

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RENCANA STRATEGIS DALAM PENGUATAN FUNGSI KOORDINASI DI KEMENTERIAN KOORDINATOR BIDANG INFRASTRUKTUR DAN PEMBANGUNAN KEWILAYAHAN

Happy Budi Baswara

ABSTRACT

This study examines the implementation of Presidential Regulation (Perpres) No. 80/2025 on the preparation of ministerial strategic and annual plans (Renstra/Renja), focusing on how the Renstra of the Coordinating Ministry for Infrastructure and Regional Development (Kemenko IPK) strengthens cross-sector coordination. Using a qualitative, interpretivist/constructivist approach, the research combines document analysis and interviews and applies Grindle's implementation framework (content of policy and context of implementation). Findings show Kemenko IPK formally followed the required stages and emphasized key regulatory substance, including performance cascading and risk integration. Yet implementation is both technocratic and political-administrative: developing "coordinative" indicators triggered interest negotiation among deputies, sectoral ego, repeated revisions, and leadership decision-locking. The Renstra supports coordination by aligning priorities across internal units, serving as a reference in forums with line ministries to harmonize targets/indicators, and helping maintain Renstra–Renja consistency through monitoring. Resources are generally adequate, but planners' workload and cross-ministry data needs require sustained facilitation and information-system support. Constraints include divergent baselines, tight timelines, differing leadership interpretations, and limited effectiveness of virtual coordination. Follow-up to coordination meetings is not limited to minutes; it is tracked via issue-control tables and technical deep-dives, though outcomes still depend on commitment and communication. Overall, implementation context is more decisive than policy design; strengthening integrative culture, leadership mediation, and planning capacity for cascading and coordinative indicators is therefore essential. Recommendations include more detailed internal guidelines, improved data integration, and deeper risk management so the Renstra becomes a substantive policy-alignment tool.

Keywords: policy implementation, cross-sector coordination, risk management

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis implementasi Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 80 Tahun 2025 tentang penyusunan Renstra/Renja Kementerian/Lembaga, dengan fokus pada bagaimana penyusunan Renstra Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan (Kemenko IPK) berkontribusi pada penguatan fungsi koordinasi lintas sektor. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif berparadigma interpretivisme/konstruktivisme, memadukan studi dokumen dan wawancara dengan kerangka implementasi kebijakan Grindle (content of policy dan context of implementation). Hasil menunjukkan bahwa secara formal Kemenko IPK telah mengikuti tahapan Perpres 80/2025 dan menegaskan substansi seperti cascading, integrasi manajemen risiko, serta standar penyusunan. Namun, implementasi bersifat teknokratis sekaligus politis-administratif: perumusan indikator koordinatif memunculkan negosiasi kepentingan, ego sektoral, revisi berulang, serta kebutuhan penguncian keputusan oleh pimpinan. Renstra berfungsi sebagai instrumen koordinasi melalui penyelarasan prioritas lintas unit, rujukan dalam forum koordinasi dengan kementerian mitra, dan penjagaan konsistensi Renstra–Renja, termasuk tindak lanjut melalui mekanisme monitoring (misalnya tabel kendali masukan). Temuan menunjukkan

dimensi konteks implementasi lebih dominan daripada desain kebijakan, sehingga budaya integratif dan peran pimpinan sebagai mediator menjadi kunci. Faktor penghambat utama meliputi perbedaan data/baseline, tekanan waktu, perbedaan persepsi pimpinan, serta keterbatasan efektivitas koordinasi daring. Rekomendasi menekankan pedoman internal yang lebih rinci, penguatan integrasi data, dan pendalaman manajemen risiko agar Renstra makin substantif sebagai alat penyelaras kebijakan.

Kata kunci: implementasi kebijakan, koordinasi lintas sektor, manajemen risiko

PENDAHULUAN

Pembangunan infrastruktur dan pembangunan kewilayahan merupakan salah satu sektor strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan karena memiliki keterkaitan langsung dengan pertumbuhan ekonomi, pemerataan pembangunan, peningkatan konektivitas wilayah, serta pelayanan publik. Namun demikian, sektor ini juga menghadapi tingkat kompleksitas yang tinggi karena melibatkan banyak aktor, lintas kementerian/lembaga, serta berbagai kepentingan pembangunan yang harus diselaraskan secara simultan. Kompleksitas tersebut menyebabkan proses perencanaan dan pelaksanaan program pembangunan tidak dapat dilakukan secara sektoral oleh satu institusi saja, melainkan membutuhkan koordinasi yang terintegrasi agar kebijakan, program, dan prioritas pembangunan dapat berjalan secara sinkron dan efektif. Dalam praktiknya, tantangan koordinasi tidak hanya muncul pada aspek administratif dan prosedural, tetapi juga berkaitan dengan perbedaan kepentingan, cara pandang antaraktor, serta dinamika negosiasi dalam proses pengambilan keputusan pembangunan.

