

# Perencanaan & Implementasi Kebijakan Publik

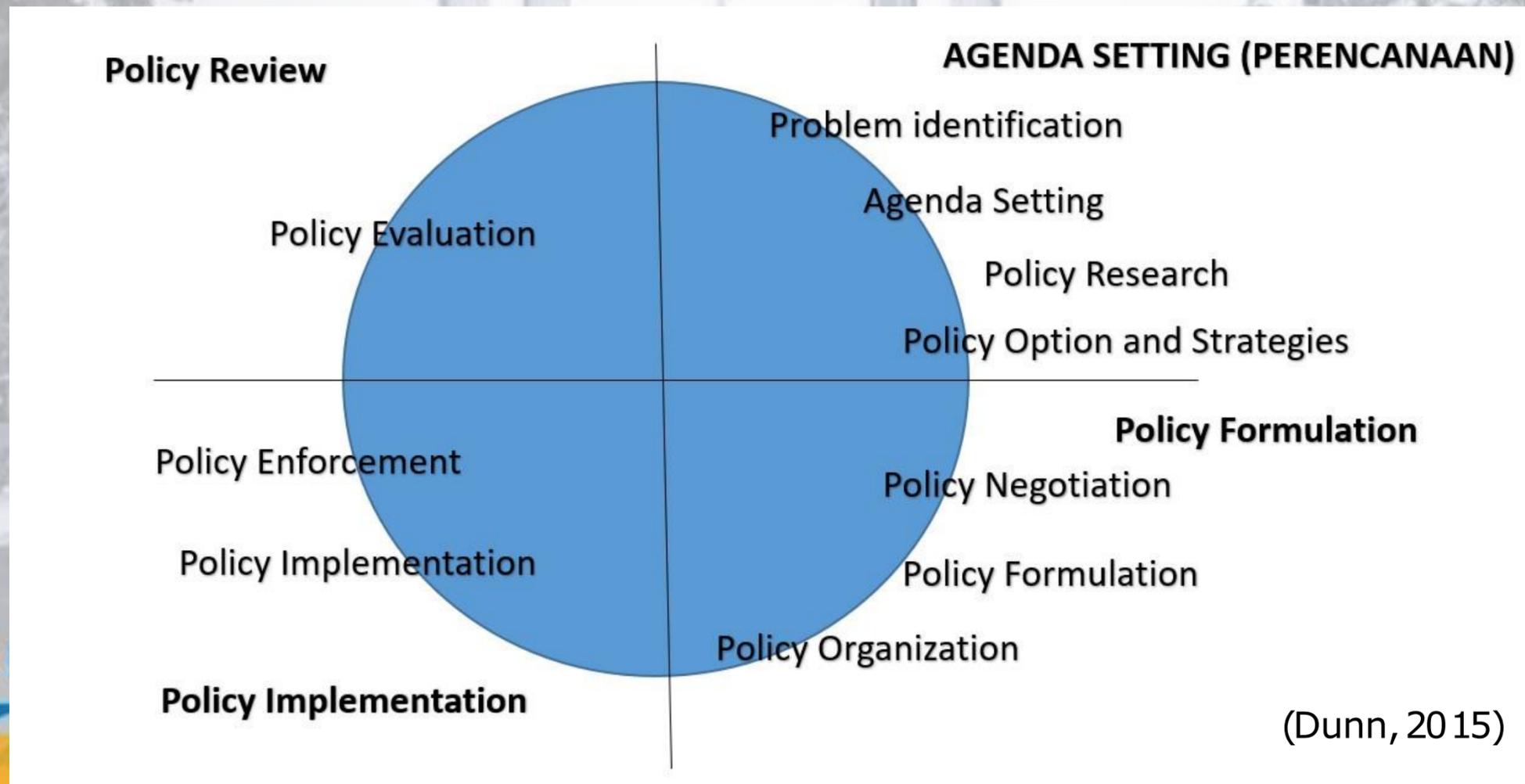
Pelatihan Penyusunan Policy Brief di  
Bidang Kebijakan Publik dan Industri  
Padang, 18 Oktober 2024

Oleh:  
Khairun Nisa, S.IP., MA  
Arwi Yudhi Koswara, S.T., M.T.

Kebijakan Publik adalah “anything governments choose to do and not to do” (Dye, 2013).

## Siklus Kebijakan (Policy Cycle)

**Policy cycle** adalah serangkaian kerangka kerja/tahapan yang dilalui dalam proses pembuatan dan implementasi kebijakan publik (2).



Kebijakan Publik adalah “anything governments choose to do and not to do” (Dye, 2013).

## Jenis Kebijakan Publik

Ada 5 jenis kebijakan publik menurut tujuan pembuatannya (Nugroho, 2021):

**Kebijakan untuk menyelesaikan masalah yang ada.**

Contoh: Kebijakan menangani krisis ekonomi.

**Kebijakan untuk menciptakan kondisi tertentu di masa depan.**

Contoh: Kebijakan energi terbarukan.

**Kebijakan untuk gengsi politik dari pemegang kekuasaan.**

Contoh: Kebijakan pencitraan,

**Kebijakan untuk kepentingan pribadi dan golongan tertentu.**

Contoh: Kebijakan korupsi, korupsi kebijakan

**Kebijakan yang tidak jelas untuk apa dibuat,**

Contoh: Kebijakan dibuat, dicabut lagi

## Perbedaan *Policy Paper*, *Policy Brief* dan *Policy Memo*

### Pengertian

Kertas kerja kebijakan (*policy paper*) adalah tulisan hasil penelitian yang fokus pada isu kebijakan tertentu dan menawarkan alternatif rekomendasi solusi untuk disampaikan kepada para pemangku kepentingan.(3)

Risalah kebijakan (*policy brief*) adalah tulisan ilmiah yang ringkas dan berfokus pada isu kebijakan tertentu serta menawarkan alternatif solusi atas permasalahan kebijakan yang membutuhkan perhatian cepat dari pembuat kebijakan.(3)

Memo kebijakan (*policy memo*) adalah rekomendasi singkat tentang satu isi kebijakan untuk landasan pembuatan keputusan kebijakan yang bersifat terbatas (4).

