



Koordinasi Antar Lembaga dalam Implementasi Kebijakan Publik: Studi Kualitatif Tata Kelola Kolaboratif

Yoyok Cahyono

Universitas Pramita Indonesia, Indonesia

Email: yoyokcahyonpramita@gmail.com

Abstrak - Implementasi kebijakan publik pada konteks pemerintahan modern dihadapkan pada kompleksitas kelembagaan yang tinggi, yang menuntut adanya koordinasi efektif antar lembaga. Fragmentasi kewenangan, tumpang tindih regulasi, serta perbedaan kepentingan institusional kerap menjadi penghambat utama keberhasilan implementasi kebijakan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam dinamika koordinasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan publik melalui perspektif tata kelola kolaboratif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus, yang melibatkan wawancara mendalam dengan aktor kebijakan, analisis dokumen regulasi, serta observasi terhadap mekanisme koordinasi yang berlangsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antar lembaga tidak semata-mata bersifat prosedural dan administratif, melainkan merupakan arena negosiasi yang sarat dengan dinamika kekuasaan, kepentingan politik, dan relasi kelembagaan. Mekanisme koordinasi informal, seperti jejaring kerja dan komunikasi interpersonal, terbukti memainkan peran penting dalam memperkuat kolaborasi dibandingkan mekanisme formal yang kaku. Selain itu, keberhasilan koordinasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kolaboratif, kepercayaan antar aktor, serta adanya visi kebijakan yang disepakati bersama. Penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur kebijakan publik dan governance dengan menegaskan pentingnya pendekatan kolaboratif dalam implementasi kebijakan, serta memberikan implikasi kebijakan yang relevan bagi penguatan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel.

Kata kunci: Koordinasi antar lembaga; Implementasi kebijakan publik; Tata kelola kolaboratif; Governance; Administrasi publik

***Abstract** - Public policy implementation in contemporary governance contexts is characterized by high institutional complexity, requiring effective inter-organizational coordination to achieve policy objectives. Fragmented authority, overlapping regulations, and divergent institutional interests frequently undermine policy effectiveness. This study aims to explore in depth the dynamics of inter-agency coordination in public policy implementation through the lens of collaborative governance. Employing a qualitative approach with a case study strategy, the research draws on in-depth interviews with key policy actors, policy document analysis, and observations of coordination mechanisms in practice. The findings reveal that inter-agency coordination extends beyond formal administrative procedures and functions as a negotiation arena shaped by power relations, political interests, and institutional dynamics. Informal coordination mechanisms, including professional networks and interpersonal communication, are found to play a more decisive role in fostering collaboration than rigid formal arrangements. Furthermore, successful coordination is strongly influenced by collaborative leadership, mutual trust among actors, and the presence of a shared policy vision. This study contributes to the public policy and governance literature by highlighting the centrality of collaborative governance in enhancing policy implementation and offers practical policy implications for strengthening effective, transparent, and accountable government coordination.*

Keywords: Inter-agency coordination; Public policy implementation; Collaborative governance; Public administration; Governance



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Kebijakan publik modern sering kali dihadapkan pada kompleksitas yang tinggi, yang mengharuskan adanya koordinasi lintas lembaga untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks ini, fragmentasi kewenangan dan tumpang tindih regulasi menjadi tantangan utama yang harus dihadapi oleh para pembuat kebijakan. Menurut sebuah studi oleh Kettunen dan Kallio (2020),

kurangnya koordinasi antar lembaga dapat menyebabkan kebijakan yang tidak efektif dan berpotensi menimbulkan konflik antar sektor. Hal ini menunjukkan perlunya tata kelola kolaboratif yang lebih baik dalam administrasi publik.

Fenomena empiris menunjukkan bahwa banyak kebijakan publik yang gagal diimplementasikan dengan baik akibat lemahnya koordinasi antar lembaga. Misalnya, dalam implementasi program-program pembangunan infrastruktur, sering kali terjadi tumpang tindih kewenangan antara kementerian dan pemerintah daerah, yang berdampak pada keterlambatan dan pemborosan sumber daya (Bappenas, 2021). Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi urgensi tata kelola kolaboratif dalam konteks administrasi publik kontemporer.

