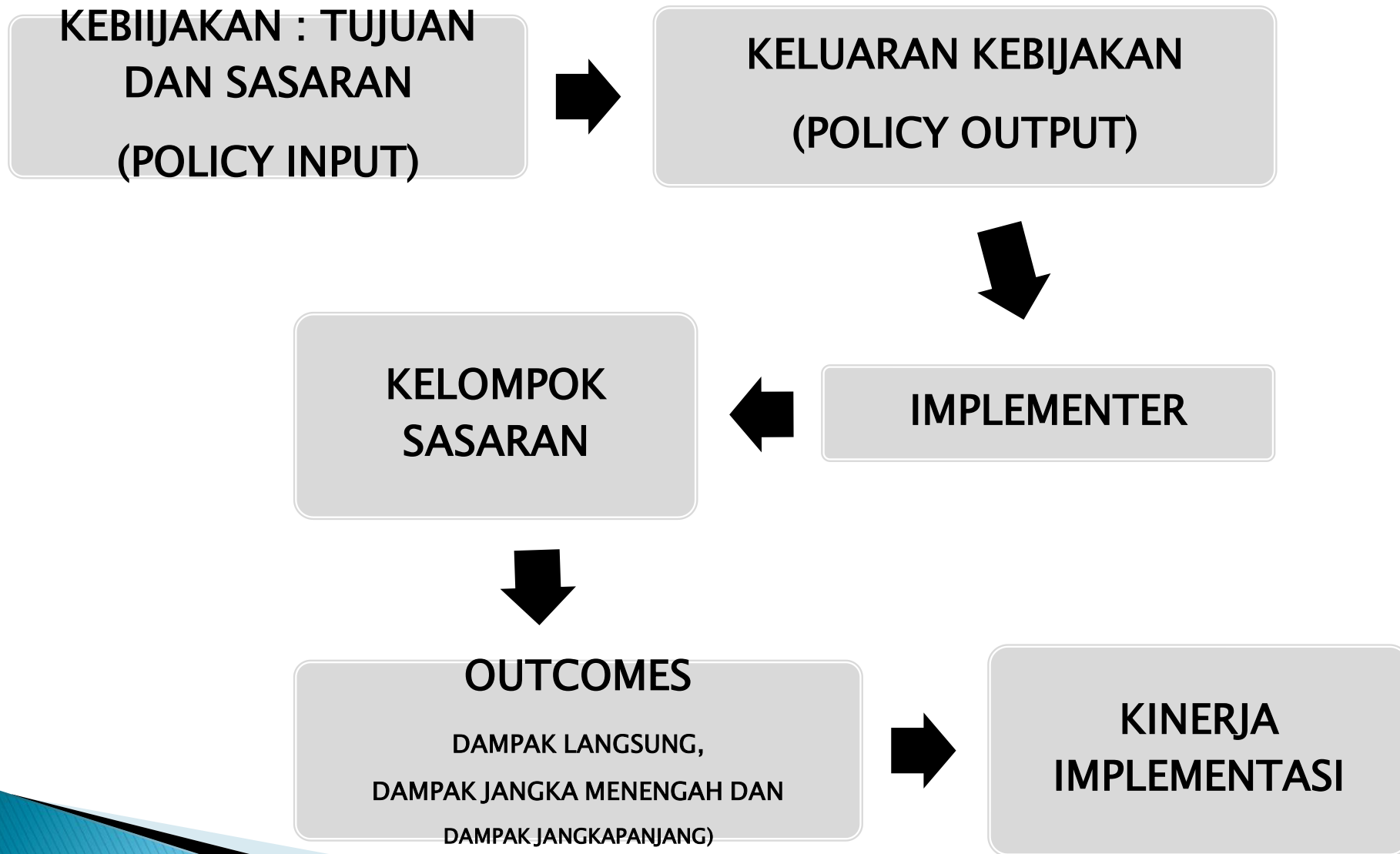
**KEGIATAN**



Gambar :  
Perubahan Kondisi Kelompok Sasaran  
Menggambarkan Pencapaian Tujuan proses  
Implementasi



# PROSES IMPLEMENTASI KEBIJAKAN



# KEBERHASILAN/KEGAGALAN IMPLEMENTASI

**KINERJA KEBIJAKAN = POLICY UTCOMES  
POLICY GOAL**

# PEMAKNAAN IMPLEMENTASI (SEMPIT)

**KEGIATAN  
RUTINITAS  
(ADMINISTRATIF)**

**COMMAND AND  
CONTROL  
(PIMPINAN)**

**AKTIVITAS  
IMPLEMENTASI**

**MENGELOLA DISTORSI  
KOMUNIKASI TTG MAKNA  
KEBIJAKAN (TUJUAN, MANFAAT,  
SASARAN)**

**POLA RELASI ANTARA BERBAGAI  
UNIT ORGANISASI/INDIVIDU YG  
MEMILIKI OTORITAS DLM  
HIRARKI ORGANISASI**



# Hirarki Implementasi (Dinas pemma)

**KEPALA DINAS : 1) MEMAHAMI TUJUAN KEBIJAKAN 2) MENGKOMUNIKASIKAN KPD KEPALA BIDANG 3) MENGAWASI PELAKSANAAN**

**KEPALA BIDANG : 1) MEMAHAMI PERINTAH KEPDIS 2) MENGKOMUNIKASIKAN KPD KASUBSI 3) MENGAWASI PELAKSANAAN**

**KEPALA SUB BIDANG : 1) MEMAHAMI PERINTAH KABID 2) MENGKOMUNIKASIKAN KPD STAF 3) MENGAWASI PELAKSANAAN**

**STAF GARDA DEPAN : 1) MEMAHAMI PERINTAH KASUB BID 2) MELAKSANAKAN**

**KELOMPOK SASARAN**

Distori Komunikasi

# PEMAKNAAN IMPLEMENTASI (LUAS)

- ▶ **BUKAN LAGI SEKEDAR BERSANGKUTPAUT DENGAN MEKANISME PENJABARAN KEPUTUSAN POLITIK KE DALAM PROSEDUR RUTIN LEWAT SALURAN BIROKRASI, MELAINKAN LEBIH DARI ITU MENYANGKUT BANYAK AKTOR PLUS KEPENTINGAN (KONFLIK), MENGAMBIL KEPUTUSAN ATAS 'SIAPA' YANG MEMPEROLEH APA DARI SUATU KEBIJAKAN (GRINDLE, 1980)**

# AKTIVITAS IMPLEMENTASI



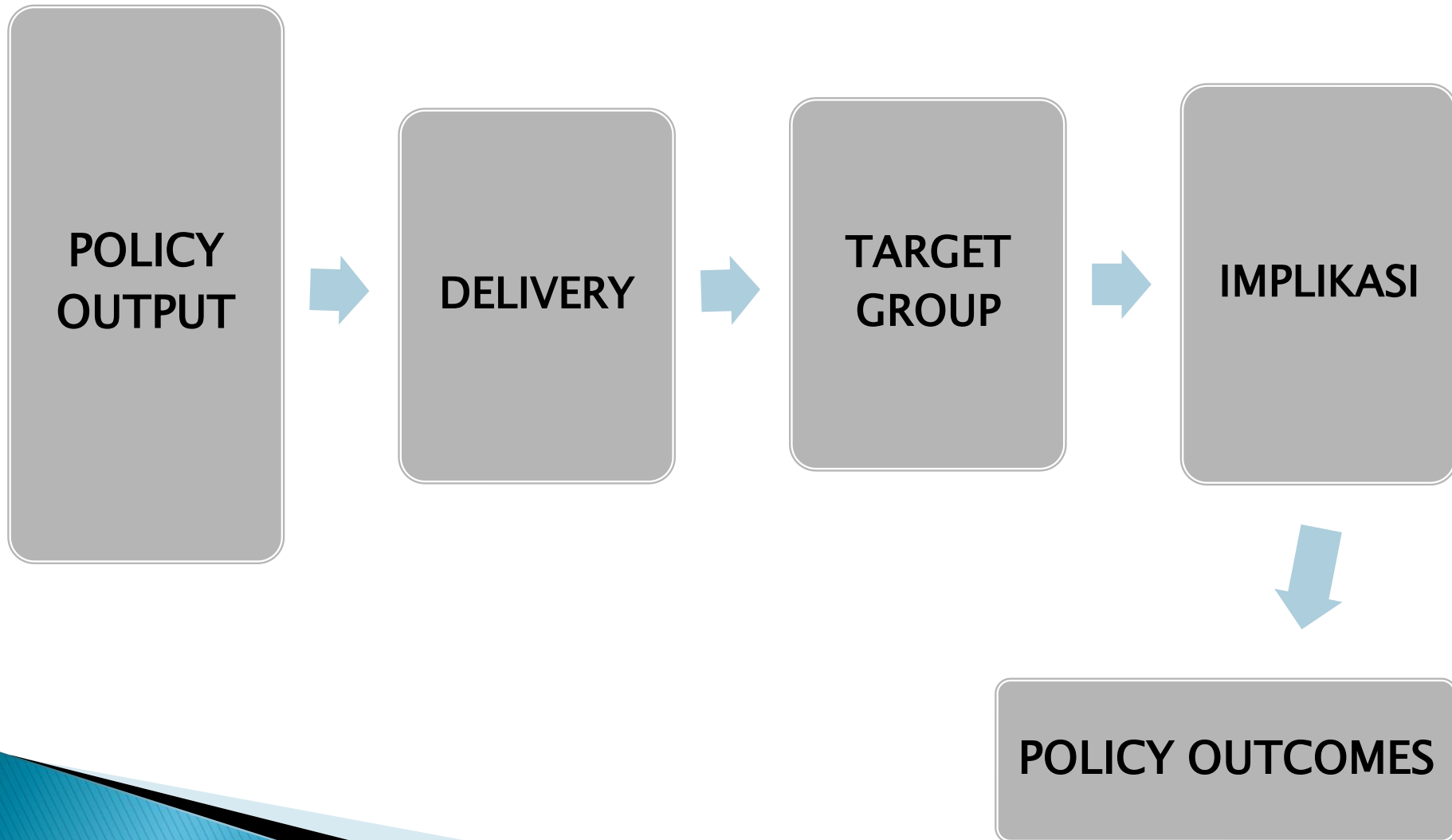
## 3 AKTIVITAS FUNGSIONAL IMPLEMENTASI (O Jones)