# Perbedaan *Policy Paper*, *Policy Brief* dan *Policy Memo*<sup>(5)</sup>

## Sasaran

Spesialis/Analisis Kebijakan

Pembuat Keputusan

Pembuat Keputusan

## Fokus

Rekomendasi dari analisis isu kebijakan, lengkap, komperhensif dan sangat detail (*value-driven*).

pesan kebijakan khusus untuk stakeholder (*audience-driven*).

pesan kebijakan khusus untuk stakeholder kunci (*audience-driven*).

## Tujuan

Diseminasi dan diskusi dari hasil penelitian kebijakan.

Advokasi, lobi dan eksplorasi

Advokasi dan lobi

## Metodologi

Dapat memuat penelitian primer

Jarang memuat penelitian primer

Jarang memuat penelitian primer

## Bahasa & Jumlah Halaman

Sangat akademis dan teknis (sekitar >60 halaman)

Jelas dan non-teknis (sekitar 2-4 halaman, maksimal 8 halaman)

Jelas dan singkat (sekitar 1-2 halaman)

## Penyusunan Policy Brief <sup>(3)</sup>

Tujuan umum dari *policy brief* adalah untuk mendukung pembuatan kebijakan (pembuatan keputusan) berdasar informasi yang relevan (*informed evidence-based*) pada organisasi-organisasi yang relevan (memiliki wewenang untuk membuat kebijakan/membuat keputusan).

**Sistematika penulisan *policy brief*** setidaknya memuat komponen-komponen sebagai berikut:

**a. Judul:**

- 1) Menarik sehingga pembaca menjadi ingin mengetahui lebih lanjut.
- 2) Memunculkan minat pembaca.
- 3) Singkat dan jelas mewakili substansi isi tulisan.

**b. Ringkasan eksekutif (*executive summary*):**

- 1) Terdapat faktor-faktor yang menjadi akar masalahnya.
- 2) Mengapa masalah tersebut perlu/strategis.
- 3) Bagaimana solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut.
- 4) Siapa yang menjadi subjek dalam menyelesaikan masalah tersebut.

# Penyusunan Policy Brief <sup>(3)</sup>

## c. Pendahuluan:

- 1) terdiri dari beberapa kalimat ringkas akan tetapi menarik minat untuk membaca keseluruhan.
- 2) mengungkapkan urgensi dari topik yang diangkat.

## d. Deskripsi Masalah:

- 1) spesifik langsung ke inti permasalahan.
- 2) terukur disertai bukti-bukti yang memadai (evidence-based).
- 3) analisis (apa, di mana, siapa, mengapa, dampak/efek).

## e. Rekomendasi

- 1) spesifik memberikan solusi terhadap permasalahan yang diangkat.
- 2) terukur, dalam arti solusi yang ditawarkan sesuai dengan kemampuan pemangku kepentingan (stakeholder) serta didukung oleh faktor-faktor yang ada.
- 3) alternatif (disertai analisis singkat, metode penentuan/pemilihan dan gambaran singkat alternatif yang dipilih).

**f. Apendiks (jika diperlukan)**

**g. Referensi utama**

# Penyusunan Policy Brief <sup>(3)</sup>

## c. Pendahuluan:

- 1) terdiri dari beberapa kalimat ringkas akan tetapi menarik minat untuk membaca keseluruhan.
- 2) mengungkapkan urgensi dari topik yang diangkat.

## d. Deskripsi Masalah:

- 1) spesifik langsung ke inti permasalahan.
- 2) terukur disertai bukti-bukti yang memadai (evidence-based).
- 3) analisis (apa, di mana, siapa, mengapa, dampak/efek).

## e. Rekomendasi

- 1) spesifik memberikan solusi terhadap permasalahan yang diangkat.
- 2) terukur, dalam arti solusi yang ditawarkan sesuai dengan kemampuan pemangku kepentingan (stakeholder) serta didukung oleh faktor-faktor yang ada.
- 3) alternatif (disertai analisis singkat, metode penentuan/pemilihan dan gambaran singkat alternatif yang dipilih).

**f. Apendiks (jika diperlukan)**

**g. Referensi utama**

# Contoh Policy Brief

## Civil Apparatus POLICY BRIEF

Nomor: 040-November 2020

ISSN: 2541-4267

### URGENSI INTEGRASI APLIKASI PENYUSUNAN KEBUTUHAN ASN

#### PENDAHULUAN

Penyusunan kebutuhan merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah sebagaimana diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Manajemen ASN, berdasarkan aturan tersebut penyusunan kebutuhan pegawai tidak sekedar mengidentifikasi berapa

#### Ringkasan Eksekutif

Ketersediaan pegawai dalam instansi pemerintah akan berpengaruh pada kinerja instansi pemerintah itu sendiri, oleh karenanya dalam proses penyusunan kebutuhan harus memperhatikan rencana strategis pada instansi pemerintah agar pegawai yang tersedia dan yang akan direkrut adalah pegawai yang dapat mendukung pencapaian target kinerja instansi pemerintah.