Dalam perspektif kebijakan publik, koordinasi dipandang sebagai salah satu tantangan utama dalam tata kelola pemerintahan modern, khususnya ketika persoalan publik semakin kompleks dan membutuhkan kerja lintas sektor. Peters menjelaskan bahwa koordinasi kebijakan

menjadi semakin penting seiring meningkatnya fragmentasi organisasi pemerintahan yang cenderung bekerja dalam “silo sektoral”, sehingga sering kali tujuan, indikator, dan program berjalan secara paralel tanpa integrasi yang memadai. Kondisi tersebut menyebabkan kebijakan publik berpotensi kehilangan koherensi dan efektivitas apabila tidak didukung oleh kapasitas institusional yang mampu menyelaraskan tujuan serta tindakan antarorganisasi. Oleh karena itu, perencanaan strategis dalam pemerintahan tidak hanya dipahami sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen yang berfungsi mengarahkan prioritas, pengalokasian sumber daya, dan koordinasi pelaksanaan program secara terpadu.

Sebagai upaya memperkuat kualitas tata kelola perencanaan nasional, pemerintah menetapkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga. Regulasi tersebut menjadi pedoman bagi kementerian/lembaga dalam menyusun serta menyesuaikan Renstra-KL dan Renja-KL agar selaras dengan arah pembangunan nasional. Kehadiran Perpres Nomor 80 Tahun 2025 menunjukkan bahwa Renstra tidak hanya diposisikan sebagai dokumen formal perencanaan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun

sinkronisasi program, konsistensi kebijakan, dan integrasi lintas sektor pembangunan. Dengan demikian, implementasi Perpres ini memiliki implikasi penting terhadap efektivitas koordinasi antarunit maupun antarkementerian/lembaga dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan nasional.

Meskipun demikian, keberadaan regulasi tidak secara otomatis menjamin implementasi kebijakan berjalan sesuai dengan desain yang diharapkan. Studi implementasi kebijakan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti sumber daya, relasi antarpelaksana, struktur kelembagaan, komitmen organisasi, hingga dinamika politik dan birokrasi. Dalam konteks penyusunan Renstra, tantangan implementasi dapat muncul ketika dokumen perencanaan lebih dipahami sebagai pemenuhan kewajiban administratif (*compliance*) dibandingkan sebagai instrumen strategis yang mampu memperkuat koordinasi dan penyelarasan prioritas pembangunan. Akibatnya, fungsi Renstra sebagai alat integrasi kebijakan dan konsolidasi program belum sepenuhnya berjalan secara optimal.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle untuk memahami proses implementasi Perpres Nomor 80 Tahun 2025 dalam penyusunan Renstra. Grindle menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua dimensi utama, yaitu isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks implementasi (*context of implementation*). Dimensi isi kebijakan mencakup kepentingan yang berdampak, manfaat kebijakan, tingkat perubahan yang diharapkan,

pengambilan keputusan, pelaksana program, dan dukungan sumber daya. Sementara itu, dimensi konteks implementasi berkaitan dengan relasi kekuasaan antaraktor, karakteristik kelembagaan, strategi organisasi, serta tingkat kepatuhan dan responsivitas pelaksana kebijakan. Kerangka ini relevan digunakan karena implementasi penyusunan Renstra melibatkan banyak aktor dengan kepentingan yang beragam serta memerlukan proses koordinasi yang tidak selalu bersifat netral dan linier.

Selain menggunakan pendekatan implementasi kebijakan, penelitian ini juga berangkat dari paradigma interpretivisme/konstruktivisme yang memandang realitas sosial sebagai hasil konstruksi makna melalui interaksi antaraktor. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami bagaimana aktor-aktor perencana dan pemangku kepentingan memaknai mandat Perpres Nomor 80 Tahun 2025, menafsirkan fungsi Renstra, serta menjalankan praktik koordinasi dalam proses penyusunan dokumen perencanaan. Dengan demikian, penelitian tidak hanya berfokus pada apakah kebijakan dilaksanakan, tetapi juga pada bagaimana kebijakan tersebut diterjemahkan, dinegosiasikan, dan dipraktikkan dalam dinamika organisasi pemerintahan.