- ▶ **INTERPRETASI:** menerjemahkan kebijakan/program dalam rencana–rencana tindakan yg dpt dipahami& layak utk dilaksanakan
- ▶ **PENGORGANISASIAN:** penetapan/pengaturan thd sumberdaya, satuan organisasi, metode kerja agar menimbulkan hasil tt
- ▶ **PENERAPAN (MANAJEMEN PROGRAM)**  
:penyediaan layanan, biaya,kebutuhan lain utk tercapai tujuan/sasaran kebijakan itu sendiri

# IMPLEMENTASI ADALAH ....

- ▶ **KEGIATAN** untuk mendistribusikan keluaran kebijakan (to deliver policy output) yang dilakukan oleh para implementer kepada kelompok sasaran (target group) sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan kebijakan.
- ▶ Tujuan kebijakan akan muncul manakalapolicy output diterima dan dimanfaatkan dengan baik oleh kelompok sasaran sehingga dalam jangka panjang hasil kebijakan dapat diwujudkan.

# Gambar. Implementasi sebagai Delivery Mechanism Policy Output



# **PENDEKATAN DLM STUDI IMPLEMENTASI**

**IMPLEMENTASI SEBAGAI  
PROSES**

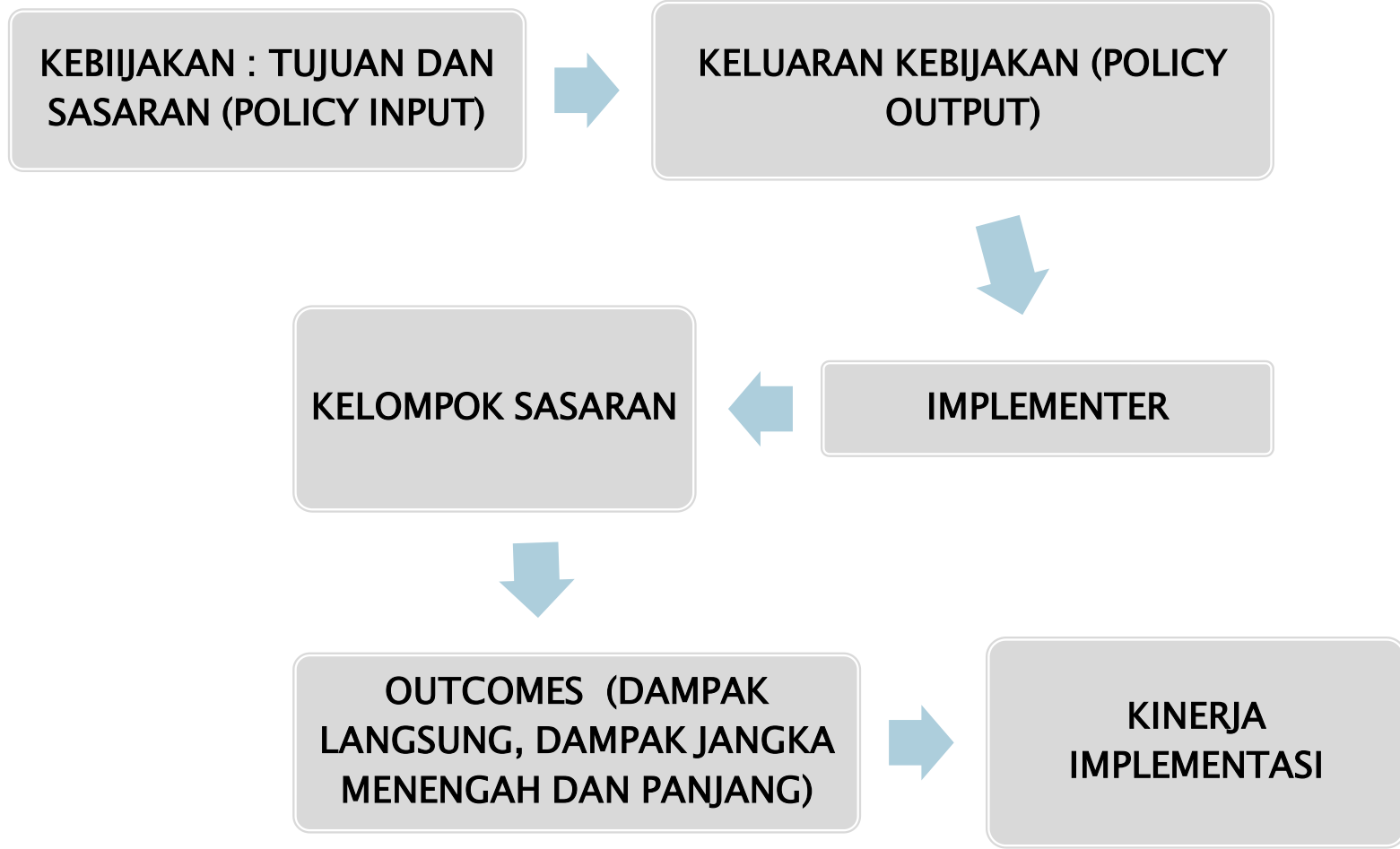
**IMPLEMENTASI SEBAGAI  
SEBUAH STUDI**

# IMPLEMENTASI SBG PROSES

- ▶ SEBAGAI *salah satu* tahapan dari serangkaian proses, jembatan melalui tahapan yang dilakukan oleh “delivery mechanism”, yaitu ketika berbagai policy output yang dikonversi dari policy input disampaikan kepada kelompok sasaran
- ▶ implementasi dimaknai sebagai *pengelolaan hukum (karena kebijakan telah disyahkan dalam bentuk hukum) dengan mengerahkan semua sumberdaya yang ada agar kebijakan tersebut mampu mencapai atau mewujudkan tujuannya.*



# PROSES IMPLEMENTASI KEBIJAKAN



# IMPLEMENTASI SEBAGAI SEBUAH STUDI

**IMPLEMENTASI BERKENAAN  
DGN PERSOALAN POLITIK-  
ADMINISTRATIF (PROSES)**



**VARIASI  
KEBIJAKAN  
MENENTUKAN  
KEBERHASILAN  
IMPLEMENTASI**



**ADA VARIABEL-  
VARIABEL YG  
MEMPENGARUHI  
KEBERHASILAN  
IMPLEMENTASI**

# TAHAPAN IMPLEMENTASI SBG STUDI

Menemukan masalah/fenomena implementasi yang menarik untuk dikaji



Merumuskan pertanyaan penelitian yang hendak diteliti



Merumuskan landasan teoritik, konsep dan variable–variabel penelitian



Menetapkan metodologi yang hendak dipakai untuk mengumpulkan data



Mengolah dan menganalisis data



Rekomendasi kebijakan

# Tahapan implementasi sebagai suatu studi dimulai dari :

- ▶ Menemukan masalah/fenomena implementasi yang menarik untuk dikaji
- ▶ Merumuskan pertanyaan penelitian yang hendak diteliti
- ▶ Merumuskan landasan teoritik, konsep dan variable–variabel penelitian
- ▶ Menetapkan metodologi yang hendak dipakai untuk mengumpulkan data
- ▶ Mengolah dan menganalisis data
- ▶ Rekomendasi kebijakan

# PENGGAMBARAN KEBERHASILAN IMPLEMENTASI SBG STUDI

$$\text{KINERJA KEBIJAKAN} = \frac{\text{POLICY UTCOMES}}{\text{POLICY GOAL}}$$

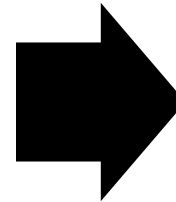
**VARIABEL  
INDEPENDEN :**

**X1**

**X2**

**X3**

**X4**



**VARIABEL  
DEPENDEN**

**:**

**KINERJA  
IMPLEMEN  
TASI  
KEBIJAKAN**

**PENDEKATAN, GENERASI  
DAN MODEL -MODEL  
DALAM IMPLEMENTASI  
KEBIJAKAN**



# **PENDEKATAN DEMOCRATIC GOVERNANCE DLM IMPLEMENTASI**

## **PELIBATAN PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM RANCANGAN DAN IMPLEMENTASI PROGRAM**

### **2 TAHAP PENILAIAN KINERJA IMPLEMENTASI**

- 1) MENILAI KEBERHASILAN PARTISIPASI MASYARAKAT**
- 2) APAKAH PROGRAM YANG DIRANCANG DIIMPLEMENTASIKAN DENGAN BENAR SEHINGGA TERCAPAI TUJUAN**



# Pendekatan dalam studi implementasi :

1. **Pendekatan struktural** (peran organisasi)
2. **Pendekatan prosedural dan manajemen** (Misal : Network planning and Control/ NPC, Program Evaluation and Review Tehnique / PERT dsb)
3. **Pendekatan Perilaku** (komunikasi, informasi, sikap dsb)
4. **Pendekatan politis** (aspek–aspek antar departemental/ politik)