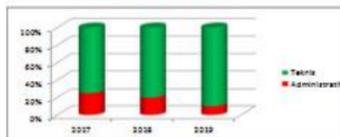
Penggunaan aplikasi dalam proses penyusunan kebutuhan pegawai diharapkan dapat memudahkan pengumpulan dan analisis data sehingga informasi yang muncul dari pengolahan data dapat secara efektif digunakan dalam pembuatan kebijakan, aplikasi penyusunan kebutuhan yang bersifat parsial pada gilirannya akan menghambat proses penyusunan kebutuhan secara umum sehingga diperlukan integrasi atas aplikasi yang sudah ada.

Penulis: Ade Fauzan, Hariyanto DP, Haridiansanti, Ajih Kikmahwanto, Herwan, Kethoris, Novi Savitriani Fahrani, Ardy Firmas Syah, Azmi Lidya Anisah, Dima Merdika, Seneca, Givana Purwadi, Hamid Muawan, Mochamad Ervin Permata, R. Lopyad Donyo No.12 Cahaya, Jakarta Timur, 021-80897011, pengkajian@politika.bkn@gmail.com

jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk setiap jabatan akan tetapi juga harus didasarkan pada analisis terhadap rencana strategis dan visi misi Instansi Pemerintah.

Menindaklanjuti aturan di atas, pemerintah membuat kebijakan memprioritaskan pemenuhan kebutuhan jabatan-jabatan teknis yang mendukung pencapaian rencana strategis dan pengembangan potensi daerah sesuai tugas utama dari masing-masing unit kerja. Data pada Pusat Perencanaan Kebutuhan ASN menunjukan bahwa lebih dari 90% usul kebutuhan ASN Tahun 2019 yang disampaikan oleh Instansi Pemerintah kepada Menteri PANRB dan Kepala BKN adalah usul kebutuhan untuk Jabatan Teknis.

#### Usul Kebutuhan ASN



Sumber: Pusat Perencanaan Kebutuhan ASN BKN, 2020

Pasal 10 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS menyebutkan bahwa Penyusunan kebutuhan PNS dilaksanakan menggunakan aplikasi yang bersifat elektronik, aturan tersebut mengandung makna bahwa dalam proses penyusunan, penyampaian usul hingga penetapan kebutuhan dilaksanakan menggunakan sistem informasi. Penggunaan sistem informasi dalam penyusunan kebutuhan tidak hanya ditujukan untuk memudahkan dalam

Pusat Pengkajian Manajemen ASN

### Policy Brief

pengolahan data kebutuhan akan tetapi juga harus menjadi sarana yang memudahkan bagi seluruh instansi pemerintah dalam menghitung kebutuhan pegawai, menentukan jabatan dan unit kerja yang diusulkan untuk diberikan tambahan pegawai serta mengurugi penggunaan dokumen konvensional.

Pemanfaatan sistem informasi dalam penyusunan kebutuhan menjadi semakin relevan dengan kondisi saat ini, mengingat pandemi Covid-19 memaksa hampir seluruh kegiatan pemerintahan untuk dilaksanakan menggunakan media elektronik karena adanya pembatasan untuk berinteraksi secara langsung dan pengurangan penggunaan dokumen dalam bentuk cetak. Namun demikian, pemanfaatan sistem informasi ini masih belum maksimal sehingga masih banyak ditemui kendala pada saat instansi pemerintah menyusun kebutuhan.

#### SISTEM INFORMASI INSTANSI PEMERINTAH

Kerangka dasar sistem informasi pemerintah menurut Riyan dkk (2004) harus berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. *Reusability*, yaitu membangun sistem yang bersifat fleksibel sehingga dapat digunakan oleh pemerintah pada berbagai tingkat.
2. *Inform*, yaitu membangun sistem yang dapat memberikan informasi lengkap yang terstandarisasi mengenai lembaga pemerintahan maupun pemerintahan daerah untuk kepentingan luas.
3. *Accelerate*, yaitu membangun sistem yang dapat menghemat waktu dalam alur transaksi atau proses kerja rutin.
4. *Reduce*, yaitu membangun sistem yang dapat mengurangi biaya-biaya yang tidak perlu dan meminimalkan kesalahan dalam proses transaksi.
5. *Improve*, yaitu membangun sistem yang dapat meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, kalangan bisnis, dan lembaga pemerintah lainnya.

Sistem informasi dalam kerangka penyusunan kebutuhan pada prinsipnya dibuat untuk memudahkan proses pengolahan data kebutuhan, pengolahan data dalam sistem informasi pemerintahan menurut Bellamy (2005:121) memiliki kecenderungan kepada dua

aktivitas yaitu data matching (pencocokan data) adalah membandingkan sekumpulan data untuk mengidentifikasi kasus dengan parameter tertentu dan data mining (mengumpulkan data) adalah menganalisis data yang sudah ada pada sistem operasional untuk menghasilkan informasi dan kebijakan yang baru.

Peran data dan informasi dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan menurut Marakas dan O'Brien (2013:74) terbagi atas 3 jenjang yaitu mendukung proses dan pelaksanaan tugas harian, mendukung pembuatan keputusan dan mendukung strategi kompetitif. Data yang terkumpul dalam sistem informasi akan menentukan efektivitas pengambilan keputusan, artinya semakin baik dan lengkap data yang terkumpul maka akan semakin efektif pula keputusan yang dapat diambil oleh pimpinan suatu lembaga pemerintahan.

