

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN RENCANA STRATEGIS PENGEMBANGAN
USAHA MICRO PEQUENAS E EMPREZAS (MPEs) DI DISTRIK VIQUEQUE,
TIMOR LESTE**

(Studi di Instituição Direcção Nacional das Cooperativas e Micro Pequenas Empresas,
Directorat Geral Industria e Cooperativas, Ministerio do Comercio Industria e Ambiente)
Timor Leste.

Ilario da Cruz, Agus Suryono, Irwan Noor

Program Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Brawijaya

Abstract: *The Implementation plan of micro businesses or Micro Pequenas Empresas (MPEs) development in Timor Leste conducted by the Directorat Geral Industria e Cooperativas, Ministerio do Comercio, Industria e Ambiente. Implementation in Viqueque district based on Ministerial Decree No. 1/2013 article 18 about MPE development plan. The aim of this plan are for creating jobs, increasing economic growth, reduce unemployment and poverty. Research design in this article is qualitative descriptive study and using Edward Model III to analyse. Research Findings show that policy implementation of MPE development is not match with the targets.it is due to insufficient expert staff who implemented plan, the lack of effective communication between policy makers and implementers of strategic plans, and limited resources and infrastructures. The attitude of officials more inclined to political interests than the professionalism. Changing in the bureaucratic structure made lack of leader traction on taking decisions in the implementation of the plan.*

Keywords: *Implementation, plans, communication, resources, disposition and bureaucracy*

Abstrak: Implementasi rencana pengembangan Usaha Mikro Kecil atau Micro Pequenas Empresas (MPEs) di Timor Leste dilaksanakan oleh Directorat Geral Industria e Cooperativas, Ministerio do Comercio, Industria e Ambiente. Praktiknya di Distrik Viqueque berdasarkan pada SK Menteri No. 1/2013 pasal 18 tentang rencana pengembangan MPE. Tujuannya untuk menciptakan lapangan kerja, menaikkan pertumbuhan ekonomi, mengurangi pengangguran dan kemiskinan. Desain penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan dengan menggunakan Model Edwrd III. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPE belum sesuai target. Hal ini dikarenakan terbatasnya ahli yang melakukan rencana, belum adanya komunikasi yang efektif antara pembuat dan pelaksana kebijakan rencana strategis, serta sumberdaya dan sarana yang tersedia masih terbatas. Diketahui juga bahwa sikap pejabat lebih mengutamakan kepentingan politik dari pada professionalism. Perubahan struktur birokrasi yang dilakukan dua tahun sekali menyebabkan kurang tegasnya pimpinan dalam mengambil keputusan saat implementasi rencana.

Kata kunci: **Implementasi, rencana, komunikasi, sumber daya, disposisi dan Birokrasi**

PENDAHULUAN

Peningkatan peran MPEs di Timor Leste dalam pembangunan, khususnya bagi masyarakat di Distrik Viqueque adalah sangat penting. Hal tersebut juga menjadi kewajiban pemerintah untuk mendorong MPEs dalam rangka menciptakan lapangan kerja, mengurangi pengangguran dan pengentasan kemiskinan. Walaupun sebagian besar

www.jurnal.unitri.ac.id

masyarakat di daerah hidup dari sektor pertanian, namun dalam membangun daerah bukan hanya ditujukan untuk mengembangkan sektor pertanian saja, melainkan mencakup seluruh sektor pembangunan yang meliputi seluruh aspek kehidupan masyarakat. Hal ini sesuai dengan sasaran yang hendak dicapai dalam pembangunan nasional sesuai dengan tujuan pelaksanaan pembangunan ekonomi sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian (2009. h. 124) yaitu:

“Peningkatan pendapatan dan produktivitas nasional, peningkatan pendapatan dan produktivitas perkapita, perluasan kesempatan kerja, pembagian kue nasional secara adil dan merata, mempersempit kesenjangan ekonomi antara sebagian kecil warga masyarakat, yang mampu dan sebagian besar yang masih tergolong miskin atau tidak tergolong berdasarkan keunggulan kompetitif dan bukan keunggulan komparatif di pasaran global, tumbuhnya kemampuan berwiraswasta, dan kemandirian di bidang ekonomi tanpa mengabaikan pentingnya kemitraan dengan berbagai pihak luar negeri.