Rumusan masalah penelitian ini berfokus pada bagaimana koordinasi antar lembaga dapat dioptimalkan untuk meningkatkan implementasi kebijakan publik. Pertanyaan penelitian yang akan dijawab adalah: Apa saja faktor yang mempengaruhi koordinasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan publik? Dengan menjawab pertanyaan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan kebijakan publik di Indonesia.

Kontribusi teoretis dari penelitian ini adalah penambahan pemahaman mengenai pentingnya koordinasi antar lembaga dalam konteks tata kelola kolaboratif. Sementara itu, kontribusi praktis dan kebijakan yang diharapkan adalah rekomendasi bagi para pembuat kebijakan untuk menciptakan mekanisme kolaborasi yang lebih efektif, sehingga dapat meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan publik.

Tinjauan Pustaka dan Kerangka Konseptual

Koordinasi Antar Lembaga dalam Kebijakan Publik

Koordinasi antar lembaga dalam kebijakan publik dapat dibedakan menjadi tiga tipe utama: horizontal, vertikal, dan diagonal. Koordinasi horizontal melibatkan interaksi antara lembaga yang berada pada tingkat yang sama, sedangkan koordinasi vertikal terjadi antara lembaga yang berbeda tingkatan, seperti antara pemerintah pusat dan daerah. Di sisi lain, koordinasi diagonal mencakup interaksi lintas sektor dan tingkatan yang lebih kompleks (O'Toole, 1997).

Mekanisme koordinasi dapat bersifat formal maupun informal. Mekanisme formal biasanya melibatkan struktur organisasi dan prosedur yang ditetapkan, sementara mekanisme informal lebih bersifat relasional dan bergantung pada jaringan komunikasi antar aktor. Sebuah penelitian oleh Ansell dan Gash (2008) menunjukkan bahwa keberhasilan mekanisme informal sering kali lebih efektif dalam menciptakan kolaborasi yang produktif dibandingkan dengan mekanisme formal yang kaku.

Tantangan utama dalam koordinasi birokrasi sektor publik meliputi perbedaan budaya organisasi, ego sektoral, dan kurangnya pemahaman bersama mengenai tujuan kebijakan. Hal ini sering kali mengakibatkan konflik kepentingan yang merugikan proses pengambilan keputusan. Sebagai contoh, dalam program penanggulangan kemiskinan, perbedaan visi antara kementerian sosial dan kementerian perencanaan pembangunan nasional sering kali menghambat implementasi program yang terintegrasi (World Bank, 2020).

Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi kebijakan publik dapat dilihat dari berbagai perspektif, baik klasik maupun kontemporer. Perspektif klasik menekankan pada kepatuhan terhadap rencana yang telah ditetapkan, sedangkan perspektif kontemporer lebih menekankan pada proses sosial dan politik yang melibatkan berbagai aktor. Menurut Pressman dan Wildavsky (1973), implementasi bukan hanya sekadar pelaksanaan rencana, tetapi juga melibatkan interaksi dinamis antara berbagai aktor dan konteks yang berbeda.

Peran aktor, institusi, dan konteks sangat penting dalam proses implementasi kebijakan. Setiap aktor memiliki kepentingan dan motivasi yang berbeda, yang dapat mempengaruhi cara mereka berinteraksi dan berkolaborasi. Sebagai contoh, dalam kebijakan pendidikan, peran guru, orang tua, dan pemerintah daerah sangat krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi program pendidikan (Fullan, 2007).

Implementasi juga dapat dilihat sebagai proses yang dipengaruhi oleh faktor sosial dan politik. Hal ini mencakup dinamika kekuasaan, kepentingan politik, dan mobilisasi sumber daya. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya bergantung pada aspek teknis, tetapi juga pada kemampuan aktor untuk bernegosiasi dan membangun konsensus (Hill & Hupe, 2002).