#### APLIKASI PENYUSUNAN KEBUTUHAN ASN

Penggunaan sistem informasi dalam penyusunan kebutuhan sudah mulai digunakan sejak lama, dimulai dari pengolahan data kebutuhan pegawai yang diperoleh dari sistem aplikasi pelayanan kepegawaian (SAPK) yang mulai digunakan sejak tahun 2008 sebagaimana diatur dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 20 Tahun 2008 tentang Pedoman Pemanfaatan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian. Data kebutuhan pegawai yang terdapat dalam SAPK seperti jumlah pegawai yang ada, jumlah pegawai yang akan mencapai batas usia pensiun, dan struktur organisasi pada setiap instansi pemerintah memudahkan Badan Kepegawaian Negara dalam menyusun pertimbangan teknis kebutuhan ASN.

Selanjutnya penggunaan sistem informasi dalam penyusunan kebutuhan dilaksanakan menggunakan aplikasi e-Formasi, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melalui surat Nomor: B-2156/MPAN.RB/5/2014 tentang Penerapan Sistem e-Formasi memerintahkan kepada seluruh instansi pemerintah untuk menyampaikan data profil instansi pemerintah melalui e-Formasi dengan tujuan untuk mempercepat proses administrasi serta menjamin keakuratan data terkait dengan peta jabatan, jumlah pegawai, posisi penempatan pegawai, alokasi kekurangan dan kelebihan pegawai. Data yang dihimpun dalam e-Formasi adalah Peta jabatan,

2

Pusat Pengkajian Manajemen ASN

### Policy Brief

lembaga pemerintah dapat diolah dan disajikan dalam bentuk data yang lebih komprehensif, seragam dan tepat Sistem informasi penyusunan kebutuhan yang terintegrasi juga diharapkan dapat

mengintegrasikan data-data yang dibutuhkan dalam penyusunan pertimbangan teknis kebutuhan ASN seperti data jumlah penduduk, luas wilayah, APBD serta data tipe perangkat daerah.



#### KESIMPULAN

Penyusunan kebutuhan sebagai bagian dari manajemen kepegawaian telah dilaksanakan menggunakan sistem informasi, namun demikian belum terintegrasi secara baik karena dibangun atas dasar kebutuhan masing-masing instansi pemerintah dan input data dilakukan oleh unit yang berbeda-beda tanpa ada koordinasi yang baik satu sama lain, sehingga ketika dilakukan sinkronisasi data ditemui perbedaan yang berujung pada terhambatnya proses penyusunan kebutuhan secara nasional. Atas dasar kondisi tersebut diperlukan sistem informasi yang dapat mengintegrasikan aplikasi-aplikasi penyusunan kebutuhan yang sudah ada, agar diperoleh data yang akurat dan proses penyusunan kebijakan dapat dilaksanakan lebih cepat.

#### REKOMENDASI DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Berdasarkan pembahasan di atas ada beberapa kebijakan yang dapat direkomendasikan yaitu:

1. Membuat fitur dalam Sistem Informasi ASN (SIASN) agar dapat mengintegrasikan data yang dibutuhkan dalam proses penyusunan kebutuhan;
2. Melaksanakan kerja sama dengan Instansi Pemerintah yang memiliki aplikasi penyusunan kebutuhan agar dapat diintegrasikan dengan SIASN;

4

Pusat Pengkajian Manajemen ASN

### Policy Brief

Jumlah kebutuhan pegawai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun, Jumlah riil pegawai pada setiap unit organisasi, Jumlah pegawai yang akan mencapai batas usia pensiun setiap tahunnya untuk (5) lima tahun kedepan, dan Perkiraan kekurangan/kelebihan pegawai pada setiap unit organisasi.

Penyusunan kebutuhan tenaga pendidik dilakukan dengan memanfaatkan data pendidikan yang dikelola melalui sistem aplikasi Data Pokok Pendidikan (Dapodik), aturan yang menaungi penggunaan Dapodik dalam mengumpulkan data pendidikan adalah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2015 tentang Data Pokok Pendidikan. Berdasarkan aturan tersebut data satuan pendidikan, data pendidik dan tenaga kependidikan, serta data peserta didik perlu dilakukan pendataan yang meliputi pengumpulan, pengolahan dan penyajian data. Tugas setiap satuan pendidikan untuk mengisi instrumen aplikasi pendataan Dapodik agar dapat dilakukan pengolahan dan penyajian data sesuai kebutuhan, termasuk didalamnya adalah pemanfaatan data untuk menyusun kebutuhan tenaga pendidik.

Perintah untuk melaksanakan penyusunan kebutuhan tenaga kesehatan secara tegas diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Perencanaan Kebutuhan Sumber Daya Manusia Kesehatan, sesuai dengan aturan tersebut setiap fasilitas kesehatan wajib melaksanakan perhitungan kebutuhan SDM Kesehatan. Menindaklanjuti aturan tersebut serta untuk memudahkan instansi pemerintah dalam menghitung kebutuhan SDM Kesehatan digunakan aplikasi Perencanaan Kebutuhan SDMK (Renbut), sebuah aplikasi yang dapat menampilkan jumlah kebutuhan SDM Kesehatan pada setiap instansi pemerintah, fasilitas kesehatan, dan jabatan pada masing-masing jenjang.

#### PEMANFAATAN APLIKASI PENYUSUNAN KEBUTUHAN

Kebijakan pemerintah terkait pemenuhan kebutuhan pegawai setiap tahunnya paling tidak terbagi atas 3 (tiga) jenis jabatan yaitu Guru, Tenaga Kesehatan, dan Teknis Lainnya. Pemenuhan kebutuhan untuk Guru dan Tenaga

Kesehatan menjadi prioritas karena merupakan bagian dari pelayanan dasar yang wajib dipenuhi oleh pemerintah baik sarana maupun prasarannya, sedangkan pemenuhan untuk Tenaga Teknis akan sangat bergantung pada visi misi, rencana strategis, program prioritas pemerintah, dan potensi daerah.