# GENERASI DLM STUDI IMPLEMENTASI

**GENERASI I**

**GENERASI II**

**GENERASI III**

# GENERASI I

1. **Penelitian generasi pertama, fokus :**
  - a. Bagaimana suatu aturan diwujudkan sebagai hukum dan bagaimana suatu hukum dijadikan program
  - b. Upaya menunjukkan sifat kekomplekan dan dinamika implementasi
  - c. menekankan pentingnya subsistem kebijakan
  - d. Mengidentifikasi faktor yg berhub dg hasil suatu program
  - e. mendiagnosis bbrp penyakit yg sering mengganggu pelaksana

# **GENERASI II, Fokus :**

- 1. Jenis dan isi kebijakan**
- 2. organisasi pelaksana dan sumberdaya**
- 3. pelaksana kebijakan : sikap, motivasi, hub antar pribadi, komunikasi dsb**
- 4. Hasil : pengakuan bahwa implementasi bisa berubah setiap saat, identifikasi faktor penentu keberhasilan, berbagai persoalan yg muncul dsb**

# GENERASI III, fokus :

- 1. Komunikasi antar lembaga pemerintahan**
- 2. penyusunan desain penelitian**
- 3. Mengkaji variabel-variabel prediktor dalam implementasi**

# Beberapa model Implementasi (Parsons, 1997)

**MODEL ANALISIS KEGAGALAN** ,  
(implementasi sbg proses interaksi  
antara tujuan dan tindakan( Pressman &  
Wildavsky, 1973), implementasi sebagai  
politik adaptasi saling menguntungkan ( Mc  
Laughin, 1975)

**MODEL TOP DOWN** : mengidentifikasi  
faktor yang menyebabkan keberhasilan  
implementasi (Van Meter van Hoirn  
(1975), Grindle (1980), Sabatier &  
Mazmanian (1979) dsb

## **MODEL IMPLEMENTASI**

**MODEL BOTTOM UP** : mengidentifikasi  
faktor lain dan interaksi organisasi  
antara Pemerintah dg warga negara  
(lipsky, 1971), Implementasi sebagai  
proses yg disusun melalui konflik dan  
bergaining (Wetherly, 1977),  
Implementasi sebagai proses alur (Smith,  
1973)

**MODEL SINTESIS** : Ripley & Franklin  
(1985), Nakamura & Smallwood  
(1986) dsb

# MODEL IMPLEMENTASI TOP-DOWN

**LOGIKA BERFIKIR DARI ATAS (PIMPINAN-  
BAWAHAN/KEBIJAKAN-PELAKSANAAN LAPANG)**

**COMMAND AND CONTROL : PIMPINAN  
MENERJEMAHKAN&MENGAWASI**

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN DI LAPANGAN :  
SESUAI DENGAN COMMAND (PERINTAH)**

# KEGIATAN PENELITIAN IMPLEMENTASI TOP-DOWN

- ❑ Memilih kebijakan yang akan di kaji
- ❑ Mempelajari dokumen kebijakan yang ada untuk dapat mengidentifikasi tujuan dan sasaran yang secara formal tercantum dalam dokumen kebijakan
- ❑ Mengidentifikasi bentuk-bentuk keluaran kebijakan yang digunakan sebagai instrument untuk capai tujuan dan sasaran kebijakan



# LANJUTAN ....

- ❑ Mengidentifikasi apakah keluaran kebijakan telah diterima oleh kelompok sasaran dengan baik (sesuai SOP yang ada)
- ❑ Mengidentifikasi apakah keluaran kebijakan memiliki manfaat bagi kelompok sasaran.

# LANJUTAN .....

- ❑ Mengidentifikasi apakah muncul dampak setelah kelompok sasaran memanfaatkan keluaran kebijakan yang mereka terima.
- ❑ Analisis kemudian diarahkan untuk mengetahui apakah dampak tersebut berimplikasi terhadap terwujudnya tujuan kebijakan sebagaimana ditetapkan dalam dokumen kebijakan.

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PROYEK KEMISKINAN PERKOTAAN

## KEBIJAKAN /PROGRAM

- TUJUAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT MISKIN PERKOTAAN DENGAN MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN&KEMANDIRIAN DGN **KEGIATAN EKONOMI PRODUKTIF DAN PERBAIKAN KONDISI LINGKUNGAN** MELALUI PROGRAM : **KREDIT MODAL, HIBAH DAN PELATIHAN**

# LANJUTAN .....

## OUTCOME

- **CAKUPAN KELUARGA MISKIN YG DPT KREDIT & PELATIHAN**
- **AKSESIBILITAS KAUM MISKIN THD MODAL**
- **KEMAMPUAN MENJAGA LINGKUNGAN**

# LANJUTAN .....

**INITIAL  
OUTCOME**

- **PENINGKATAN  
KETRAMPILAN**
- **PENINGKATAN  
MODAL KERJA**
- **PERBAIKAN  
KONDISI  
LINGKUNGAN**

# LANJUTAN .....

**INTERMEDIATE  
OUTCOME**

- **PENINGKATAN  
PENDAPATAN**
- **PENINGKATAN  
NILAI JUAL ASET  
TANAH DAN  
RUMAH**

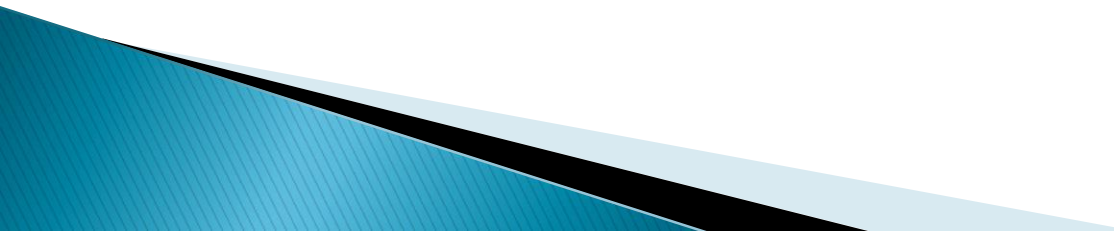
# LANJUTAN ....

**LONGTERM  
OUTCOME**

**• PENINGKATAN  
KESEJAHTERAAN**

# CARA TERBAIK DLM MENJALANKAN KEBIJAKAN MODEL TOP-DOWN

## MODEL-MODEL IMPLEMENTASI TOP-DOWN

- ❑ Donalds Van meter & Carl E. Van Horn
  - ❑ George C Edwards III
  - ❑ Merilee Grindle
  - ❑ Daniel H Mazmanian & Paul Sabatier
- 



# Model Van Meter & Van Horn



# Model Van Meter & Van Horn

- ▶ **Studi Implementasi** hakikatnya mrpk penilaian atas kinerja kebijakan
- ▶ **Kinerja kebijakan dipengaruhi oleh :**
  - ▶ **1. Standard** (ukuran dasar) dan tujuan kebijakan. Ini berkaitan dg sejauhmana standard direalisasikan, sebab : sering telalu luas dan kabur, shg susah diukur
  - ▶ **2. Sumber- sumber Kebijakan :** Dana SDM, Fasilitas
  - ▶ **3. Komunikasi antar organisasi & keg pelaksanaan,** khususnya mengkomunikasikan standard aturan, shg diperoleh ketepatan dan konistensi sekaligus ebagai alat ukur dalam pengawasan
  - ▶ **4. Karakteristik badan pelaksana :** menyangkut karakteristik, norma dan pola hub yang ada.

Dalam hal ini yg harus dicermati adalah :

    - a. kompetensi dan jumlah staff
    - b. Rentang kendali (hierarki)
    - c. Dukungan politik yg dimiliki
    - d. Kekuatan organisasi
    - e. Derajat keterbukaan dan kebebasan komunikasi
    - f. Keterkaitan dg pembuat kebijakan
  - ▶ **5. Kondisi sosial ekonomi dan politik**
  - ▶ **6. Sikap pelaksana,** meliputi persepsi pelaksana atas masalah, tandard dan tujuan serta sejauhmana bertentangan dg kepentingan pelaksana

# Model G. Edwards III

## **MENJELASKAN :**

- 1. Prakondisi apa yg diperlukan agar implementasi berhasil**
- 2. Hambatan utama yg menyebabkan implementasi gagal**

## **ADA 4 VARIABEL DLM IMPLEMENTASI:**

- 1. Komunikasi**
  - 2. Sumber-sumber**
  - 3. Sikap pelaksana**
  - 4. Struktur Birokrasi**
- 

# Model G. Edwards III

## KOMUNIKASI

- Setiap pelaksana harus memahami apa yg dilakukan
- pelaksana harus memahami juklak
- Pelaksana hrs konsisten pada juklak
- Sering ditemukan hambatan dalam penyampaian inf pd hierarkhi orgs yg berlapis-lapis
- Semakin baik komunikasi akan semakin baik implementasi
- Mengurangi distori informasi
- transparansi

# Model G. Edwards III

## SUMBER- SUMBER

- Staff yg memadai dan berkeahlian sesuai kebutuhan
- Informasi tentang kebijakan
- Wewenang yg dimiliki pelaksana
- Fasilitas yg ada