Daerah Distrik Viqueque merupakan daerah setara kabupaten di Timor Leste yang relatif kurang berkembang dibandingkan dengan daerah lain dalam skala nasional. Distrik Viqueque juga berpenduduk relatif banyak. Ini menyebabkan daerah distrik sebagai fokus perhatian pembangunan daerah. Hal tersebut juga berarti menuntut pengembangan ekonomi dengan pengalokasian sumber daya nasional untuk mengatasi rendahnya tingkat pembangunan ekonomi daerah. Pada konteks inilah pembangunan ekonomi lokal dengan peningkatan peran MPEs dapat menjadi salah satu alternatif percepatan pembangunan daerah. Peran MPEs dalam pembangunan dilaksanakan secara simultan dalam kerangka kerja yang komprehensif dengan berbagai upaya seperti pendidikan, pemberdayaan masyarakat, pembangunan sosial dan politik, penyediaan infrastruktur dan lainnya.

Secara teori usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) merupakan salah satu pilar penting dalam perekonomian suatu negara. Menurut Suarja (2006) dalam Hidayat (2010.h.7) menyatakan bahwa peran UMKM dalam perekonomian negara dapat dilihat dari: (1), Kedudukannya sebagai pemegang ekonomi di berbagai sektor, (2) Penyedia lapangan kerja yang terbesar, (3) pemegang penting dalam pengembangan ekonomi lokal dan pemberdayaan masyarakat, (4) Pencipta pasar baru dan sumber inovasi, serta (5) memberi sumbangan dalam menjaga neraca pembayaran nasional melalui kegiatan ekspor. Selanjutnya Suarja (2006)

www.jurnal.unitri.ac.id

juga menyatakan bahwa ada beberapa alasan mendasar UMKM penting dikembangkan, antara lain: (1) Masalah fleksibilitas dan adaptabilitasnya dalam memperoleh bahan mentah, (2) Relevansinya dengan proses desentralisasi kegiatan ekonomi guna menunjang terjadinya integrasi pembangunan pada sektor ekonomi yang lain. (3) Potensinya terhadap penciptaan dan perluasan kesempatan kerja, (4) Peranannya dalam jangka panjang sebagai basis untuk mencapai kemandirian pembangunan ekonomi karena industri kecil umumnya diusahakan oleh pengusaha dalam negeri dengan menggunakan kandungan import yang rendah. Peran UMKM tersebut di atas mendorong negara untuk mengembangkan UMKM karena pada akhirnya UMKM dapat meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan menaikkan Produk Domestik Bruto (PDB) di Timor Leste.

Secara ekonomi saat ini pendapatan nasional memang mengalami peningkatan akan tetapi kontribusi utama atau 95% pendapatan berasal dari sektor minyak dan gas sedangkan pendapatan dari sektor *non-oil* masih sangat rendah (Statistica Timor Leste, 2014). Kondisi ini mendesak pemerintah untuk membuat kebijakan rencana strategis pengembangan ekonomi dari sektor lain. Disinilah MPEs muncul sebagai alternatif peningkatan pendapatn nasional dari sektor *non-oil* yang diduga akan meningkatkan perekonomian masyarakat dan negara. Menurut Ramantha (2014) MPEs sangat diperlukan di Timor Leste karena pertama MPEs memiliki unsur yang paling penting dalam pembangunan, Kedua. Pengembangan MPEs sebagai langkah awal dalam pembangunan ekonomi masyarakat, Ketiga. Pengembangan MPEs akan mengurangi pengangguran di negara Timor Leste. Dalam rangka mencapai hal tersebut, Pemerintah Republica Democratica de Timor Leste memberi perhatian khusus pada *MPEs* agar mampu menjadi tulang punggung perekonomian rakyat dan negara. Hal tersebut berdasarkan pada *undang-undang Republica Democratica de Timor Leste (RDTL)* tahun 2002 pasal 6 tentang tujuan negara ayat (e), yaitu memajukan perekonomian suatu masyarakat yang berlandaskan keadilan sosial, dengan mewujudkan kesejahteraan lahir dan batin bagi warga negara dan *pasal 138 tentang Penataan Ekonomi* Timor-Leste dengan asumsi bahwa pengelolaan ekonomi secara bebas atas sektor umum, sektor swasta, koperasi dan sosial untuk memajukan perekonomian masyarakat.