Atas dasar hal tersebut, maka keberadaan aplikasi penyusunan kebutuhan untuk mendukung proses penghitungan kebutuhan Guru dan Tenaga Kesehatan sangat penting perannya. Ketersediaan aplikasi penyusunan kebutuhan selama ini cukup membantu dalam proses pengambilan kebijakan, namun demikian aplikasi-aplikasi tersebut belum terintegrasi secara baik, sehingga dalam proses penyusunan kebutuhan secara nasional yang didalamnya memuat seluruh jabatan yang dibutuhkan belum berjalan secara efektif dan efisien. Pada saat akan disusun kebijakan pemenuhan kebutuhan ASN, Kementerian dan lembaga terkait masih harus melaksanakan proses yang cukup memakan biaya dan waktu seperti bersurat kepada instansi yang mengelola aplikasi penyusunan kebutuhan masing-masing jabatan, melaksanakan rapat koordinasi, hingga sinkronisasi data, setelah proses ini selesai dilanjutkan dengan pengolahan data, analisis data, penelaahan informasi kemudian pembuatan kebijakan.

Permasalahan yang sering timbul dalam proses di atas adalah pada saat dilakukan sinkronisasi data, masing-masing lembaga pemerintah yang mengelola aplikasi penyusunan kebutuhan juga mengumpulkan data yang sama seperti data *existing* pegawai. SAPK mengumpulkan data *existing* seluruh PNS yang ada pada instansi pemerintah melalui *input* data yang dilakukan oleh unit kerja yang bertugas dibidang pengelolaan pegawai, kemudian Dapodik mengumpulkan data *existing* Guru yang ada pada fasilitas pendidikan melalui *input* data yang dilakukan oleh operator Dapodik pada masing-masing fasilitas pendidikan, keberadaan dua data ini pada saat dilakukan sinkronisasi biasanya terdapat perbedaan.

Proses pembuatan kebijakan yang cukup panjang dan adanya data yang tidak sinkron dapat disiasati dengan keberadaan sistem informasi yang dapat mengintegrasikan berbagai aplikasi penyusunan yang dimiliki oleh lembaga pemerintah, sehingga data yang dimiliki oleh masing-masing

3

Pusat Pengkajian Manajemen ASN

Sumber: BKN. (2020). Urgensi Integrasi Aplikasi Penyusunan Kebutuhan ASN. <https://www.bkn.go.id/unggah/2022/06/40-Policy-Brief-November-2020.pdf> diakses 6 Juni 2024

## 8 Langkah Desain dan Analisis Kebijakan Bardach (6)

Define the Problems (Merumuskan Masalah)

Assemble some Evidences (Mengumpulkan Bukti)

Construct the Alternatives (Membuat Alternatif)

Select the Criteria (Memilih Kriteria)

Project the Outcomes (Memperkirakan Hasil)

Confront the Trade-Offs (Membandingkan Kelebihan & Kekurangan)

Decide! (Menentukan Keputusan!)

Tell Your Story (Menyusun Narasi)

# 1. Define the Problems (Merumuskan Masalah)

(6)

## 1) .Pikirkan "*kekurangan dan kelebihan*" suatu fenomena/masalah.

Contoh:

- terdapat *banyak* orang yang tidak memiliki tempat tinggal di Indonesia.
- terdapat *banyak* pengangguran di Indonesia.
- *kurangnya* layanan kesehatan di daerah pedesaan.
- jumlah anak yang menderita stunting *bertambah* setiap tahun sementara kemampuan untuk mencegah hal tersebut *belum dapat dilaksanakan secara merata*.

Kerangka kelebihan dan kekurangan tidak akan membantu jika masalah yang dihadapi *sudah terstruktur pilihan pemecahannya* sebagai contoh, "pecemaran Sungai Citarum karena limbah industri". Juga tidak akan membantu jika tantangan kita adalah menemukan solusi apapun untuk menyelesaikan *masalah yang sudah terumuskan secara nyata* sebagai contoh, "mendapatkan pembiayaan untuk mengantisipasi kesenjangan antara pendapatan dan pengeluaran".

**2.) Buat rumusan masalah yang dapat dievaluasi.**

**3.) Kuantifikasi jika memungkinkan.**

- Lebih baik mengatakan **“banyak warga dengan pendapatan di atas Rp. 5.000.000,00 tinggal di apartemen bersubsidi”**, daripada **“terlalu banyak warga berpenghasilan menengah ke atas yang mendapatkan keuntungan dari perumahan bersewa rendah.”** Nilai 5.000.000 berfungsi sebagai batas yang akan menjadi tolok ukur pada analisis yang dibangun.