# Model G. Edwards III

**SIKAP  
PELAKSANA**

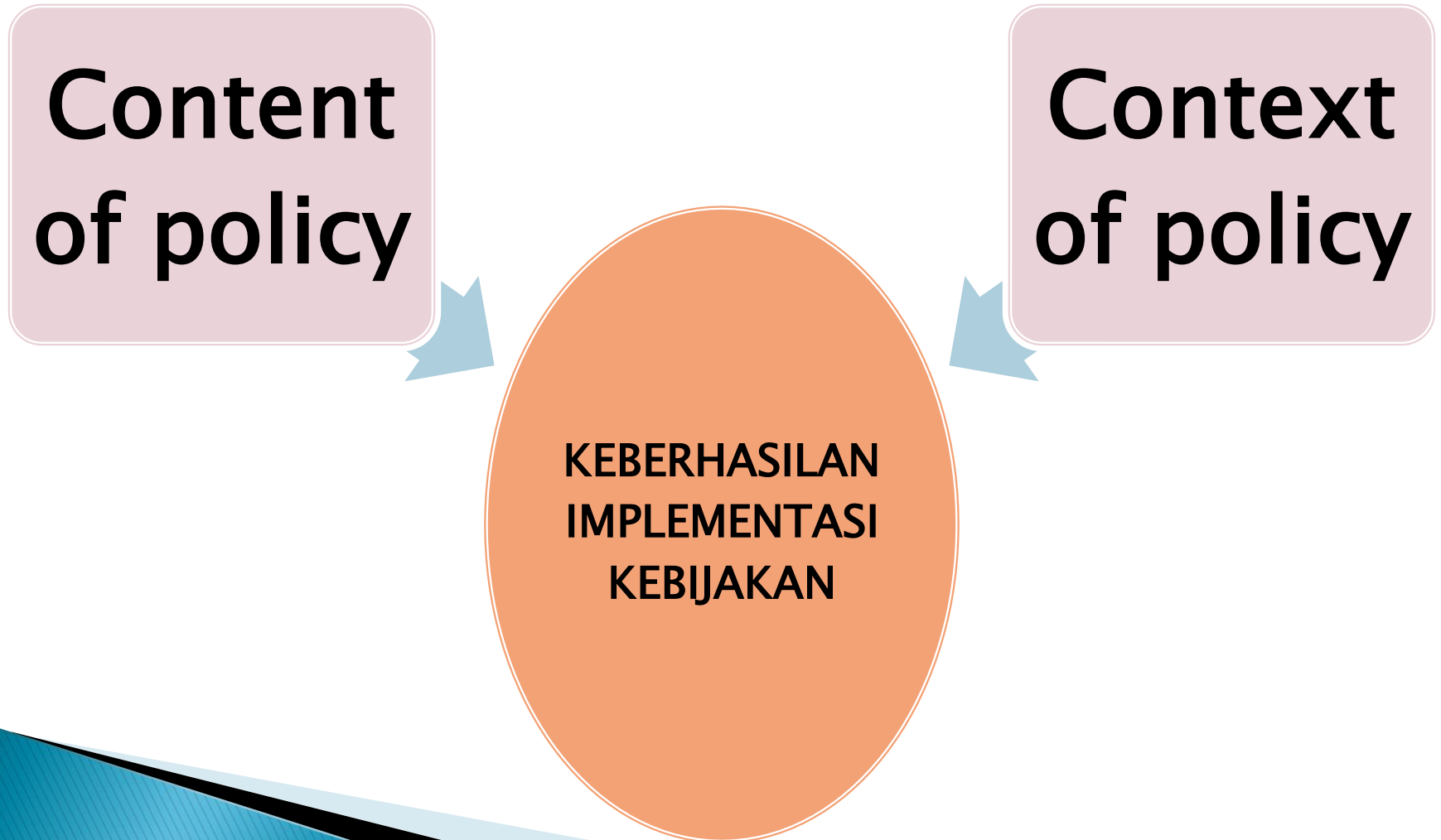
- **SIKAP DAN  
DUKUNGAN APARAT  
PELAKSANA**
- **PRILAKU BIROKRASI**

# Model G. Edwards III

## STRUKTUR BIROKRASI

- PROSEDUR  
KERJA&UKURAN  
DASARNYA
- Hierarkhis struktur  
organisasi
- Koordinasi,  
desentralisasi,  
kewenangan

# Model Grindle





# Grindle (lanjutan)

## **CONTENT OF POLICY :**

- 1) **kepentingan yg dipengaruh: Semakin banyak semakin sulit diimplementasikan.**
- 2) **Jenis manfaat yg diperoleh: Kebijakan yg memberi manfaat aktual dan bukan hanya formal dan simbolis lebih mudah diimplementasikan**
- 3) **Derajat perubahan yg diinginkan; Perubahan sikap dan perilaku akan sulit dilakukan**
- 4) **Kedudukan/ posisi pembuat kebijakan.**
- 5) **Siapa pelaksana program**
- 6) **Sumber daya yg dikerahkan**

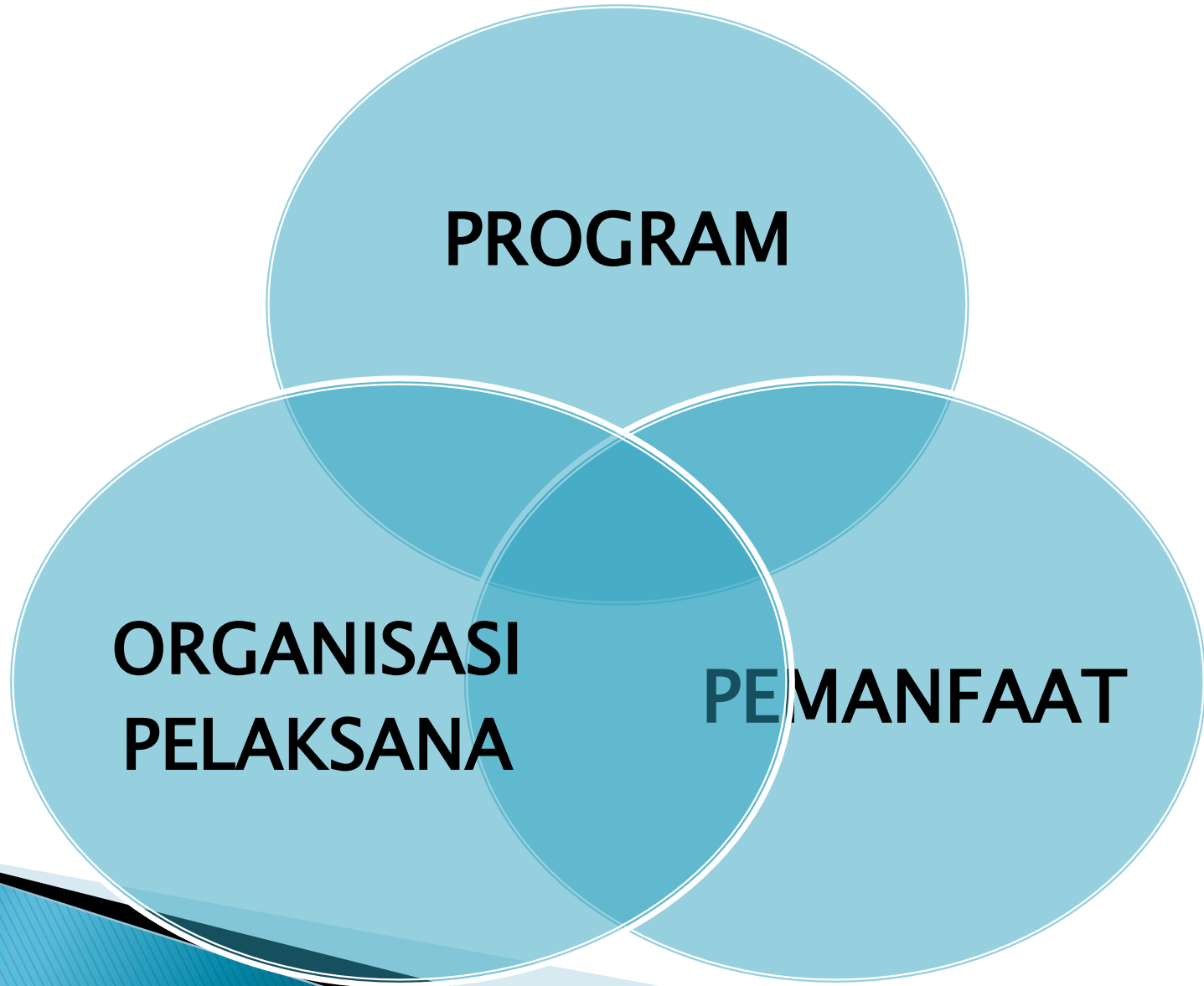
# Context of policy

1. kekuasaan, kepentingan dan strategi aktor yg terlibat
2. Karakteristik lembaga dan penguasa
3. Kepatuhan serta daya tanggap pelaksana

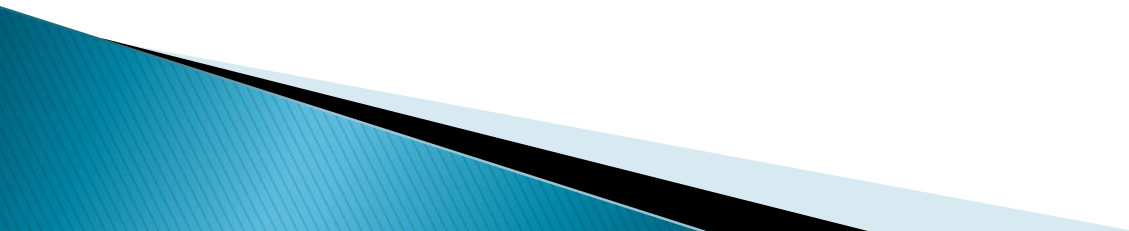
# MODEL Ripley dan Franklin



# MODEL KORTEN & SYAHRIR



# Model Sabatier & Mazmanian



**A. mudah/tidaknya masalah dikendalikan:**

- Kesukaran-kesukaran teknis & keragaman perilaku kelompok sasaran
- Persentase kelompok sasaran dibandingkan jumlah penduduk
- Ruang lingkup perubahan perilaku yang diinginkan