Secara empiris, dinamika pelaksanaan fungsi koordinasi di Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan menunjukkan masih adanya tantangan dalam sinkronisasi perencanaan lintas sektor. Berdasarkan hasil evaluasi internal dan pelaksanaan forum koordinasi sepanjang tahun 2025, ditemukan perbedaan indikator kinerja

antar kementerian/lembaga mitra, ketidaksamaan metode pengukuran capaian, serta belum terintegrasinya sistem data dan perencanaan secara menyeluruh. Selain itu, beberapa hasil kesepakatan forum koordinasi belum sepenuhnya terdokumentasi dan terintegrasi ke dalam dokumen Renja maupun matriks program masing-masing kementerian/lembaga, sehingga tindak lanjut koordinasi berjalan kurang optimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberadaan regulasi dan forum koordinasi belum sepenuhnya mampu menghasilkan integrasi substantif dalam praktik perencanaan pembangunan.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memahami secara mendalam bagaimana implementasi Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 dalam proses penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dapat berkontribusi terhadap penguatan fungsi koordinasi di Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian implementasi kebijakan publik, sekaligus memberikan rekomendasi praktis dalam meningkatkan kualitas proses penyusunan Renstra agar tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar menjadi instrumen strategis dalam mendukung sinkronisasi kebijakan dan koordinasi pembangunan lintas sektor.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan serangkaian keputusan dan tindakan pemerintah dalam merespons persoalan publik untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Dye (1972), kebijakan publik adalah apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan. Sementara itu, Anderson (2011) menjelaskan bahwa kebijakan publik merupakan pola tindakan yang memiliki tujuan tertentu dalam menyelesaikan masalah publik. Dengan demikian, kebijakan publik tidak hanya dipahami sebagai produk regulasi, tetapi juga sebagai proses yang meliputi perumusan, implementasi, dan evaluasi kebijakan dalam penyelenggaraan pemerintahan.

2. Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan proses pelaksanaan kebijakan ke dalam tindakan operasional melalui perangkat organisasi, sumber daya, prosedur, dan aktor pelaksana. Pressman dan Wildavsky (1973) menjelaskan bahwa implementasi merupakan proses yang kompleks karena melibatkan banyak aktor dan tahapan koordinasi. Mazmanian dan Sabatier (1983) menambahkan bahwa implementasi merupakan pelaksanaan keputusan kebijakan dasar yang dipengaruhi oleh kejelasan tujuan kebijakan, dukungan politik, dan kapasitas pelaksana. Oleh karena itu, implementasi menjadi tahap penting karena menentukan sejauh mana tujuan kebijakan dapat diwujudkan dalam praktik pemerintahan.

3. Faktor-faktor Implementasi Kebijakan

Edwards III (1980) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi. Komunikasi diperlukan agar tujuan kebijakan dipahami secara jelas oleh pelaksana. Sumber daya berkaitan dengan ketersediaan anggaran, SDM,

informasi, dan fasilitas pendukung. Disposisi pelaksana mencerminkan komitmen dan sikap pelaksana terhadap kebijakan, sedangkan struktur birokrasi berkaitan dengan mekanisme organisasi dan koordinasi pelaksanaan kebijakan.

4. Teori Implementasi Kebijakan Grindle

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle. Menurut Grindle (1980), implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dua dimensi utama, yaitu *content of policy* dan *context of implementation*. Dimensi isi kebijakan mencakup kepentingan yang terdampak, manfaat kebijakan, tingkat perubahan yang diinginkan, letak pengambilan keputusan, pelaksana program, serta sumber daya yang tersedia. Sementara itu, dimensi konteks implementasi meliputi relasi kekuasaan dan kepentingan aktor, karakteristik kelembagaan, strategi organisasi, serta tingkat kepatuhan dan responsivitas pelaksana kebijakan. Model Grindle relevan digunakan karena implementasi kebijakan perencanaan strategis melibatkan dinamika aktor dan koordinasi lintas organisasi.