Keseriusan Pemerintah juga dibuktikan dengan mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 16/2004 tentang koperasi dan usaha Mikro Kecil; Peraturan Pemerintah No. 1/2009 tentang Dana *Subvensoés Publico* yaitu dana program bantuan pemerintah diberikan kepada

REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

para pengusaha *MPEs*; dan diperkuat dengan SK Menteri No.1/2013 tentang “*Statuta Organica Ministerio*” *Ministerio do Comercio Industria E Ambiente* (MCIA) atau Kementerian Perdagangan Perindustrian dan Lingkungan Hidup yang merupakan penjabaran dari *Decreto Lei* (PP) No. 41/2012 tanggal 7 September tentang kewenangan setiap departemen pemerintah menyusun peraturan untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing. Selanjutnya pemerintah juga membuat rencana strategis melalui Direktorat Geral Industri dan Cooperativas. Upaya ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh McClelland dalam Bergund (2005) bahwa untuk membangun ekonomi suatu bangsa, minimal dibutuhkan dua persen (2%) dari total jumlah penduduk menjadi entrepreneur.

Walaupun telah didukung dengan berbagai kebijakan namun *MPEs* di Distrik Viqueque baru sebesar 0.18%. Artinya di Distrik Viqueque masih memerlukan 1.82% lagi. Jika dibuat dalam angka, idealnya Distrik Viqueque memiliki 1.403 unit usaha. Dengan jumlah 127 unit *MPE*, masih harus dikembangkan lagi mencapai 1,276 unit usaha agar mampu menyerap tenaga kerja yang ada di Distrik Viqueque, karena *MPEs/UMK* yang ada sekarang hanya mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 508 orang tenaga kerja artinya *MPE/UMK* baru menyerap tenaga kerja di Distrik Viqueque baru 0,72 persen dari total penduduk distrik Viqueque.

Rumusan Masalah yang diambil penelitian ini ada dua yaitu: (1). Bagaimanakah Implementasi Kebijakan Rencana Strategis pengembangan Usaha Micro Pequeñas e Empresas yang dilakukan oleh pemerintah RDTL, Direktorat Geral Industria e Cooperativas, Direcção Nacional das Cooperativas e Micro pequenas Empresas di Distrik Viqueque, Timor Leste? (2). Apakah Faktor-faktor yang menghambat bagi pemerintah RDTL dalam implementasi Kebijakan rencana strategis pengembangan Usaha Micro Pequeñas e Empresas di Distrik Viqueque, Timor Leste?. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi Kebijakan rencana strategis pengembangan *MPEs* dan hambatan-hambatan yang dihadapi oleh pemerintah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintahan RDTL melalui Direktorat Geral Industria e Cooperativas dan Direcção Nacional das Cooperativas e Micro Pequeñas Empresas di Distrik Viqueque, Timor Leste.

METODE PENELITIAN

www.jurnal.unitri.ac.id

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dimana penelitian dilakukan dengan menggunakan hasil pengamatan, wawancara, observasi dan studi dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sedangkan jenis penelitian dalam penelitian ini dikategorikan penelitian deskriptif. Metode kualitatif deskriptif digunakan untuk memudahkan peneliti dalam mengambil data-data yang berhubungan dengan implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPE di Distrik Viqueque, Timor Leste. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi langsung di kantor Kementerian dan tempat MPE di daerah selama 2 bulan, melakukan wawancara dan pengisian kuisioner dengan informan, studi dokumen yang berhubungan dengan data kementerian, data MPE/UMK, data pelaksanaan pelatihan, data dana bantuan subsidi, data promosi dan data-data lain yang ada relevan dengan masalah yang diteliti terhadap implementasi kebijakan rencana Strategis yang tertuang dalam SK Menteri No. 1/2013, pasal 18. Analisis data dengan menggunakan model Interaktif model Miles and Huberman dalam Johny Saldana (2014) dimana dalam analisis data penulis tempuh dengan dua langkah pertama, menyusun dan mengelolah data dan kedua melakukan manajemen data yang telah disusun, analisis data dan selanjutnya menarik kesimpulan atau verifikasi data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan Rencana Strategis Pengembangan Usaha Micro Peqenas e Empresas (MPE) di *Distrik Viqueque*.