Tata Kelola Kolaboratif (Collaborative Governance)

Tata kelola kolaboratif didefinisikan sebagai proses di mana aktor-aktor dari sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Prinsip utama dari tata kelola kolaboratif mencakup partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas (Emerson et al., 2012). Dalam konteks ini, aktor negara dan non-negara memiliki peran yang saling melengkapi dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan.

Prasyarat keberhasilan tata kelola kolaboratif meliputi adanya kepercayaan antar aktor, komunikasi yang efektif, dan komitmen untuk bekerja sama. Sebuah studi oleh Ansell dan Gash (2008) menunjukkan bahwa kepercayaan dapat dibangun melalui interaksi yang berulang dan pengalaman positif dalam kolaborasi. Oleh karena itu, penting bagi para aktor untuk menciptakan ruang dialog yang terbuka dan konstruktif.

Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan relasi antara koordinasi antar lembaga, mekanisme kolaborasi, dan hasil implementasi kebijakan. Dalam konteks ini, posisi aktor, struktur kelembagaan, dan dinamika kekuasaan menjadi faktor penting yang mempengaruhi efektivitas koordinasi. Model konseptual ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kolaborasi dapat meningkatkan implementasi kebijakan publik.

METODE PENELITIAN

Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus untuk mengeksplorasi fenomena koordinasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan publik. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam mengenai konteks dan dinamika yang terjadi dalam proses kolaborasi.

Lokasi dan Konteks Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di beberapa lokasi yang memiliki kebijakan publik yang kompleks dan melibatkan banyak lembaga. Pemilihan kasus dilakukan berdasarkan relevansi dan signifikansi kebijakan yang sedang dikaji. Misalnya, program penanggulangan kemiskinan yang melibatkan kementerian sosial, kementerian perencanaan pembangunan nasional, dan pemerintah daerah.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam dengan aktor kunci, analisis dokumen kebijakan, dan observasi. Wawancara akan dilakukan dengan pembuat kebijakan, birokrat, dan pelaksana lapangan untuk mendapatkan perspektif yang beragam mengenai proses koordinasi. Analisis dokumen kebijakan dan regulasi juga akan dilakukan untuk memahami kerangka hukum yang mendasari kebijakan tersebut.

Analisis Data

Proses analisis data akan dilakukan melalui koding tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema yang muncul dari data yang dikumpulkan. Analisis interaksi antar aktor dan institusi juga akan dilakukan untuk memahami dinamika kekuasaan yang terjadi dalam proses kolaborasi. Penarikan makna dan pola koordinasi akan membantu dalam menjawab pertanyaan penelitian.

Keabsahan Data dan Etika Penelitian

Keabsahan data akan dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, yang melibatkan penggunaan berbagai teknik pengumpulan data untuk membandingkan temuan. Kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas juga akan diperhatikan untuk memastikan validitas hasil penelitian. Pertimbangan etis akan diutamakan, termasuk mendapatkan persetujuan dari responden dan menjaga kerahasiaan informasi yang diperoleh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pola Koordinasi Antar Lembaga

Hasil penelitian menunjukkan adanya berbagai bentuk koordinasi formal dan informal antar lembaga dalam implementasi kebijakan publik. Koordinasi formal biasanya dilakukan melalui

pertemuan rutin dan forum koordinasi, sementara koordinasi informal terjadi melalui jaringan komunikasi yang dibangun antar aktor. Intensitas dan kualitas interaksi antar aktor sangat mempengaruhi efektivitas kolaborasi yang terjalin.

Dinamika Kekuasaan dan Kepentingan

Dinamika kekuasaan antar lembaga juga menjadi faktor penting dalam proses koordinasi. Relasi kewenangan yang tidak seimbang sering kali menyebabkan konflik kepentingan antar lembaga. Peran kepentingan institusional dan politik sangat menentukan keberhasilan kolaborasi, di mana lembaga yang memiliki sumber daya lebih besar cenderung mendominasi proses pengambilan keputusan.