5. Konsep Rencana Strategis (Renstra)

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen perencanaan jangka menengah yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi, program, dan indikator kinerja organisasi. Bryson (2018) menjelaskan bahwa perencanaan strategis merupakan proses sistematis untuk menentukan arah organisasi dan prioritas kebijakan dalam mencapai tujuan publik. Dalam organisasi pemerintahan, Renstra berfungsi sebagai pedoman arah pembangunan dan dasar

penyusunan program serta kegiatan organisasi.

6. Renstra sebagai Instrumen Koordinasi

Renstra tidak hanya berfungsi sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen koordinasi antarunit dan antarinstansi. Peters (2018) menjelaskan bahwa koordinasi diperlukan untuk mengurangi fragmentasi birokrasi dan menciptakan integrasi kebijakan lintas sektor. Selain itu, Cejudo dan Michel (2024) menegaskan bahwa integrasi kebijakan membutuhkan kapasitas kelembagaan yang mampu menyelaraskan tujuan dan tindakan antar organisasi. Dengan demikian, proses penyusunan Renstra menjadi ruang koordinasi dalam menyamakan prioritas, indikator, dan arah kebijakan organisasi.

7. Fungsi Koordinasi dalam Organisasi Publik

Koordinasi lintas sektor merupakan upaya menyelaraskan kebijakan, program, dan tindakan antar organisasi pemerintahan agar tercipta keterpaduan pembangunan. Menurut Peters (2018), tantangan utama koordinasi adalah fragmentasi birokrasi dan perbedaan kepentingan sektoral antar kementerian/lembaga. Bouckaert et al. (2010) juga menjelaskan bahwa koordinasi lintas sektor sering menghadapi hambatan berupa tumpang tindih kewenangan, perbedaan prioritas, serta lemahnya integrasi data dan informasi antarinstansi.

8. Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025

Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 merupakan regulasi yang mengatur pedoman penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja)

Kementerian/Lembaga. Regulasi ini bertujuan meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan melalui penguatan sinkronisasi program, konsistensi kebijakan, dan integrasi perencanaan lintas sektor. Dalam konteks Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan, implementasi Perpres ini menjadi penting karena berkaitan dengan penguatan fungsi koordinasi pembangunan infrastruktur dan pembangunan kewilayahan lintas kementerian/lembaga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) di Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan tidak hanya dipahami sebagai pemenuhan kewajiban administratif penyusunan dokumen perencanaan, tetapi juga sebagai proses strategis dalam memperkuat fungsi koordinasi lintas sektor. Sebagai kementerian koordinator, Kemenko IPK memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda dengan kementerian teknis karena tidak berperan sebagai pelaksana program secara langsung, melainkan sebagai pengarah, penyelaras, dan pengendali kebijakan pembangunan infrastruktur dan pembangunan kewilayahan. Oleh karena itu, Renstra memiliki posisi penting sebagai instrumen koordinasi dan integrasi kebijakan lintas kementerian/lembaga.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Perpres 80 Tahun 2025 dilakukan melalui tahapan penyusunan teknokratik, penyelarasan internal antar

unit kerja, forum koordinasi dengan kementerian/lembaga pembina seperti Bappenas dan KemenPANRB, reviu APIP, hingga finalisasi dan penetapan dokumen. Regulasi ini membawa sejumlah perubahan penting dalam tata kelola perencanaan, terutama melalui penguatan *cascading* kinerja, integrasi manajemen risiko pembangunan, standarisasi struktur dokumen Renstra, serta penegasan hubungan antara RPJMN, Renstra, dan Renja. Dengan demikian, penyusunan Renstra tidak lagi diposisikan hanya sebagai dokumen formal, tetapi diarahkan menjadi instrumen perencanaan berbasis kinerja dan pengendalian pembangunan.