**B. Kemampuan Kebijakan untuk Menstrukturkan Proses Implementasi :**

- Kejelasan & konsistensi tujuan
- Digunakannya teori kausal yang memadai
- Ketepatan alokasi sumber dana
- Keterpaduan hirarki dalam dan diantara lembaga pelaksana
- Aturan keputusan dari badan pelaksana
- Rekrutmen pejabat pelaksana
- Akses formal pihak luar

**C. Variabel diluar kebijakan yang mempengaruhi proses implementasi:**

- Kondisi sosio-ekonomi & teknologi
- Dukungan publik
- Sikap & sumber-sumber yang dimiliki kelompok-kelompok
- Dukungan dari pejabat atasan
- Komitmen & kemampuan kepemimpinan pejabat-pejabat pelaksana

**D. Tahap-tahap dalam Proses Implementasi (Variabel Tergantung):**

Output kebijakan badan pelaksana -->

Kesediaan kelompok sasaran mematuhi output kebijakan-->

Dampak nyata output kebijakan ----->

Dampak output kebijakan sebagai dipersepsi----->

Perbaikan mendasar dalam undang-undang

# Model Sabatier & Mazmanian

Implementasi mrpk fungsi 3 variabel :

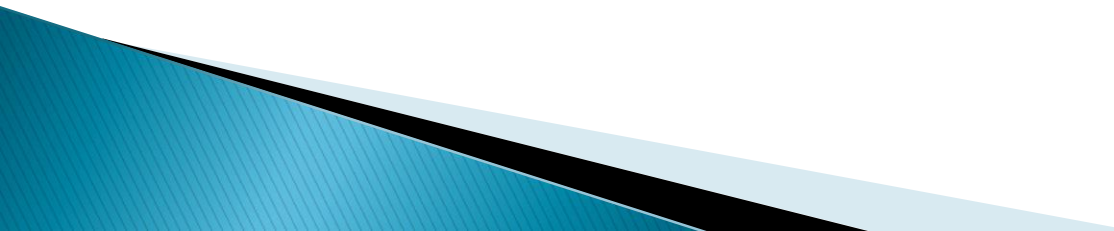
- ▶ **1. Karakteristik Masalah**, yg meliputi :
  - ▶ – Ketersediaan teknologi & teori teknis
  - ▶ – keragaman perilaku sasaran
  - ▶ – Sifat Populasi
  - ▶ – Derajat perubahan perilaku yg diharapkan

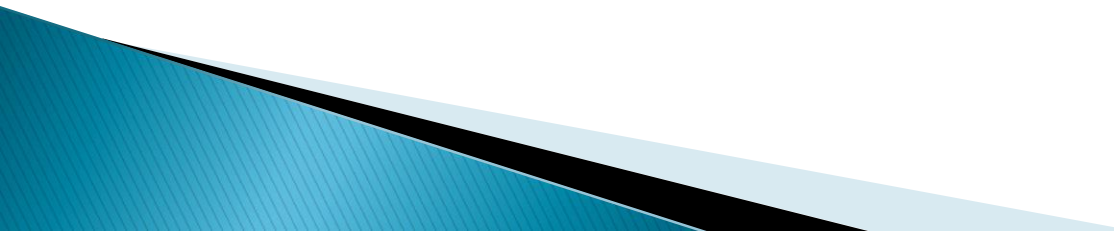
# Sabatier & Mazmanian(lanjutan)

- ▶ **2. Struktur manajemen program** (aturan yang mengoperasionalkan kebijakan), meliputi:
  - Kejelasan dan konsistensi tujuan
  - Teori kausal yg memadai
  - Sumber dana yg mencukupi
  - Integrasi organisasi pelaksana
  - Diskresi Pelaksana
  - Rekrutmen pejabat pelaksana
  - Akses formal pelaksana ke organisasi lain



### **3. Faktor diluar Peraturan, meliputi :**

- ▶ – Kondisi sosial, ekonomi dan teknologi
  - ▶ – Perhatian pers thd masalah kebijakan
  - ▶ – Dukungan publik
  - ▶ – Sikap dan sumber daya kel. Sasaran
  - ▶ – Dukungan kewenangan
  - ▶ – komitmen dan kemampuan pej pelaks
- 

- ▶ Menurut model top down, jika semua variabel dapat bekerja dg baik maka proses implementasi berjalan seperti yg diharapkan.
  - ▶ Variabel tsb dapat bersumber dari :
    - program itu sendiri
    - pelaksana
    - sasaran kebijakan
    - lingkungan kebijakan
- 

# MODEL IMPLEMENTASI BOTTOM UP

## KRITIK TERHADAP TOP DOWN

### **PERTAMA :**

Menganggap bahwa aktor utama yang paling berpengaruh dalam implementasi adalah policy maker, sehingga mereka lupa bawa keberhasilan dan kegagalan implementasi dapat dipengaruhi oleh aktor-aktor lain, yaitu birokrat garda depan, kelompok sasaran, sector swasta dan lain-lain.

## **KEDUA :**

Pendekatan top down sulit diterapkan ketika tidak ada kebijakan/aktor yang dominan (kebijakan melibatkan pemerintah, swasta dan internasional, contoh program rehabilitasi dan rekonstruksi pasca Erupsi Merapi ).

## **KETIGA :**

- ▶ Pendekatan top down melupakan kenyataan bahwa birokrat garda depan dan kelompok sasaran cenderung untuk menyelewengkan arah kebijakan bagi kepentingan masing-masing.

# FOKUS PENDEKATAN BOTTOM

Jaringan implementasi yang melibatkan para aktor dari berbagai level.

Motif ekonomi politik para aktor yang terlibat dalam implementasi

FOKUS  
KEBERHASILAN  
IMPLEMENTASI

```
graph TD; A[Jaringan implementasi yang melibatkan para aktor dari berbagai level.] --> C((FOKUS KEBERHASILAN IMPLEMENTASI)); B[Motif ekonomi politik para aktor yang terlibat dalam implementasi] --> C;
```

The diagram illustrates the 'Bottom Approach Focus' in implementation. It features a central grey circle labeled 'FOKUS KEBERHASILAN IMPLEMENTASI'. Two grey rounded rectangular boxes point towards this central circle with red arrows. The left box contains the text 'Jaringan implementasi yang melibatkan para aktor dari berbagai level.' and the right box contains 'Motif ekonomi politik para aktor yang terlibat dalam implementasi'. The background is white with a blue and black decorative shape in the bottom-left corner.

# 2 ASPEK PENTING DLM IMPLEMENTASI BOTTOM UP

**Birokrat pada level bawah (street level bureaucrat)**

- POSISI KUNCI DLM IMPLEMENTASI
- MEREALISASIKAN POLICY OUTPUT PADA KELOMPOK SASARAN

**Kelompok sasaran (target group).**

- KETERLIBATAN DLM PERUMUSAN
- KETERLIBATAN DLM PELAKSANAAN

# Kapan digunakan model top down & bottom up ?

- ▶ Model top down akan menguntungkan pada sebuah situasi dimana para pembuat kebijakan mampu mengatur dan mengontrol situasi, dan dana yg terbatas
- ▶ Model Bottom up, menguntungkan pada situasi dimana implementator mempunyai kebebasan untuk melakukan inovasi tanpa ada dependensi kekuasaan dengan melihat dinamika daerah atau lingkungan kebijakan yg berbeda
- ▶ Menurut Eric Lane (1995) model topdown menekankan tanggung jawab, sementara bottom up menekankan pada kepercayaan



# **UKURAN/PARAMETER KEBERHASILAN IMPLEMENTASI KEBIJAKAN**

# PERSPEKTIF KEPATUHAN & KEAKTUALAN

**PERTAMA** : KEPATUHAN implementor mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasan

**KEDUA** : KEMAMPUAN implementor melakukan apa yang dianggap tepat sebagai keputusan pribadi dalam menghadapi pengaruh eksternal dan faktor non-organisasional, atau pendekatan faktual.

# PERSPEKTIF PROSES

**IMPLEMENTATOR SESUAI DGN PETUNJK  
DAN PELAKSANAAN YG DIBUAT OLEH  
PEMBUAT PROGRAM YG MELIPUTI :**

- 1) tata cara atau prosedur pelaksanaan (SOP)**
- 2) agen pelaksana,**
- 3) kelompok sasaran dan manfaat program.**

# PERSPEKTIF HASIL

- ❑ Program membawa **DAMPAK** seperti yang diinginkan.
- ❑ **ADA** konsistensi antara proses yang dilalui dengan hasil yang dicapai.