Mekanisme Kolaboratif dalam Implementasi Kebijakan

Mekanisme kolaboratif yang ditemukan dalam penelitian ini meliputi forum koordinasi, jejaring kerja, dan kepemimpinan kolaboratif. Forum koordinasi menjadi tempat bagi aktor untuk berbagi informasi dan membangun kesepahaman, sementara jejaring kerja memungkinkan kolaborasi yang lebih fleksibel. Kepemimpinan kolaboratif menjadi kunci dalam menciptakan kepercayaan dan komunikasi yang efektif antar aktor.

Hambatan dan Faktor Pendukung Koordinasi

Penelitian ini juga mengidentifikasi berbagai hambatan yang mengganggu proses koordinasi, termasuk hambatan struktural, regulatif, dan kultural. Di sisi lain, faktor pendukung keberhasilan kolaborasi meliputi adanya visi bersama, komitmen dari pimpinan, dan dukungan sumber daya yang memadai.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan dengan jelas bahwa koordinasi antar lembaga bukan hanya sekadar prosedur administratif yang formal, tetapi juga berfungsi sebagai arena negosiasi yang kompleks, penuh dengan dinamika dan interaksi antar berbagai aktor. Dalam perspektif implementasi kebijakan, sangat penting untuk memahami bahwa setiap aktor yang terlibat memiliki kepentingan, tujuan, dan motivasi yang berbeda-beda. Variasi kepentingan ini dapat berpengaruh signifikan terhadap dinamika kolaborasi yang terjadi (Asbari et al., 2026; Purwanto, 2026). Ketidaksesuaian antara kepentingan individu dan grup dapat menjadi sumber konflik atau hambatan, namun di sisi lain, perbedaan ini juga bisa menjadi sumber kreatifitas dan inovasi jika dikelola dengan baik. Hal ini sejalan dengan pandangan teori collaborative governance yang menekankan pentingnya partisipasi aktif dan komunikasi yang efektif dalam seluruh proses pengambilan keputusan. Teori ini memberikan kerangka kerja yang memungkinkan berbagai pihak untuk terlibat dalam dialog konstruktif guna mencapai kesepakatan yang saling menguntungkan.

Relevansi temuan ini terhadap teori collaborative governance sangat jelas, menunjukkan bahwa keberhasilan dalam implementasi kebijakan secara langsung bergantung pada kemampuan para aktor yang terlibat untuk berkolaborasi secara harmonis dan membangun konsensus di antara mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa suatu kebijakan tidak hanya dapat dipaksakan melalui instrumen hukum atau regulasi, tetapi juga memerlukan dukungan dan keterlibatan aktif dari semua pihak terkait. Implikasi terhadap reformasi tata kelola pemerintahan adalah perlunya penguatan mekanisme kolaborasi, termasuk di dalamnya peningkatan kapasitas lembaga-lembaga pemerintahan untuk bekerja sama secara efektif dan produktif. Reformasi ini juga harus mencakup pengembangan keterampilan komunikasi dan negosiasi di antara pegawai pemerintah untuk memastikan bahwa mereka dapat beradaptasi dengan mudah dalam lingkungan yang seringkali berubah dan kompleks.

Lebih jauh lagi, refleksi atas konteks lokal serta signifikansi nasional juga menjadi elemen yang sangat penting dalam memahami dinamika koordinasi antar lembaga. Setiap daerah mungkin memiliki tantangan dan kebutuhan yang berbeda, sehingga memahami konteks lokal adalah kunci untuk merancang kebijakan yang tepat guna. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan kebijakan publik yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, hasil penelitian ini bukan hanya berguna untuk lembaga-lembaga pemerintahan, tetapi juga bagi masyarakat luas sebagai penerima manfaat dari kebijakan yang dihasilkan. Peneliti berharap bahwa temuan ini dapat mendorong aplikasi nyata di lapangan, serta menjadi referensi berharga bagi para pembuat kebijakan dan stakeholder lainnya untuk meningkatkan kolaborasi dalam rangka mencapai tujuan bersama yang lebih baik.