Implementasi rencana strategis Pengembangan MPE di *Distrik Viqueque* adalah bagian dari Rencana Pembangunan Nasional (RPN) yang tercantum di dalam dokumen perencanaan Pembangunan Nasional yaitu *Plano Estrategico de Desenvolvimento Nacional (PEDN)* atau Rencana Strategis Pembangunan Nasional Timor Leste (RSPN) tahun 2011-2030. Dimana dalam dokumen itu tercantum tentang peningkatan pembangunan Ekonomi secara nasional maupun distrital, dengan tujuan untuk mengurangi kemiskinan dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi di daerah pada berbagai bidang.

Pada praktiknya target pengembangan MPE tidak tercapai efektif dan efisien. Selama 5 tahun melakukan pengembangan MPE dirasa peningkatan kualitas dan kuantitas MPE belum tercapai. Padahal pemerintah telah membuat penyederhanaan prosedur perizinan dan meningkatkan iklim persaingan yang sehat dan berkeadilan. Upaya peningkatan jumlah

www.jurnal.unitri.ac.id

kuantitas dan kualitas UMK/MPE dilakukan juga melalui pelatihan, pemberian dana bantuan usaha, promosi dan pendampingan. Pengembangan yang dilakukan selama lima tahun kuantitasnya hanya mencapai 127 unit MPE padahal targetnya adalah 250 unit MPE. Implementasi melakukan promosi yang dilakukan oleh pemerintah selama lima tahun hanya 5 kali pada MPE melalui pameran daerah dan pameran nasional, begitu juga dengan pelatihan yang dilakukan selama 5 tahun hanya diadakan 5 kali. Hal ini kurang sekali dari target yang diharapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut disebabkan oleh kurangnya koordinasi dan komunikasi antara pemerintah, intern *ministerio*, ekstern *ministerio*, dan pemerintah pusat dan daerah. Keadaan tersebut masih belum sesuai dengan apa yang dikatakan Tachjan (2006 h. ix) dalam (Tahir, 2014 h. 52,) bahwa implementasi kebijakan publik dapat dipahami dari dua perspektif yaitu: Prespektif politik, yang dipandang dari segi kebijakan publik. Kedua, perspektif administratif, yaitu kebijakan publik dipandang sebagai suatu sistem, prosedur, dan mekanisme, serta kemampuan aparatur publik (*official officers*) dalam menerjemahkan dan menerapkan kebijakan publik, sehingga dapat mencapai visi dan harapan yang ingin diwujudkan dalam realitas.

Komunikasi dalam Implementasi Kebijakan Rencana Strategis Pengembangan *Micro Pequeñas e Empresas* di Distrik Viqueque, Timor Leste.

Edward III (1980) mengungkapkan bahwa unsur utama dalam pelaksana program agar tercapai adalah komunikasi. Komunikasi dalam hal ini harus memiliki tiga (3) unsur yakni transformasi, (*transmission*) konsistensi. (*concistency*) dan kejelasan (*clarity*). Kejelasan komunikasi merupakan salah satu syarat implementasi kebijakan yang efektif dimana dengan adanya komunikasi mereka yang akan melaksanakan kebijakan dapat mengetahui apa yang harus mereka lakukan. Dalam proses komunikasi komunikator harus melakukan komunikasi yang akurat dan harus dimengerti oleh komunikan atau para pelaku. Karena itu dalam implementasi rencana pengembangan MPE yang efektif pemerintah sebaiknya mentransmisikan kepada personil yang tepat dan memenuhi persyaratan jelas dan konsisten. Meskipun dalam pelaksanaan implementasi kebijakan banyak hambatan yang menghalangi berjalannya proses transmisi. Masalah yang muncul dalam implementasi rencana pengembangan MPE di Distrik Viqueque adalah sistem administrasi yang masih sentralistis sehingga menyulitkan para aparatur untuk melakukan komunikasi baik dengan ekstern

ministerio maupun komunikasi antara daerah dan pusat. Dalam studi ini menemukan bahwa dampak tidak baiknya komunikasi menyebabkan perkembangan jumlah MPE yang semula 45 unit usaha dengan jumlah tenaga kerja 256 orang pada tahun 2010 tidak mengalami peningkatan yang signifikan, karena pada tahun 2014 hanya mencapai 127 unit usaha dan jumlah tenaga kerja 508 orang.