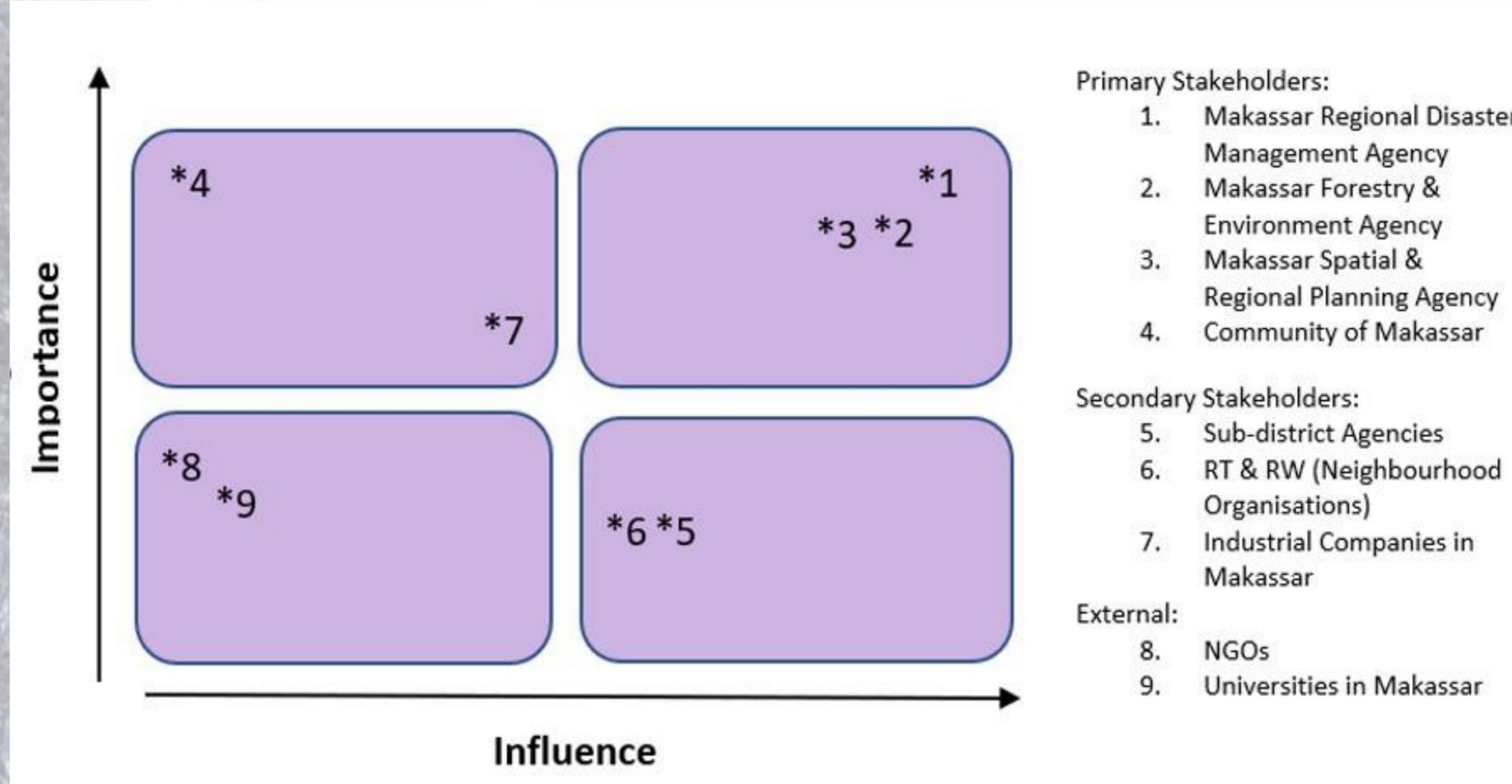
**4.) Membuat Problem Tree menggunakan Root Cause Analysis.**

.

# Contoh RCA-Problem Tree



# Stakeholder Analysis



- **Importance (pentingnya):** Merujuk pada seberapa signifikan atau krusial peran atau kontribusi pemangku kepentingan terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu proyek, kebijakan, atau inisiatif tertentu. Pentingnya pemangku kepentingan dapat dinilai berdasarkan faktor seperti kekuatan mereka dalam mempengaruhi keputusan, sumber daya yang mereka miliki, atau dampak yang mereka miliki terhadap lingkungan atau masyarakat.
- **Influence (pengaruh):** Merujuk pada kemampuan atau kekuatan pemangku kepentingan untuk mempengaruhi hasil atau arah dari suatu proyek, kebijakan, atau inisiatif. Pengaruh pemangku kepentingan bisa berasal dari otoritas formal, kapasitas untuk memobilisasi dukungan atau protes, atau pengaruh mereka dalam mengatur opini publik atau media.

## 2. Assemble Some Evidences (Mengumpulkan Bukti)

“Bukti adalah informasi yang mempengaruhi keyakinan yang ada dari orang-orang penting (termasuk diri Anda sendiri) tentang ciri-ciri signifikan dari masalah yang Anda pelajari dan bagaimana hal itu dapat dipecahkan atau dikurangi” (Bardach, 2012).

Bukti digunakan untuk 3 tujuan, yakni:

- 1.) Untuk menilai sifat dan tingkat masalah yang Anda coba definisikan.
- 2.) Menilai ciri-ciri khusus dari situasi kebijakan konkret yang Anda pelajari. Misalnya, Anda mungkin perlu mengetahui—atau menebak—tentang beban kerja agensi, angka anggaran terkini, perubahan demografis di area layanan, ideologi politik kepala lembaga., dll.
- 3.) Untuk menilai kebijakan yang telah dipikirkan, oleh setidaknya beberapa orang, telah bekerja secara efektif dalam situasi yang tampaknya serupa, di yurisdiksi lain, mungkin, atau di waktu lain.