# PERSPEKTIF MODEL LINEAR

**DIKOTOMI  
PERUMUS-  
PELAKSANA**

- PERUMUSAN FASE PENTING
- IMPLEMENTASI DISERAHKAN PADA KELOMPOK/ORGANISASI LAIN DI LUAR PERUMUS

**KUNCI  
KEBERHASILAN**

- IMPLEMENTATOR
- PERUBAHANAN PADA ASPEK MANAJEMEN DAN KAPASITAS PELAKSANAAN

# MODEL INTERAKTIF

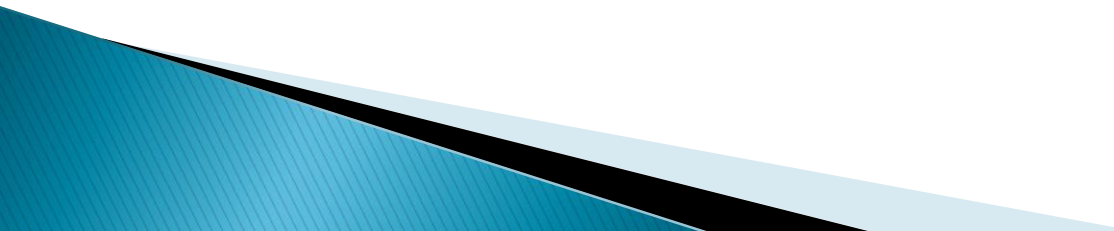
**PENGUSULAN  
PERUBAHAN  
PROSES  
IMPLEMENTASI**

- **KEBIJAKAN DIANGGAP TIDAK MEMENUHI HARAPAN STAKEHOLDERS (TIPOLOGI IMPLEMENTASI)**

**EVALUASI SETIAP  
TAHAPAN  
IMPLEMENTASI**

- **INPUT**
- **PROSES**
- **OUTPUT**

**FAKTOR-FAKTOR  
PENENTU  
BERHASIL/TIDAKNYA  
SEBUAH PROSES  
IMPLEMENTASI**



# PEMETAAN KEGAGALAN/KEBERHASILAN DLM PROSES IMPLEMENTASI

## KUALITAS KEBIJAKAN ITU SENDIRI

- Kejelasan tujuan
- Kejelasan Implementator
- Proses perumusan kebijakan itu sendiri

## KECUKUPAN INPUT KEBIJAKAN (TERUTAMA ANGGARAN)

- Besar anggaran yang menunjukkan seberapa besar political will



# PEMETAAN KEGAGALAN/KEBERHASILAN DLM PROSES IMPLEMENTASI

**KETEPATAN  
INSTRUMEN YG  
DIPAKAI UTK  
CAPAI TUJUAN  
KEBIJAKAN**

- Apakah instrumen berupa PELAYANAN, HIBAH, SUBSIDI, TRANSFER sudah tepat utk capai tujuan kebijakan

**KAPASITAS  
IMPLEMENT  
ATOR**

- Struktur organisasi
- Dukungan SDM
- Koordinasi
- Pengawasan

# PEMETAAN KEGAGALAN/KEBERHASILAN DLM PROSES IMPLEMENTASI

## KARAKTERISTIK & DUKUNGAN KELOMPOK SASARAN

- Karakteristik kelompok sasaran  
(individu/kelompok,  
laki-laki/perempuan)

## KONDISI LINGKUNGAN GEOGRAFI, SOSIAL, EKONOMI, POLITIK DIMANA IMPLEMENTASI DILAKUKAN

- Kondisi yang kondusif

# **PENYEBAB KEGAGALAN IMPLEMENTASI (HASIL PENELITIAN)**

- 1) SOSIALISASI YANG KURANG BAIK**
- 2) MASYARAKAT TIDAK DILIBATKAN  
DALAM PENGAMBILAN  
KEPUTUSAN SEHINGGA  
DUKUNGANNYA RENDAH**
- 3) KORUPSI**
- 4) MONITORING/PENGAWASAN  
YANG TIDAK BERJALA BAIK**

# GOGGIN et.al (1990), KEGAGALAN IMPLEMENTASI PEM DAERAH

## ISI KEBIJAKAN

- SUMBERDAYA
- MANFAAT KEBIJAKAN
- KETERLIBATAN PUBLIK

## FORMAT KEBIJAKAN

- KEJELASAN KEBIJAKAN
- KONSISTENSI KEBIJAKAN
- FREKUENSI DAN PENERIMAAN ISI KEBIJAKAN

## REPUTASI AKTOR PELAKSANA

LEGITIMASI DAN KREDIBILITAS PEMDA

**Goggin et,al (1990) :  
Tipologi /variasi implementasi**

## **PENYIMPANGAN (DEFIANCE)**

- **DIWARNAI PENGUNDURAN/PEMBATALAN IMPLEMENTASI OLEH IMPLEMENTER YG DISERTAI PERUBAHAN TUJUAN, KELOMPOK SASARAN, MEKANISME IMPLEMENTASI YG BERAKITA TDK TERCAPAINYA TUJUAN**

## **PENUNDAAN (DELAY)**

- **PENUNDAAN TANPA MODIFIKASI, DIMANA IMPLEMENTER MENUNDA PELAKSANAAN IMPLEMENTASI, NAMUN TDK MELAKUKAN PERUBAHAN TERHADAP ISI KEBIJAKAN**

## **PENUNDAAN STRATEGIS**

- **PENUNDAAN DISERTAI MODIFIKASI YG BERTUJUAN MEMPERBESAR KEBERHASILAN IMPLEMENTASI**

## **TAAT (COMPLIANCE)**

- **IMPLEMENTATOR MENJALANKAN IMPLEMENTASI TANPA DISERTAI DENGAN PERUBAHAN TERHADAP ISI DAN MEKANISME IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TERSEBUT**

# 5 TEPAT DALAM IMPLEMENTASI

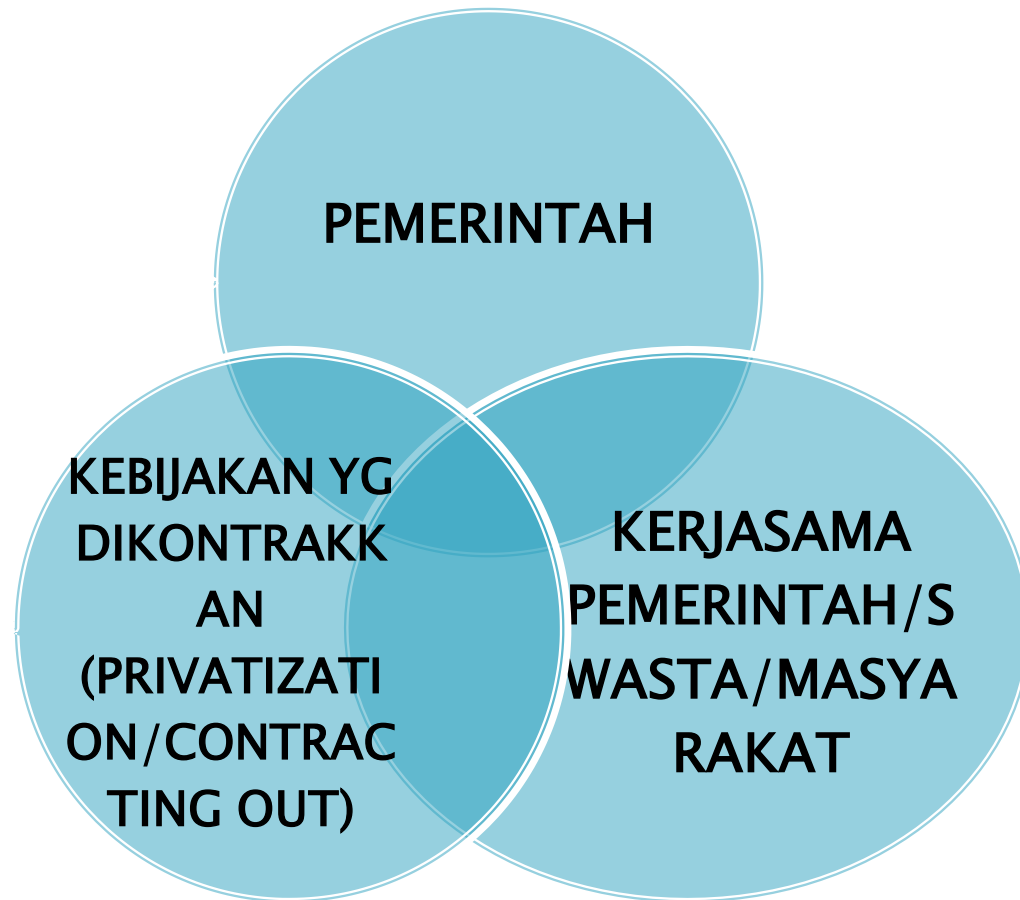




# TEPAT KEBIJAKANNYA

- ▶ *HOW EXCELLENT IS THE POLICY* (BERMUATAN HAL-HAL UTK MEMCAHKAN MASALAH YG HENDAK DIPECAHKAN)
- ▶ DIRUMUSKAN SESUAI DGN KARAKTER MASALAH YG HENDAK DIPECAHKAN
- ▶ DIBUAT OLEH LEMBAGA YG MEMILIKI KEWENANGAN (MISI KELEMBAGAAN) YG SESUAI DGN KARAKTER KEBIJAKANNYA

# TEPAT PELAKSANAANYA



# TEPAT TARGET

**SESUAI YG DIRENCANAKAN  
(TDK TUMPANG TINDIH**

**TARGET DLM KONDISI  
SIAP UNTUK DIINTERVENSI**

**INTERVENSI BERSIFAT  
BARU / MEMPERBAHARUI**

# TEPAT LINGKUNGAN

## LINGKUNGAN INTERNAL

- PUBLIC OPINION
- INTERPRETATIVE INSTITUTION (MEDIA, LSM, KELOMOK LAINNYA)
- INDIVIDUAL (MEMAINKAN PERAN PENTING)