Implikasi Kebijakan

Implikasi Regulative

Penyempurnaan kebijakan dan aturan koordinasi menjadi hal yang sangat penting untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan di berbagai sektor. Untuk mencapai tujuan ini, perlu dilakukan peninjauan kembali terhadap regulasi yang tumpang tindih, yang sering kali menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian dalam pelaksanaan. Proses ini bisa melibatkan analisis mendalam mengenai efektivitas aturan yang ada dan penentuan apakah ada regulasi yang dapat dihapus, disederhanakan, atau digabungkan. Selain itu, penyusunan pedoman yang jelas untuk koordinasi antar lembaga juga sangat krusial. Pedoman ini harus mencakup prosedur standar, tanggung jawab masing-masing lembaga, serta alat komunikasi yang jelas untuk memastikan bahwa semua pihak terlibat memahami peran mereka dan dapat berkolaborasi dengan lebih baik. Dengan demikian, diharapkan kebijakan dapat diimplementasikan dengan lebih efektif, meminimalisir benturan antar regulasi dan meningkatkan sinergi antarlembaga dalam mencapai tujuan bersama.

Implikasi Kelembagaan

Desain struktur dan mekanisme kolaborasi yang lebih baik juga diperlukan untuk memastikan bahwa setiap lembaga dapat berfungsi secara optimal dalam konteks yang dinamis. Ini termasuk pembentukan forum koordinasi yang lebih inklusif dan fleksibel, di mana semua pemangku kepentingan, termasuk pemerintah pusat, daerah, dan sektor swasta, dapat berpartisipasi secara aktif. Forum ini harus menawarkan ruang untuk dialog terbuka, pertukaran ide, dan penyelesaian konflik. Selain itu, peningkatan kapasitas lembaga untuk beradaptasi dengan perubahan konteks kebijakan sangatlah penting. Ini mencakup pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, penggunaan teknologi informasi yang lebih baik, serta pengembangan prosedur yang responsif terhadap berbagai tantangan yang muncul. Dengan pendekatan ini, diharapkan lembaga dapat lebih siap dalam menghadapi perubahan yang cepat dan dapat memberikan hasil yang lebih baik bagi masyarakat.

Implikasi bagi Aktor Publik

Kepemimpinan, budaya kerja, dan etika koordinasi juga perlu diperkuat agar setiap individu yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan dapat bekerja secara sinergis. Para pemimpin di tingkat lembaga harus mampu menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan komunikasi yang efektif antar aktor. Ini berarti bahwa mereka perlu menjadi teladan dalam menerapkan prinsip-prinsip kerja sama dan transparansi. Selain itu, penting untuk menciptakan budaya kerja yang mendorong berbagi informasi, saling menghargai pendapat, dan pengambilan keputusan yang inklusif. Program-program pelatihan mengenai etika dan nilai-nilai koordinasi dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya kolaborasi. Dengan mengedepankan nilai-nilai ini, diharapkan seluruh aktor publik tidak hanya bertindak sebagai individu yang menjalankan tugas tetapi juga sebagai bagian dari tim yang berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama demi kesejahteraan masyarakat.

KESIMPULAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi antar lembaga merupakan faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Hal ini menjadi sangat jelas ketika mempertimbangkan berbagai faktor yang saling berinteraksi dalam proses penyusunan dan pelaksanaan kebijakan. Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi koordinasi dan menekankan pentingnya tata kelola kolaboratif dalam konteks administrasi publik. Keberhasilan dalam implementasi kebijakan tidak hanya bergantung pada peraturan yang ada, tetapi juga pada seberapa baik lembaga-lembaga berkolaborasi dan saling mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan yang sama. Dalam banyak kasus, ketidakjelasan dalam peran dan tanggung jawab antar lembaga dapat menghambat kemajuan, sehingga memerlukan penanganan yang sangat hati-hati dan terencana. Oleh karena itu, pendekatan yang kolaboratif dan inklusif menjadi sangat penting untuk menjamin keberhasilan dan efektivitas suatu kebijakan publik.