Sumberdaya dalam implementasi Rencana pengembangan MPEs di Distrik Viqueque

Pelaksanaan Program pengembangan *MPE* di distrik Viqueque melibatkan banyak unsur aparatur pemerintah dari *Ministerio do Comercio Industria e Ambiente* dan institusi ministerio lain yang mempunyai hubungan kerja dengan *MPE*,. Badan Perencanaan yaitu *Direcção Nacional Plano e Pesquisa desenvolvimento* bersama departemen-departemen lain yang menjadi perencana dalam usaha pengembangan usaha mikro kecil yang merupakan badan yang menyusun dan berwenang menjalankan kebijakan pengembangan industri kecil. Instansi tersebut dituntut untuk menyediakan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara maksimal. Kemampuan para staff dalam mengelola administrasi negara yang melaksanakan dan menerjemahkan kebijakan pengembangan industri mikro dan kecil sangat menentukan dalam memberikan pelayanan publik kepada dunia usaha dan masyarakat.

Salah satu masalah yang selalu dihadapi kementerian perdagangan perindustrian dan lingkungan hidup adalah terbatasnya tenaga ahli yang kompeten. Menurut Suhadak (2007), dalam pelaksanaan implementasi kegiatan atau program harus melakukan perencanaan yang baik karena kekuatiran akan persediaan dana yang tidak cukup dalam proses pelaksanaan. Sementara itu Tjokromidjojo (1994) juga mengatakan bahwa perencanaan merupakan persiapan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan karena itu perencanaan harus didahulukan supaya tidak menyulitkan saat implementasi. Terkait dengan implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPE di Distrik Viqueque mestinya yang harus didahulukan adalah rencana yang baik dan matang khususnya dalam hal persiapan sumberdaya yang akan digunakan dalam proses implementasi agar tidak mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan.

Disposisi dalam implementasi Rencana Pengembangan Usaha *Micro Pequeñas Empresas* di Distrik Viqueque.

Disposisi atau sikap para pelaksana dalam implementasi rencana pengembangan *MPE* merupakan faktor penting. Apabila menginginkan pelaksanaan program efektif maka para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang akan dilakukan, akan tetapi yang paling penting harus memiliki kemampuan untuk melaksanakannya. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, ini berarti adanya dukungan dan kemungkinan besar mereka melaksanakan kebijakan sebagaimana yang diinginkan oleh para pembuat kebijakan awal. Demikian pula sebaliknya, bila tingkah laku para pelaksana berbeda dengan pembuat keputusan, maka proses pelaksanaan akan semakin sulit.

Edward III (1980) yang dikutip oleh (Winarno 2008.h. 194) mengemukakan bahwa pada praktiknya bisa saja ada kebijakan yang dilaksanakan secara efektif karena mendapat dukungan dari para pelaksana kebijakan, namun kebijakan-kebijakan lain mungkin bertentangan dengan pandangan pelaksana kebijakan atau kepentingan pribadi atau organisasi dari pelaksana. Jika seseorang diminta untuk melaksanakan perintah-perintah yang mereka tidak setuju, maka akan muncul kesalahan-kesalahan terjadi, yakni antara keputusan-keputusan kebijakan dan pencapaian kebijakan. Terkait dengan pelaksanaan disposisi rencana pengembangan Usaha *Micro Pequeñas e Empresas* pada praktiknya masih menghadapi kendala. Disposisi dalam kaitan dengan implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan belum berjalan dengan baik karena disposisi hanya disampaikan secara sepihak yaitu antara antara pelaksana dan implementor intern saja sedangkan untuk ekstern ministerio atau institusi yang relevan belum dilaksanakan dengan baik.

Struktur Birokrasi dalam implementasi rencana pengembangan *Micro Pequeñas e Empresas* di Distrik Viqueque.

Struktur birokrasi kurang baik merupakan masalah. Walaupun ketersediaan sumberdaya untuk melaksanakan program tersedia secara memadai dan pelaksana memiliki komitmen yang kuat terhadap pelaksanaan program pengembangan tersebut tetapi akan memungkinkan program tidak terimplementasi dengan baik karena kelemahan struktur birokrasi. Membuat *standard Operating Procedures (SOP)* dapat meningkatkan kinerja struktur birokrasi dalam organisasi dan pelaksanaan kebijakan atau program kearah yang

www.jurnal.unitri.ac.id

lebih baik karena SOP menggambarkan pendistribusian tanggungjawab dan wewenang pada struktur organisasi yang tepat.