Dalam perspektif *content of policy* menurut Grindle, penelitian menemukan bahwa proses penyusunan Renstra dipengaruhi oleh berbagai kepentingan aktor internal maupun eksternal. Secara internal, masing-masing deputi berupaya mempertahankan indikator dan sasaran strategis yang dianggap paling merepresentasikan bidang koordinasinya. Kondisi ini memunculkan dinamika ego sektoral yang sering menjadi hambatan dalam proses penyelarasan indikator dan prioritas program. Perbedaan kepentingan tersebut umumnya muncul dalam pembahasan *cascading* kinerja dari RPJMN hingga level unit kerja eselon II. Namun demikian, konflik kepentingan tersebut tidak berkembang menjadi konflik terbuka karena diselesaikan melalui forum FGD, rapat koordinasi, dan penguncian keputusan di level pimpinan. Dengan demikian, isi Renstra pada akhirnya merupakan hasil negosiasi dan kompromi antar unit kerja dalam kerangka kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi Perpres 80 Tahun 2025 menghasilkan beberapa manfaat penting. Secara administratif, regulasi ini memperjelas standar, tahapan, dan batas waktu penyusunan Renstra sehingga memperkuat disiplin perencanaan. Secara koordinatif, Renstra mulai digunakan sebagai rujukan dalam forum koordinasi lintas kementerian/lembaga untuk menyelaraskan indikator dan target pembangunan. Sementara secara strategis, Renstra mempertegas posisi Kemenko IPK sebagai pengintegrasi kebijakan dan pengendali pembangunan lintas sektor. Meski demikian, efektivitas manfaat tersebut sangat bergantung pada bagaimana Renstra diinternalisasi dan digunakan dalam praktik koordinasi sehari-hari. Ketika Renstra hanya dipahami sebagai kewajiban administratif, maka dokumen tersebut cenderung menjadi formalitas. Sebaliknya, ketika digunakan sebagai acuan dalam forum koordinasi dan pengambilan keputusan, Renstra berfungsi lebih substantif sebagai alat penyelarasan kebijakan.

Dari aspek perubahan yang dihasilkan, implementasi Perpres 80 Tahun 2025 tidak hanya membawa perubahan prosedural, tetapi juga perubahan substantif dan kultural. Perubahan prosedural terlihat dari penegasan tahapan penyusunan, pengetatan batas waktu, dan kewajiban integrasi manajemen risiko dalam Renstra. Sementara itu, perubahan substantif tampak pada upaya memperkuat kualitas indikator kinerja dan penyelarasan sasaran strategis lintas sektor. Di sisi lain, regulasi ini juga mendorong perubahan budaya organisasi dari pendekatan sektoral menuju

pendekatan yang lebih integratif. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa perubahan budaya koordinasi masih menghadapi tantangan, terutama karena pola pikir sektoral dan orientasi kinerja unit masih cukup dominan di lingkungan birokrasi.

Dalam aspek *site of decision making*, penelitian menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan dalam penyusunan Renstra berlangsung melalui kombinasi pendekatan partisipatif dan hierarkis. Pada tahap awal, pembahasan dilakukan secara kolektif melalui forum teknis dan koordinasi lintas unit kerja. Akan tetapi, ketika terjadi perbedaan pandangan terkait indikator dan prioritas sasaran strategis, keputusan akhir tetap berada pada level pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun proses penyusunan Renstra melibatkan partisipasi berbagai aktor, struktur birokrasi yang hierarkis tetap memiliki pengaruh dominan dalam pengambilan keputusan strategis.

Penelitian juga menemukan bahwa implementasi Perpres 80 Tahun 2025 didukung oleh jejaring pelaksana yang cukup luas. Pelaksana utama terdiri dari Biro Manajemen Kinerja dan Kerja Sama (MKKS) sebagai koordinator penyusunan, tim perencana di masing-masing deputy, Inspektorat/APIP sebagai pengawas kualitas dokumen, serta pihak pendamping eksternal. Dalam praktiknya, Biro MKKS berfungsi sebagai pusat integrasi dan konsolidasi penyusunan Renstra, sedangkan unit deputy berperan menyusun substansi sektoral dan memastikan isu bidang koordinasinya tetap terakomodasi dalam dokumen Renstra. Kehadiran APIP juga memperkuat perspektif pengendalian

internal dan integrasi manajemen risiko dalam penyusunan dokumen.

Dari sisi sumber daya, penelitian menunjukkan bahwa secara umum implementasi Perpres 80 Tahun 2025 didukung oleh SDM, anggaran, dan sistem informasi yang cukup memadai. Namun demikian, beberapa kendala masih ditemukan, antara lain tingginya beban kerja perencana, keterbatasan waktu penyusunan, dan belum optimalnya integrasi data lintas sektor. Selain itu, perbedaan baseline data dan metode pengukuran antar kementerian/lembaga juga sering memunculkan revisi dan penyesuaian berulang dalam proses penyusunan indikator kinerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas koordinasi tidak hanya dipengaruhi oleh regulasi, tetapi juga oleh kapasitas sumber daya dan kesiapan sistem informasi yang mendukung proses konsolidasi perencanaan.