**Pada tahapan ini sajikan data statistik mengenai permasalahan yang ditinjau.**

## Sebagai Contoh: Banjir di Makassar

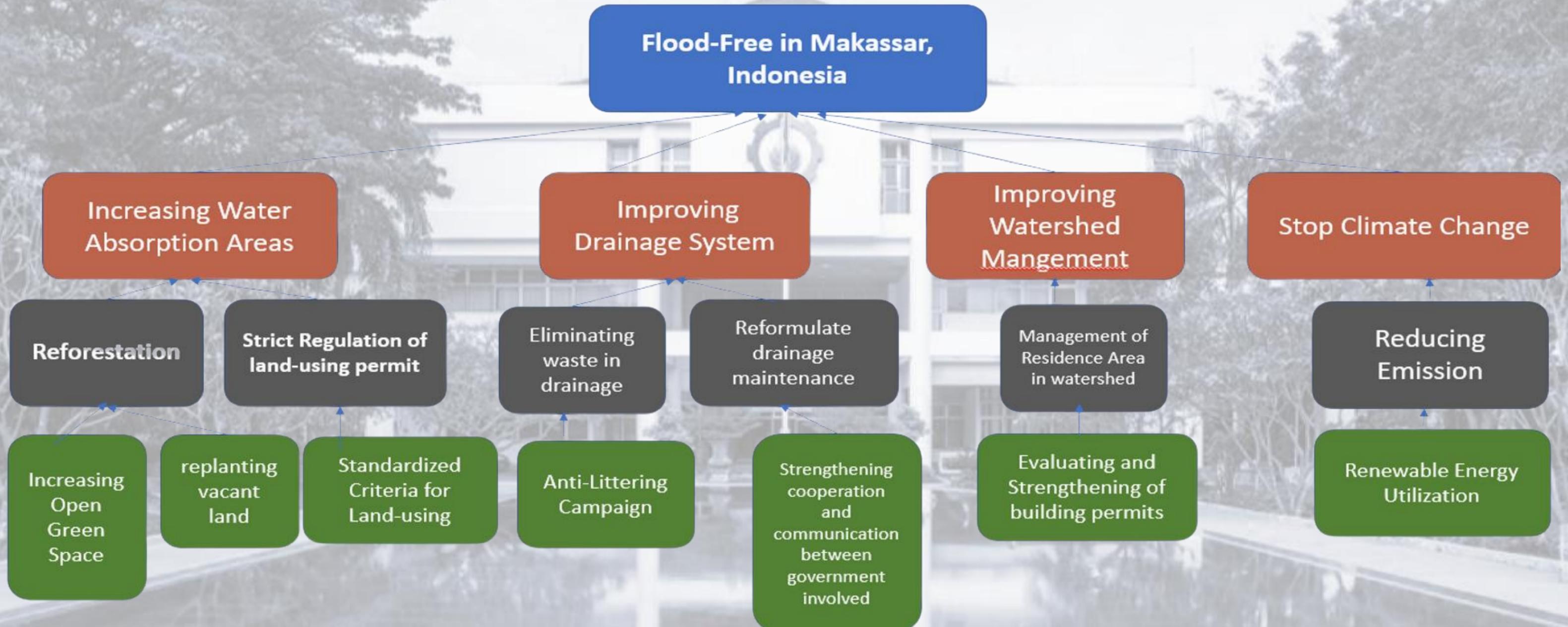
In January 2019, Makassar experienced flood which were the worst flood in a decade (BBC News 2019). Flood that occurred in Makassar had a very significant impact on economic growth, reduced productivity of human resources, disrupted the process of production and distribution of goods and services, and caused material and non-material losses for flood-affected Makassar communities. For instance, large-scale floods occurred at the beginning of 2019 in Makassar affected 1,000 evacuated-victims, 300 households, and causing 300 houses to be flooded in 7 critical sub-districts; Panakkukang, Tamalanrea, Biringkanaya, Manggala, Tallo, Tamalate, and Rappocini. In 2013 large-scale flood hit 24 urban villages in 6 sub-districts with approximately affected 2761.84 hectares. The population affected by floods reached 101,972 people.

### 3. Construct the Alternatives (Membuat Alternatif/Solusi)

"Alternatives (alternatif)", yang dimaksud adalah sesuatu seperti "opsi kebijakan," atau "tindakan alternatif," atau "strategi intervensi alternatif untuk memecahkan atau mengurangi masalah." (Bardach, 2012).

- Identifikasi solusi kebijakan yang relevan dan layak yang mungkin dipertimbangkan oleh sasaran kebijakan, sebaiknya dengan mengidentifikasi bagaimana solusi tersebut akan bekerja jika diterapkan sebagaimana dimaksud. Pikirkan solusi sebagai spektrum penerimaan, sesuai dengan sejauh mana sasaran kebijakan/orang yang terdampak akan menerima (katakanlah) tindakan pasar atau negara. Daftar Solusi tersebut dapat mencakup hal-hal yang sudah dilakukan pemerintah (seperti pajak atau undang-undang), atau desain kebijakan baru.

# Membuat Solution Tree (Pohon Solusi)



# Menyusun Alternatif dan Instrumen

Alternatif dan Instrumen:

Alternatives	Instruments
1. Increasing Water Absorption Areas	Increasing RTH (Green Open Zones)
2. Improving Drainage System	Anti-littering Campaign
3. Improving Watershed Management	Evaluating and Strengthening Building Permit in Watershed

## 4. Select the Criteria

Bardach (2012) membagi kriteria evaluasi menjadi 4 kriteria yaitu :

- *Technical feasibility* → mengukur apakah alternatif kebijakan yang diajukan secara teknis dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- *Economic and financial possibility* → berapa biaya yang harus dikeluarkan oleh setiap alternatif kebijakan dan apakah yang nantinya dihasilkan dapat disebut dengan kemanfaatan.
- *Political viability* → mengukur apakah setiap alternative kebijakan akan memberikan dampak kekuatan secara politis bagi kelompok-kelompok tertentu.
- *Administrative operatibility* → mengukur kemungkinan diterapkannya alternatif kebijakan tersebut dari persepektif administratif (ketersediaan