## LINGKUNGAN EKSTERNAL

- SUMBER OTORITAS KEBIJAKAN
- JEJARING ORGANISASI YG TERLIBAT
- BARGAINING ANTARA PEMILIK OTORITAS&JEJARING

# TEPAT PROSES

**MASYA&PEMERINTAH MEMAHAMI  
KEBIJAKAN**

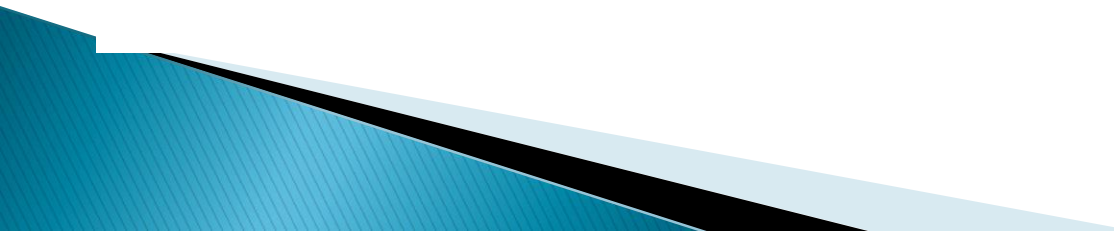


**MASYA&PEMERINTAH MENERIMA  
KEBIJAKAN**



**MASYA&PEMERINTAH MENJADI BAGIAN  
DARI KEBIJAKAN**

# MEMAHAMI KEBIJAKAN (POLICY ACCEPTANCE)

- ❑ **PUBLIK MEMAHAMI SEBAGAI SEBUAH “ATURAN MAIN” YG DIPERLUKAN UNTUK MASA DEPAN**
  - ❑ **PEMERINTAH MEMAHAMI SEBAGAI TUGAS YG HARUS DILAKSANAKAN**
- 

# MENERIMA KEBIJAKAN (POLICY ADOPTION)

- ▶ **PUBLIK MENERIMA SEBAGAI “SEBUAH “ATURAN MAIN” YG DIPERLUKAN UNTUK MASA DEPAN**
- ▶ **PEMERINTAH MENERIMA SEBAGAI TUGAS YG HARUS DILAKSANAKAN**



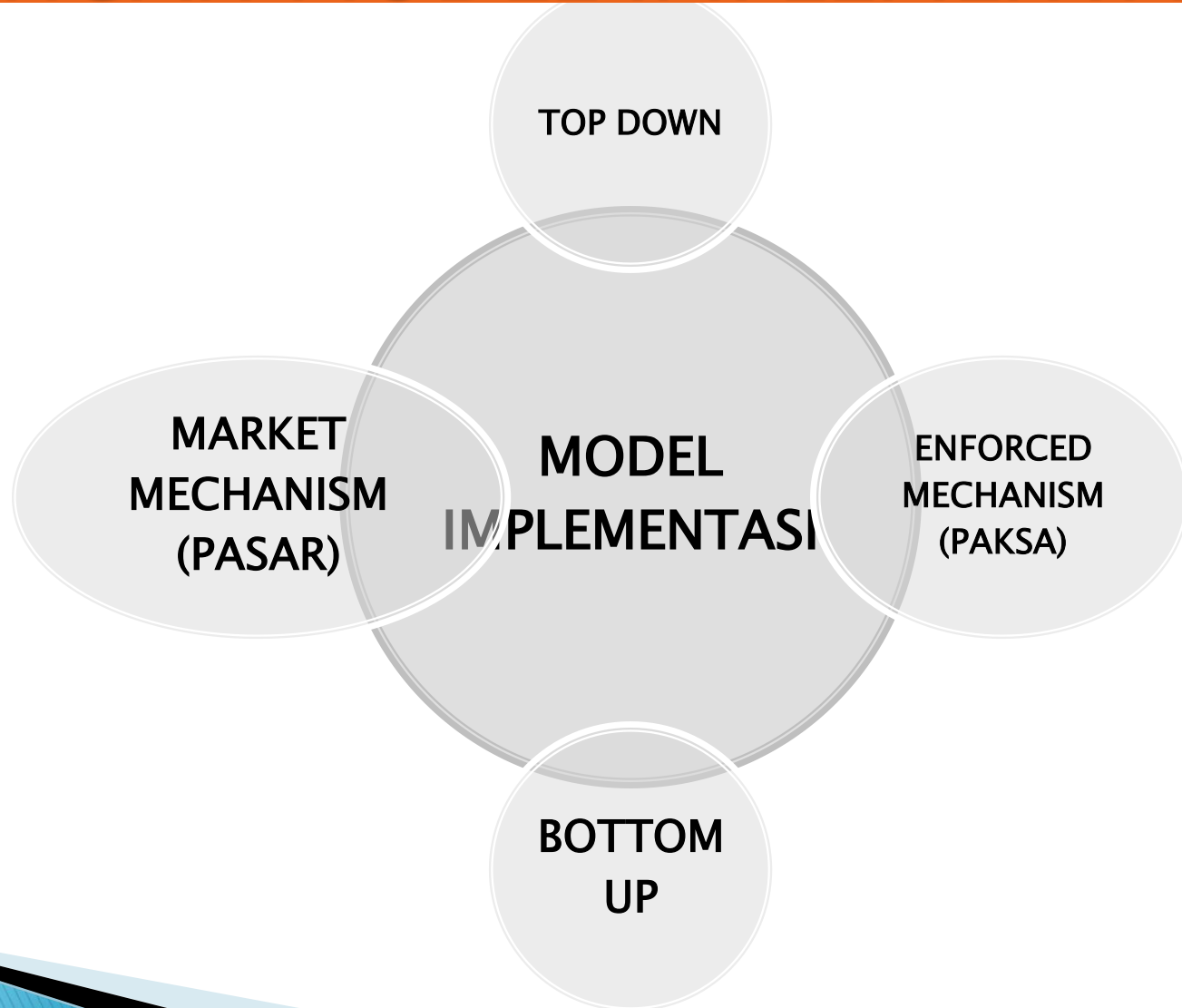
# BAGIAN DARI KEBIJAKAN (STRATEGIC READINESS)