Dalam perspektif *context of implementation*, implementasi Perpres 80 Tahun 2025 berlangsung dalam arena negosiasi kepentingan dan relasi kekuasaan antaraktor. Setiap unit kerja berupaya mempertahankan posisi dan relevansi programnya melalui argumentasi berbasis data maupun rujukan RPJMN. Namun ketika kesepakatan tidak tercapai pada level teknis, pimpinan menjadi aktor yang menentukan penguncian keputusan strategis. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karakteristik kelembagaan Kemenko IPK masih dipengaruhi budaya birokrasi yang formalistik dan sektoral, meskipun telah berkembang pola komunikasi yang lebih deliberatif melalui forum koordinasi dan diskusi lintas unit.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Perpres 80 Tahun 2025 di Kemenko IPK telah mendorong penguatan tata kelola perencanaan dan fungsi koordinasi lintas sektor. Akan tetapi, efektivitas implementasi masih dipengaruhi oleh dinamika kepentingan aktor, fragmentasi birokrasi, keterbatasan waktu, serta belum optimalnya integrasi data dan budaya koordinasi antarunit maupun antar kementerian/lembaga. Dengan demikian, keberhasilan implementasi Perpres 80 Tahun 2025 tidak hanya ditentukan oleh kualitas regulasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun koordinasi yang substantif, integrasi kebijakan, dan konsistensi pelaksanaan pembangunan lintas sektor.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi Peraturan Presiden Nomor 80 Tahun 2025 dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) di Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan, dapat disimpulkan bahwa implementasi Renstra pada dasarnya telah berjalan sesuai tahapan formal yang ditetapkan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional. Penyusunan Renstra telah mengakomodasi penguatan substansi teknokratis melalui *cascading* kinerja, penyelarasan dengan RPJMN, integrasi manajemen risiko, serta penegasan indikator kinerja strategis. Dalam praktiknya, Renstra tidak hanya diposisikan sebagai dokumen administratif, tetapi mulai berfungsi sebagai instrumen koordinasi dalam penyelarasan arah kebijakan dan target pembangunan lintas kementerian/lembaga. Meskipun demikian,

implementasi tersebut masih menunjukkan adanya dinamika negosiasi kepentingan antar unit kerja dan kecenderungan ego sektoral yang memengaruhi proses penyusunan indikator dan sasaran strategis.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa efektivitas implementasi Perpres 80 Tahun 2025 tidak hanya ditentukan oleh kualitas desain regulasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh konteks implementasi, khususnya karakteristik kelembagaan, kepemimpinan, pola koordinasi, dan kapasitas organisasi. Faktor pendukung implementasi meliputi adanya komitmen pimpinan, keterlibatan aktif tim perencana dan APIP, penggunaan forum koordinasi lintas unit, serta dukungan sistem informasi perencanaan. Sementara itu, faktor penghambat implementasi meliputi fragmentasi organisasi, perbedaan data dan indikator antar unit maupun antar kementerian/lembaga, keterbatasan waktu penyusunan, tingginya beban kerja perencana, serta belum optimalnya integrasi budaya koordinasi lintas sektor. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi Renstra di lingkungan kementerian koordinator masih menghadapi tantangan dalam membangun konsistensi dan integrasi kebijakan secara substantif.

Selanjutnya, penelitian ini menyimpulkan bahwa arah perbaikan implementasi Renstra perlu difokuskan pada penguatan fungsi Renstra sebagai instrumen koordinasi substantif, bukan sekadar pemenuhan kepatuhan dokumen. Upaya perbaikan yang diperlukan mencakup penyusunan pedoman internal yang lebih rinci sebagai turunan operasional Perpres 80 Tahun 2025, penguatan integrasi data dan indikator lintas unit maupun lintas

kementerian/lembaga, serta penguatan integrasi manajemen risiko dalam proses perencanaan strategis. Selain itu, diperlukan penguatan mekanisme pengambilan keputusan dan konsolidasi internal agar proses penyusunan Renstra lebih efektif, adaptif, dan mampu mengurangi fragmentasi sektoral. Dengan demikian, keberhasilan implementasi Perpres 80 Tahun 2025 tidak hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap tahapan formal penyusunan dokumen, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun koordinasi, integrasi kebijakan, dan konsistensi pelaksanaan pembangunan lintas sektor secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J. E. (2011). *Public policymaking: An introduction* (7th ed.). Cengage Learning.
- Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2010). *The coordination of public sector organizations: Shifting patterns of public management*. Palgrave Macmillan.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). John Wiley & Sons.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE.
- Dunn, W. N. (2018). *Public policy analysis: An integrated approach* (6th ed.). Routledge.
- Dye, T. R. (1972). *Understanding public policy*. Prentice-Hall.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Congressional Quarterly Press.