Edward III (1980) sebagaimana dikutip oleh Agustino (2012. H. 153) mengemukakan bahwa terdapat dua karakteristik yang dapat mengangkat struktur birokrasi kearah lebih baik yakni Standard Operating Procedures (SOP) dan Fragmentasi. Adanya fragmentasi dapat menjadikan implementasi rencana mencapai kegagalan. Dalam sistem fragmentasi atau organisasi yang terpecah-pecah akan menyebabkan gagalnya komunikasi dimana para pelaksana kebijakan akan mempunyai kecempatan yang besar berupa distorsi berita/instruksi. Edwards III (1980) dalam Widodo (2006.h.104) kemudian menyatakan bahwa fragmentasi inilah yang membatasi kemampuan aparaturnya untuk mengkoordinasikan semua sumberdaya yang relevan dengan suatu hukum tertentu, yang pada akhirnya akan menimbulkan ketidakefisienan dan terjadi pemborosan sumberdaya yang langka. Kondisi organisasi yang memiliki fragmentasi yang tinggi membutuhkan koordinasi yang intensif karena adanya distorsi komunikasi akan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan.

Fragmentasi masih dihadapi dalam implementasi kebijakan pengembangan MPE di Direktorat Geral Industria e Cooperativas dan departemen-departemen yang ada dibawah Kementerian Perdagangan dan perindustrian dan Lingkungan Hidup, Timor Leste. Ha tersebut terindikasi dari birokrasi masih terasa berbelit-belit, belum adanya komunikasi yang baik antara birokrasi dengan kementerian ektern, kerjasama antara pemerintah daerah dan pusat dalam pengembangan MPE/UMK belum ada, dan hubungan antara pemerintah pusat dengan MPE/UMK yang menjadi target group dalam implementasi rencana masih rendah.

Faktor pendukung Implementasi Kebijakan Rencana Strategis Pengembangan Usaha *Micro Pequenas* di Distrik Viqueque, Timor Leste

Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi rencana MPEs adalah:

1. Undang-undang atau *Regulasi*.
2. Ketersedian dana dari pemerintah. Setiap tahun *Ministerio* melalui *Directorat Geral Industri e Cooperativas (D-GIC)* menganggarkan dana subsidi untuk menambah modal usaha MPE.
3. Komitmen dari pembuat kebijakan (aparatur) dan pelaksana program rencana pengembangan MPE yang merupakan modal spirit dan keyakinan akan keberhasilan

www.jurnal.unitri.ac.id

program sebagai sebuah cita-cita bersama yang luhur berdasarkan konstitusi RDTL tahun 2002.

4. Aparatur pemerintah yang bekerja untuk melaksanakan pengembangan pada MPE
5. Pendamping di daerah yang membantu MPE/UMK dalam pelaksanaan aktivitas MPE.
6. Kelompok usaha atau MPE yang siap dibina

Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Rencana Strategis Pengembangan Usaha *Micro Pequeñas* di Distrik Viqueque, Timor Leste

Faktor Penghambat Implementasi Rencana Pengembangan MPE di Distrik Viqueque.

1. Belum melibatkan seluruh *stakeholder*. Mestinya dalam implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPE di Distrik Viqueque, Timor Leste harus melibatkan semua pihak, kenyataan dalam implementasi keikutsertaan para *stakeholders* tidak berpartisipasi secara langsung dan maksimum dalam pelaksanaan implementasi kebijakan rencana pengembangan *Micro Pequeñas e Empresas* (MPEs).
2. Saat ini keberadaan pemerintah lokal hanya sebagai pelaksana administrasi semata, jadi rencana kebijakan strategis langsung dilakukan oleh Ministerio sebagai pembuat kebijakan hal itu menimbulkan kurangnya dukungan pelaksanaan pengembangan dan tidak berfungsinya pemerintah lokal dalam mengembangkan MPEs.
3. Hogwood dan Gunn (1986) menyatakan bahwa secara obyektif implementasi kebijakan suatu negara sebenarnya mengandung resiko untuk gagal. Kegagalan kebijakan publik dapat kategorikan kedalam dua bagian besar yaitu: 1) *Non Implementation* 2). *Unsuccesful Implementation*. Adapun penyebab tidak terimplementasikan suatu kebijakan dalam penelitian ini ditemukan yang mempengaruhi kegagalan Implementasi rencana adalah faktor sumberdaya manusia. Kemampuan sumberdaya manusia dalam melakukan rencana implementasi kebijakan rencana pengembangan MPE masih rendah hal ini sesuai dengan Hogwood dan Gunn (1986) yang menyatakan bahwa kegagalan inplementasi rencana karena pihak-pihak yang terlibat tidak bekerjasama, bekerjasama tidak efisien, tidak menguasai permasalahan dan tidak mampu tanggulangi hambatan-hambatan yang ada.
4. Berhubungan dengan empat (4) faktor yang dikemukakan oleh Edward III yaitu, komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi yang belum terjalin dengan