- ▶ **PUBLIK SIAP  
MELAKSANAKAN/MENJADI  
BAGIAN DARI KEBIJAKAN**
- ▶ **BIROKRAT SIAP MENJADI  
PELAKSANA KEBIJAKAN**

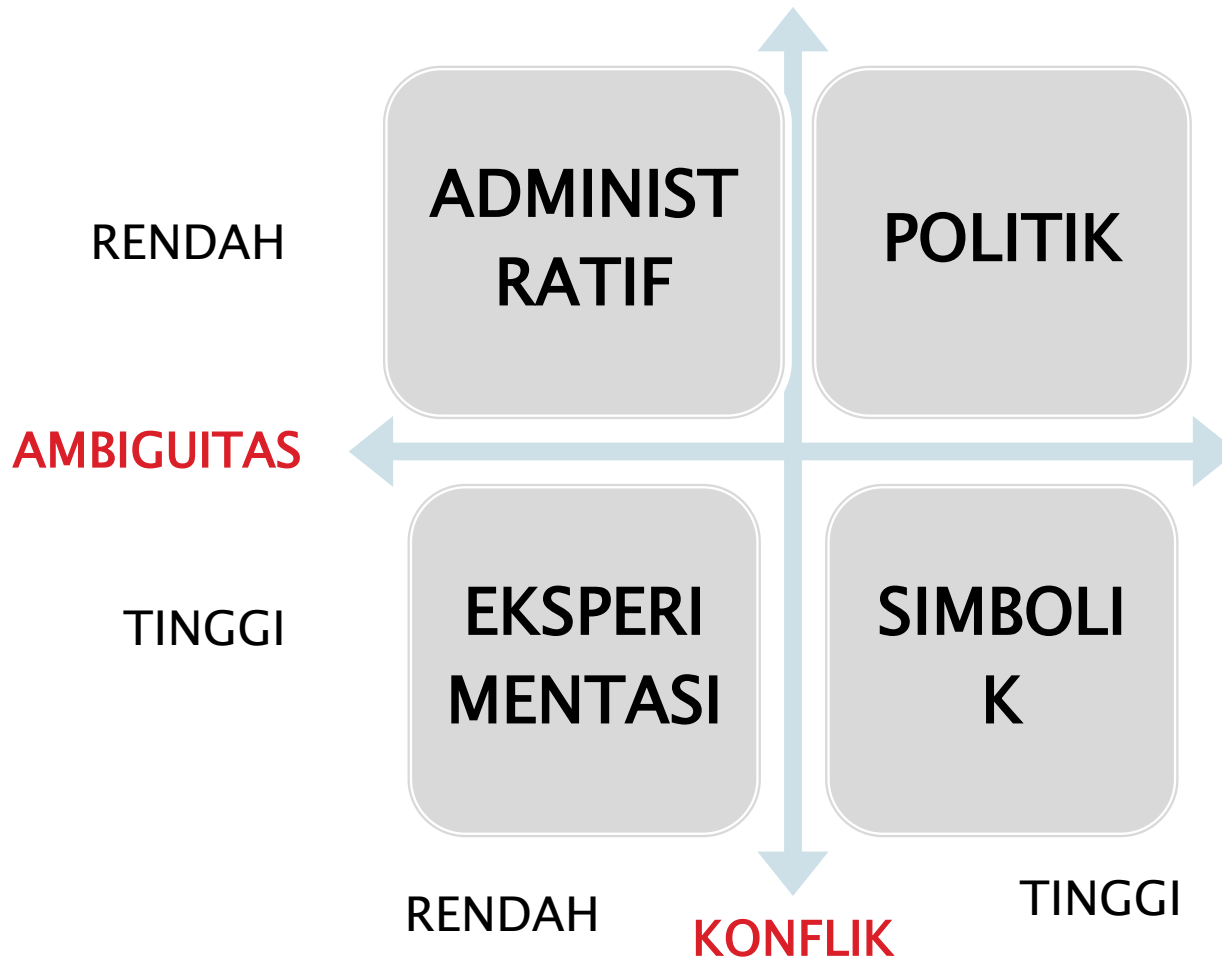
# DUKUNGAN

- ▶ **POLITIS,**
  - ▶ **STRATEGIS,**
  - ▶ **TEHNIS**
- 

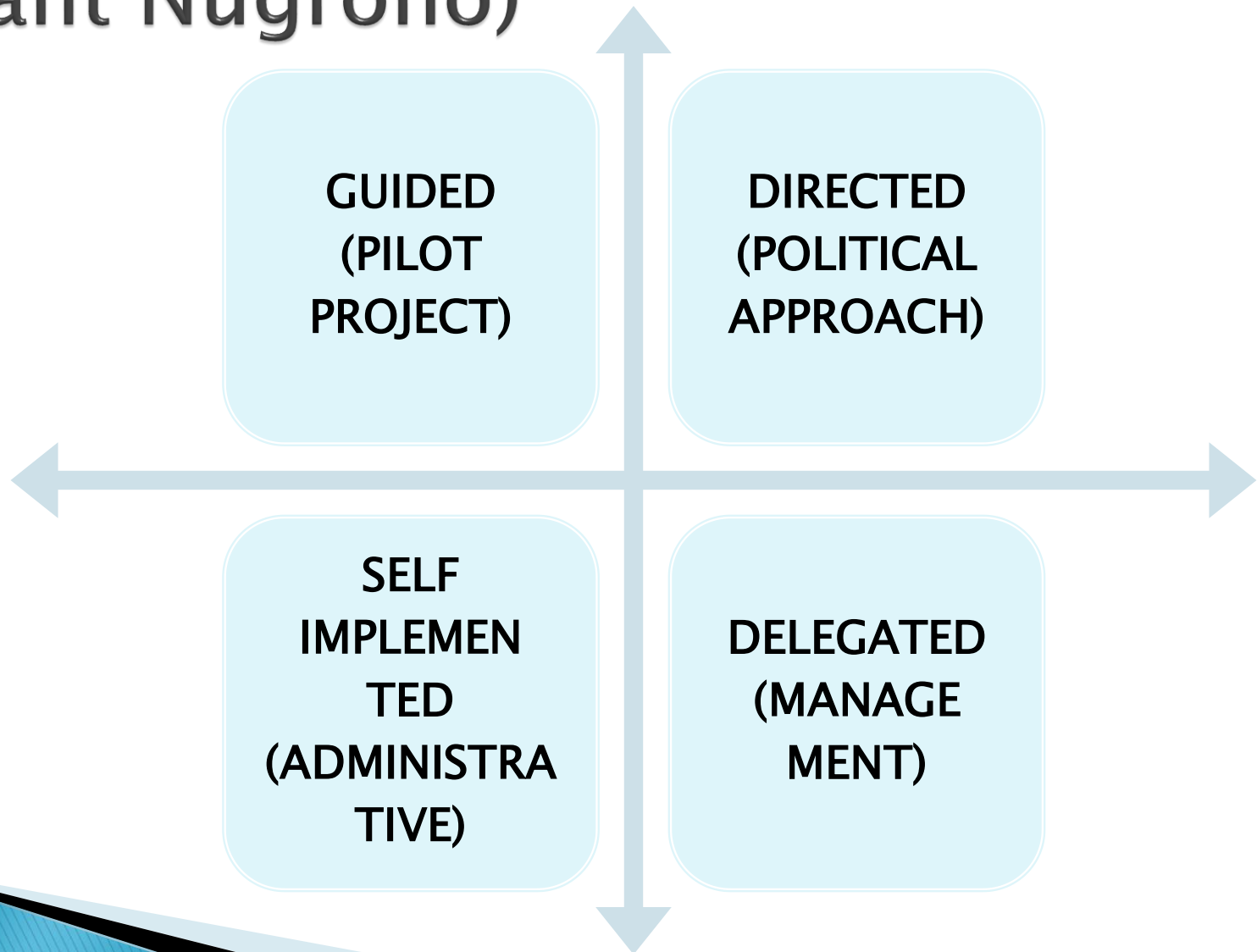
# HUB KARAKTER KEBIJAKAN DENGAN MODEL IMPLEMENTASI



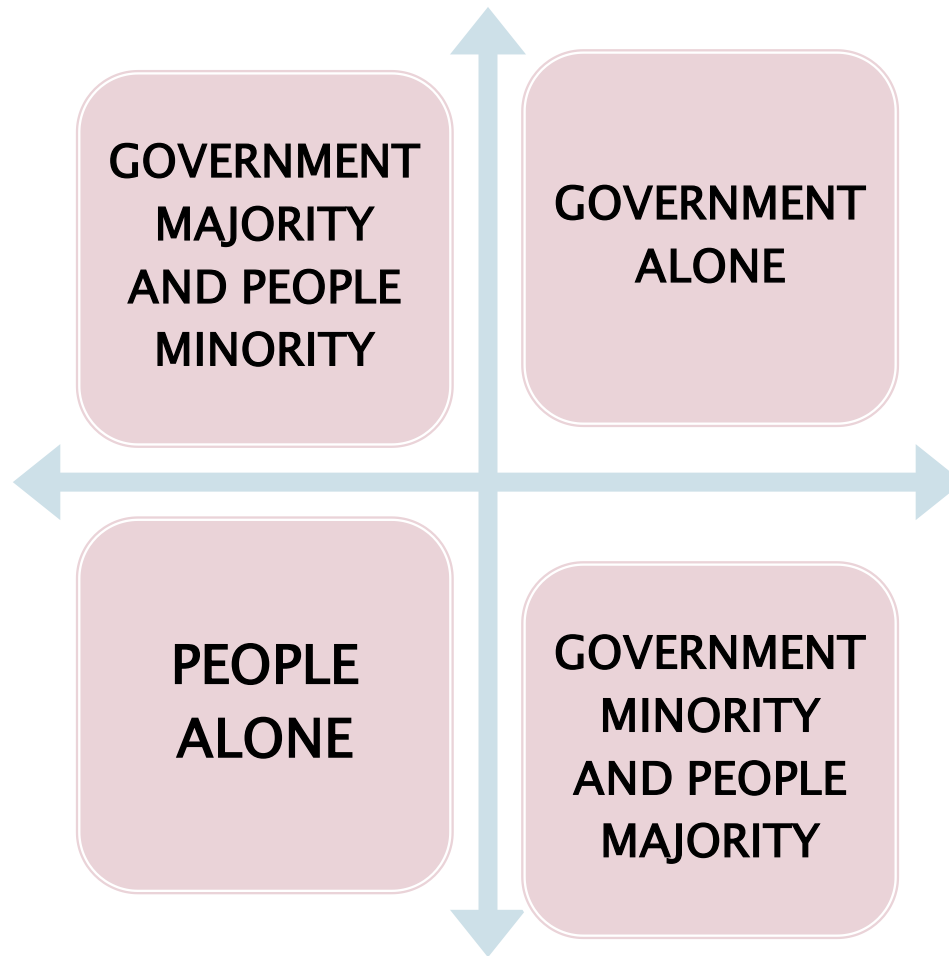
**GAMBAR : MATRIK AMBIGUITAS-KONFLIK  
( Richard Matland) sebagai model implementasi yg  
efektif**



# Model implementasi kebijakan (Riant Nugroho)



# Aktor implementasi kebijakan



# Kegagalan implementasi

A. Tak bisa diimplementasikan

B. Unsuccessful implementation

## **PENYEBAB KEGAGALAN KEBIJAKAN:**

1. **Bad policy** : perumusannya asal-asalan, kondisi internal belum siap, kondisi eksternal tak memungkinkan dsb
2. **Bad implementation** : pelaksana tak memahami juklak, terjadi implementation gap dsb)
3. **Bad Luck**

# Kegagalan implementasi

- ▶ **BAD MANAJERIAL** : Berhasil ditetapkan, tidak dpt dilaksanakan
- ▶ **BAD ADMINISTRASI** : Berhasil ditetapkan, dapat dilaksanakan, pelaksanaan perlu biaya besar
- ▶ **BAD DESAIN** : Berhasil dilaksanakan, tidak sesuai design
- ▶ **BAD THEORY** : Berhasil dilaksanakan, tidak memberi hasil yang diharapkan



# KEGAGALAN IMPLEMENTASI

## MORGAN (PARSON,2006)

1. **METAFORA MESIN** : akibat ddr rantai komando yg buruk (problem dgn struktur dan peran)
2. **METAFORA DOMINASI** :(akibat dari konflik manajemen/tenaga kerja)
3. **METAFORA FISIK** : akibat dr kekuatan bawah sadar (groupthink)/pertahan ego/insting seksual yg ditekan

1. **METAFORA ORGANISME** : akibat dari relasi manusia atau lingkungan
  2. **MATAFORA OTAK** : akibat dari arus informasi yg buruk/problem belajar
  3. **METAFORA KULTUR** ; akibat dari kultur organisasi
  4. **METAFORA KEKUASAAN** : akibat dari kekuasaan didalam dan disekitar proses implementasi
- 