- Grindle, M. S. (Ed.). (1980). *Politics and policy implementation in the Third World*. Princeton University Press.
- Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance* (3rd ed.). SAGE.
- Howlett, M., & Ramesh, M. (2003). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and public policy*. Scott, Foresman.
- Matland, R. E. (1995). Synthesizing the implementation literature: The ambiguity-conflict model of policy implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 5(2), 145–174.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE.
- O'Toole, L. J., Jr. (1997). Treating networks seriously: Practical and research-based agendas in public administration. *Public Administration Review*, 57(1), 45–52.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). SAGE.
- Sabatier, P. A., & Jenkins-Smith, H. C. (1993). *Policy change and learning: An advocacy coalition approach*. Westview Press.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The policy implementation process: A conceptual framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Kementerian PPN/Bappenas. (2023). *Peraturan Menteri PPN/Kepala Bappenas tentang tata cara/perangkat penyusunan Renja K/L* [Dokumen JDIH Bappenas].
- Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 145 Tahun 2024 tentang Kementerian Koordinator Bidang Infrastruktur dan Pembangunan Kewilayahan*.
- Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 80 Tahun 2025 tentang Penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Kementerian/Lembaga*.
- Aulia, R., Prabowo, D., & Sari, M. (2023). Model implementasi kebijakan Merilee Grindle (studi kasus penyerapan tenaga kerja lokal pada PT. Meiji Rubber Indonesia Kabupaten Bekasi) [Unpublished PDF].
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40.
- Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2024). Understanding policy integration through an integrative capacity framework. *Policy & Society*, 43(3), 381–395. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puae027>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59–82.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K.

- Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (pp. 105–117). SAGE.
- Jann, W., & Wegrich, K. (2007). Theories of the policy cycle. In F. Fischer, G. J. Miller, & M. S. Sidney (Eds.), *Handbook of public policy analysis: Theory, politics, and methods* (pp. 43–62). CRC Press/Taylor & Francis.
- Kallio, H., Pietilä, A.-M., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954–2965. <https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Komalasari. (2024). Implementasi program Gerakan Kembali Bersekolah (GKB) dalam rangka penanggulangan banyaknya anak putus sekolah di Kabupaten Brebes. *Jurnal PPKn: Penelitian dan Pemikiran Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan*, 12(1).
- Komariah. (2020). Perencanaan strategis (Renstra) di sektor publik. *Jurnal Wacana Kinerja*, 23(2).
- Kurnia, A. (2020). Telaah proses penyusunan rencana strategis (Renstra) dalam perspektif manajemen strategis (Penelitian di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa, Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Tasikmalaya). *Jurnal Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*.
- Mahadiansar, M., et al. (2022). Content of policy and context of implementation in tourism sector: Case of COVID-19 handling in Bintan Regency [Artikel PDF].
- OECD. (2025). Policy coherence and coordination for sustainable development. In *Government at a glance 2025*. OECD Publishing.
- Page, E. C. (2023). Achieving policy coherence: A central role for central governments (M-RCBG Associate Working Paper Series). Harvard Kennedy School.
- Pervin, N., & Mokhtar, M. (2022). The interpretivist research paradigm: A subjective notion of a social context. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 11(2), 419–428. <https://doi.org/10.6007/IJARPE-D/v11-i2/12938>
- Peters, B. G. (2018). The challenge of policy coordination. *Policy Design and Practice*, 1(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1437946>
- Prasetyo, A. (2018). The implementation of the poverty reduction policy in Malang City on the perspective of the Grindle's implementation model [Unpublished PDF].
- Treib, O., Bähr, H., & Falkner, G. (2023). Coordination in public policy. In *Encyclopedia of public policy* (Springer Reference Work entry). Springer Nature.
- Wicaksono, A. (2022). Grindle policy implementation theory in analysis of forestry conflict in Pelalawan District, Riau Province [Unpublished PDF].
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SA