Rekomendasi

Rekomendasi kebijakan yang operasional mencakup perlunya penguatan mekanisme kolaborasi dan peningkatan kapasitas lembaga. Ini bisa meliputi pelatihan dan aplikasi praktik terbaik dalam kolaborasi antar lembaga serta pengembangan sistem informasi yang memungkinkan pertukaran data secara real-time. Selain itu, penting untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kolaborasi, seperti mendorong interaksi yang lebih sering dan terbuka di antara para pemangku kepentingan.

Rekomendasi bagi praktik tata kelola kolaboratif juga harus diperhatikan, termasuk menciptakan ruang dialog yang terbuka dan konstruktif antar aktor yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Hal ini bisa dilakukan melalui forum-forum diskusi, lokakarya, atau pertemuan rutin untuk berbagi informasi dan pengalaman. Selain itu, penting juga untuk melibatkan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses pengambilan keputusan. Agenda penelitian lanjutan juga perlu diarahkan untuk mengeksplorasi lebih dalam mengenai dinamika koordinasi dalam konteks kebijakan publik yang berbeda, agar dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam dan aplikatif mengenai challenges and opportunities dalam penyelarasan antar lembaga.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan metodologis dalam penelitian ini mencakup kemungkinan bias dalam pemilihan responden, yang bisa mempengaruhi hasil dan validitas temuan yang diperoleh. Misalnya, jika responden yang dipilih tidak mewakili seluruh spektrum pemangku kepentingan yang terlibat, maka hasilnya bisa jadi tidak mencerminkan pandangan yang komprehensif. Selain itu, keterbatasan dalam generalisasi temuan juga perlu dicatat, karena penelitian ini mungkin hanya berlaku dalam konteks tertentu atau untuk jenis kebijakan tertentu. Perlu juga diingat bahwa setiap penelitian memiliki batasan dalam hal jarak waktu, tempat, dan situasi yang mungkin berubah seiring dengan perkembangan kebijakan dan dinamika sosial. Oleh karena itu, refleksi kritis peneliti juga penting untuk memahami batasan konteks dan implikasi dari hasil penelitian ini. Memahami batasan-batasan tersebut dapat memberikan perspektif yang lebih luas bagi pembaca dan pengambil keputusan dalam menilai aplikasi temuan dalam konteks yang lebih luas. Ini juga membuka jalan untuk penelitian selanjutnya yang dapat mengatasi keterbatasan yang ada dan memperkaya pemahaman kita tentang koordinasi dalam implementasi kebijakan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Asbari, M., Purwanto, A., Setiawan, T., & Hutagalung, D. (2026). Rekonstruksi Peran Hukum dalam Perumusan Kebijakan Publik: Menjembatani Legal formalism dan Policy Effectiveness. *Journal of Law, Policy, and Governance (JLPG)*, 1(1), 1-8.
<https://ejournal.ayasophia.org/index.php/jlpg/article/view/203/101>
- Bappenas. (2021). Laporan Tahunan Kinerja Kebijakan Publik. Jakarta: Bappenas.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Fullan, M. (2007). The New Meaning of Educational Change. New York: Teachers College Press.
- Hill, M., & Hupe, P. (2002). Implementing Public Policy: Governance in Theory and Practice. SAGE Publications.
- Kettunen, P., & Kallio, J. (2020). The Role of Inter-Organizational Coordination in Public Policy Implementation. *Public Administration Review*, 80(1), 33-45.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland. Berkeley: University of California Press.
- Purwanto, A. (2026). Negosiasi Kepentingan dalam Proses Kebijakan Publik: Analisis Kualitatif Perspektif Aktor Kebijakan. *Journal of Law, Policy, and Governance (JLPG)*, 1(1), 9-13.
<https://ejournal.ayasophia.org/index.php/jlpg/article/view/212/102>
- World Bank. (2020). Indonesia: Addressing the Challenges of Poverty and Inequality. Washington, DC: World Bank Publications.