baik antara pembuat kebijakan dan *implementers*. Hal tersebut diduga kuat menjadi penghambat pelaksanaan implementasi rencana strategis pengembangan MPE yang dilakukan oleh *Ministerio* sebagai pembuat kebijakan dan implementor program pengembangan MPE.

5. Terjadinya miss komunikasi antara instansi yang terkait yang menangani *MPE* dan hubungan antara pusat dan daerah yang tidak sinergi.

KESIMPULAN

Berdasarkan data hasil penelitian dan pembahasan pada fokus permasalahan dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Implementasi rencana pengembangan MPE masih belum mencapai target yang diharapkan karena kurangnya sumberdaya aparatur dalam penyusunan rencana strategis dan pelaksanaannya.
- b. Belum memadainya komunikasi antara para *stakeholder*
- c. Sumberdaya manusia, anggaran, peralatan dan fasilitas lain yang digunakan untuk mendukung implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPEs masih terbatas.
- d. Disposisi atau kesepakatan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan rencana strategis masih belum berjalan dengan baik karena disposisi yang disampaikan oleh atasan sering tidak sampai pada sasaran, sehingga pelaksana bimbang dalam menjalankan tugas.
- e. Pergantian struktur aparatur kementerian setiap dua tahun sekali membuat aparatur tidak konsisten dalam mengambil kebijakan yang tegas dan cenderung menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.
- f. Struktur birokrasi masih berbelit-belit dalam implementasi pengembangan MPEs karena adanya fragmentasi

Selanjutnya faktor-faktor pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPE di *Distrik Viqueque* diantaranya adalah:

Faktor Pendukung:

1. Undang-undang atau *Regulasi*.

2. Ketersediaan dana dari pemerintah. Setiap tahun *Ministerio* melalui *Directorat Geral Industri e Cooperativas (D-GIC)* menganggarkan dana subsidi untuk menambah modal usaha MPE.
3. Komitmen dari pembuat kebijakan (aparatur) dan pelaksana program rencana pengembangan MPE yang merupakan modal spirit dan keyakinan akan keberhasilan program sebagai sebuah cita-cita bersama yang luhur berdasarkan konstitusi RDTL tahun 2002.
4. Aparatur pemerintah yang bekerja untuk melaksanakan pengembangan pada MPE
5. Pendamping di daerah yang membantu MPE/UMK dalam pelaksanaan aktivitas MPE.
6. Kelompok usaha atau MPE yang siap dibina

Faktor penghambat

1. Belum melibatkan seluruh *stakeholder*.
2. Saat ini keberadaan pemerintah lokal hanya sebagai pelaksana administrasi semata.
3. Kemampuan sumberdaya manusia dalam melakukan rencana implementasi kebijakan rencana pengembangan MPE masih rendah hal ini sesuai dengan Hogwood dan Gunn (1986) yang menyatakan bahwa kegagalan implementasi rencana karena pihak-pihak yang terlibat tidak bekerjasama, bekerjasama tidak efisien, tidak menguasai permasalahan dan tidak mampu tanggulangi hambatan-hambatan yang ada.
4. Berhubungan dengan empat (4) faktor yang dikemukakan oleh Edward III yaitu, komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi yang belum terjalin dengan baik antara pembuat kebijakan dan *implementers*.
5. Terjadinya miss komunikasi antara instansi yang terkait yang menangani *MPE* dan hubungan antara pusat dan daerah yang tidak sinergi.