Dunn membagi kriteria evaluasi menjadi 6 kriteria:

Kriteria	Esensi
Efektivitas	Apakah alternatif yang direkomendasikan memberikan hasil (akibat) yang maksimal
Efisiensi	Apakah alternatif yang direkomendasikan membuahkan hasil yang rasio efektivitas biayanya lebih tinggi dari batas tertentu (efisiensi marginal)
Kecukupan (Adequacy)	Seberapa jauh alternatif tersebut dapat memenuhi tingkat kebutuhan yang dipermasalahkan
Kriteria	Esensi
Kesamaan ( <i>Equity</i> )	Apakah alternatif yang direkomendasikan menghasilkan lebih banyak distribusi yang adil terhadap sumber yang ada dalam masyarakat
<i>Responsivitas (Responsiveness)</i>	Seberapa jauh alternatif tersebut dapat memuaskan kebutuhan , preferensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat tertentu
<i>Kelayakan (Appropriateness)</i>	Apakah alternatif yang direkomendasikan merupakan pilihan yang layak

## 5. Project the Outcomes (Memperkirakan Hasil)

- Fokus pada hasil yang diperhatikan oleh aktor utama (seperti nilai uang), dan hitung dan visualisasikan prediksi Anda jika memungkinkan. Prediksi melibatkan estimasi berdasarkan pengalaman (atau tebakan), jadi jangan terlalu mengklaim. Tetapkan apakah solusi Anda akan memenuhi ambang batas efektivitas yang disepakati dalam hal uang yang akan dibelanjakan, atau, sajikan banyak skenario berdasarkan perubahan asumsi yang mendasari setiap prediksi melalui **Scenario Analysis**.

## 6. Confront the Trade-Offs

- Bandingkan pro dan kontra dari setiap solusi, seperti berapa banyak pembuat kebijakan layanan yang buruk akan menerima untuk memotong biaya, atau seberapa banyak keamanan yang diberikan oleh pengurangan kebebasan. Menilai kelayakan teknis dan politik; beberapa solusi mungkin efektif secara teknis tetapi terlalu tidak populer. Menetapkan garis dasar untuk membantu mengukur dampak perubahan kebijakan marginal, dan membandingkan biaya dan manfaat dalam kaitannya dengan sesuatu yang nyata (seperti uang).

Contoh untuk Penanggulangan Banjir di Makassar menggunakan *Multi Criteria Analysis*:

Alternatives	Cost-Efficiency (30%)	Ease Execution (15%)	Fast Result (15%)	Effectiveness (15%)	Political Acceptance (25%)	Total Scale Scores	Total Weight Scores
Increasing Water Absorption Area	1 (0.3)	2 (0.3)	3 (0.45)	3 (0.45)	3 (0,75)	<b>12</b>	<b>2.25</b>
Improving Drainage System	2 (0.6)	3 (0.45)	2 (0.3)	1 (0.15)	2 (0.5)	10	2
Improving Watershed	3 (0.9)	1 (0.15)	1 (0.15)	2 (0.3)	1 (0.25)	8	1.75

Selain menggunakan *Multi Criteria Analysis*, tahapan *confront the trade-off* juga bisa menggunakan pisau analisis lainnya seperti **CBA, SWOT, SCQA**, dan lain sebagainya untuk memperkuat argumentasi alternatif dan instrumen yang akan dipilih.

## 7. Decide (Menentukan Keputusan)

*If your favorite policy alternative is such a great idea, how come it's not happening already? Why hasn't the proposal been enacted?*

Hal yang perlu diperhatikan dalam menetapkan keputusan:

- 1.) politik untuk mendapatkan legitimasi dan adopsi alternatif ini dan
- 2.) desain fitur kelembagaan yang sedang berlangsung yang akan memiliki kekuatan dan sumber daya untuk mengimplementasikan kebijakan atau program dalam jangka panjang.

Pada tahapan ini Alternatif dan instrumen yang terpilih dijelaskan langkah-langkah implementasi maupun juga timeline implementasinya.

### Increasing Water Absorption Area

#### Increasing Public Green Open Space (RTH)

- Identifying and listing areas that will be functioned as Public Green Open Space
- Making a list of plants to be planted in green open space.
- Coordination between different stakeholders
- Preparing for RTH construction process.

#### Objectives of implementation RTH:

- Actualize legislation regarding the construction of public RTH to prevent floods
- Providing green open space as the lungs of the city and at the same time a place of public activity (i.e. recreation)
- BLKH responsible to maintenance RTH through community participation

## 8. Tell Your Story (Menyusun Narasi)

Tahapan terakhir adalah menyusun dan menyajikan analisis serta rekomendasi kebijakan dengan cara yang jelas dan meyakinkan dalam bentuk *policy paper*, *policy brief* ataupun *policy memo*. Sesuaikan sistematika penulisan sesuai dengan jenis bentuk (paper, brief, ataupun memo) yang diinginkan.

# Referensi

- (1) Dye, T. R. (2013) Understanding public policy. 14th edn. Boston: Pearson
- (2) Dunn, W. N. (2015). Public policy analysis. routledge.
- (3) Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2017 Tentang Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah Bagi Analis Kebijakan.
- (4) Dewi, R. K. (2016). Studi analisis kebijakan. Bandung: pustaka setia.
- (5) Heryana, A., St, S., & Km, M. (2020). Policy Brief: Pengertian, Fungsi, dan Efektivitas. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- (6) Bardach, E, (2012). A Practical Guide For Policy Analysis The Eight Fold Path To More Effective Problem Solving (4th edition), Sage, Washington DC