SARAN

1. Perlu rekrutmen aparatur pemerintahan dan tambahan pegawai dalam pelaksanaan rencana dan imlementasi pengembangan MPE
2. Desentralisasi Wewenang ke daerah sebagai langkah untuk penguatan institusi didaerah untuk meningkatkan pengembangan MPE

3. Perlu adanya komunikasi yang baik antara intern Ministerio maupun extern ministerio untuk mencapai keberhasilan dalam implementasi kebijakan rencana strategis pengembangan MPEs yang mandiri.
4. Perlu penyediaan sumberdaya yang memadai dalam pelaksanaan kerja dan sebaiknya dihindari dari faktor politik, dan faktor-faktor lain yang dianggap sebagai hambatan utama bagi pelaksanaan program pengembangan MPE
5. Perlu Disposisi yang cepat, tepat dan akurat sehingga pelaksanaan tugas efisien.
6. Pergantian struktur aparatur harus konsisten dan memilih aparatur berdasarkan merit atau keahlian.
7. Sistem birokrasi yang berbelit-belit perlu dihapuskan dan memberikan ruang pada publik untuk bekerjasama dengan pemerintah dalam melaksanakan pembangunan melalui MPE.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, Leo, 2012, Dasar-dasar Kebijakan public, Bandung CV. Alfabeta. Berglund, H. (2005). Toward a Theory of Entrepreneurial Action, Chapter 2 - Literature Review, PhD, Chalmers University of Technology
- Edward III, George C. (1980) Implementing Public Policy. Washington, DC, Congressional Quarterly Pers.
- Dunsire A. (1978) Implementation In Bureaucracy, Martin Robertson, Oxford
- Hogwood, B.W. Gunn (1986). The Dangers of Oversophistication, Public Administration Bulletin, 44:19-28
- Laporan Statistica Nacional Timor Leste tahun 2014
- Mardikanto dkk, 2013, Pemberdayaan Masyarakat dalam Prespektif kebijakan publik, Edisi Revisi, Penerbit Alfabet Bandung.
- Riyadi dan Deddy S. Bratakusumah, 2004, Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi mengali potensi dalam mewujudkan Otonomi Daerah, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama. Paradigma Baru Pengelolaan Keuangan Daerah dalam Penyusunan APBD di Era Otonomi, Lembaga penerbitan

REFORMASI

ISSN 2088-7469 (Paper) ISSN 2407-6864 (Online)

Vol. 5, No. 2, 2015

Ramthada, Wayan, 2014 Relatorio workshop, hakbi'it emprezas micro no ki'ik hodi
dezenvolve ekonómia nasional, tanggal 25 to'o 27 de agustus di Dili, Timor Leste.

Siagian. Sondang P. (2009) Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi dan Strateginya.
Jakarta, PT. Bumi Aksara

Suhadak, dan Nugroho Trilaksono, 2007, Paradigma Baru Pengelolaan Keuangan Daerah
dalam Penyusunan APBD di Era Otonomi, Lembaga penerbitan FIA UNI-BRAW.

Sunggono, Bambang. 1994. *Hukum dan Kebijakan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.

Tahir, Arifin (2014) Analisis Implementasi kebijakan Transparansi Penyelenggaraan
Pemerintah Daerah, Penerbit Alfabeta Bandung.

Tjokroamidjojo Bintoro, 1994, Pengantar Administrasi Pembangunan, Cetakan Pertama,
Penerbit LP3S, Jakarta

Winarno, Budi, 2002, *Teori Dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Press

Winarno, Budi, 2008, *Teori Dan proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Press

Constitusi Republica Democratica De Timor Leste (RDTL)

Decreto Lei do Governo RDTL, no. 16/2004 tentang Koperasi dan usaha Micro Pequenas

PP No. 1/2009 tentang Dana Subsidi pada MPE

PP No. 41/2012 tentang pemberian wewenang dari dewan Menteri untuk setiap Kementerian
membuat peraturan kementerian untuk melaksanakan fungsi dan tugas Kementerian.

Plano Estrtegico Desenvolvimento Nacional (PEDN) 2011-2030

SK Meneteri No. 1/2013 Statuto Organico Ministerio do Comercio Industria e Ambiente.

.