# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN PROPOSISI

## 2.1 Tinjauan Pustaka

### 2.1.1.Pemerintah

Pemerintah atau *government* secara etimologis berasal dari Bahasa Yunani, yaitu *kubernan* yang berarti nahkoda kapal. Pemerintah dianalogikan sebagai seorang nahkoda, dituntut untuk menentukan berbagai kebijakan yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan negara. Pemerintah diharuskan untuk mempersiapkan kebijakan untuk mengatur jalannya kehidupan masyrakat dalam berbangsa dan bernegara. Oleh karena itu, kegiatan pemerintah lebih menyangkut pada pembuatan dan pelaksanaan Keputusan politik atau *political will* dalam rangka mencapai tujuan negara. Kemudian dalam rangka penyelenggaraan tugas danfungsi negeri, pemerintah menjadi salah satu unsur terbentuk nya negara, sehingga pemerintah mempunyai kewenangan untuk bertindak atas nama negara dan menjalankan kekuasaan dari negara, hal ini bertujuan agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran pada sebuah negara dapat berjalan sebagaimana harusnya.

Pemerintah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, diartikan sebagai sistem yang menjalankan wewenang dan kekuasaan untuk mengatur kehidupan sosial, ekonomi, dan poltik suatu negara atau bagian-bagiannya atau dapat dikatakan pula sekelompok orang yang secara bersamasama memikul tanggung jawab terbatas untuk menggunakan kekuasaan dan dapat juga dikatakan sebagai penguasa yang

memerintah namu ada pula yang mengartikan pemerintah sebagai pengarahan dan administrasi yang berwenang atas kegiatasan orang-orang dalam sebuah negara,negara bagian/provinsi, atau kota dan sebagainya.

Pemerintah dalam arti luas didefinisikan sebagai suatu bentukorganisasi yang berkerja dengan tugas menjalankan suatu sistem pemerintahan. Eksekutif, Legislatif, dan Yudikatif.

Pemerintah dalam arti sempit pengertian pemerintah adalah suatu badan persekumpulan yang memiliki kebijakan tersendiri untuk mengelola, mengatur, serta mengatur jalanya suatu sistem pemerintahan.

Jika pemerintah adalah lebih kearah organ, pemerintahan menunjukan kearah bidang dan fungsi. Pemerintahan merupakan organisasi atau wadah orang yang mempunyai kekuasaan dan lembaga tempat meraka menjalankan aktivitas. Pengertian pemerintah menurut beberapa ahli adalah, Sebagai berikut :

> "pemerintah adalah organisasi yang berwenang memproses pelayanan publik dan berkewajiban memproses pelayanan sipil bagi setiap orang yang melakukan hubungan pemerintahan, sehingga setiap anggota masyarakatyang bersangkutan menerimanya pada saat diperlukan sesuai dengan tuntutanyang diperintah." (Ndraha, 2003 : 6).

Pemerintah adalah perihal ataupun hal ikhwal pemerintahan itu sendiri.(Syafie, 2011: 4). Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa pemerintah merupakan suatu organisasi yang memerintah pemerintahan itu sendiri, dengan adanya yang memerintah (pemerintah) dan yang diperintah (rakyat). (Taliziduhu 2005:5) menjelaskan bahwa fungsi bersifat objektif sedangan tugas subjektif. Adapun fungsi pemerintahan pemerintahan ada tiga yatu, fungsi Pembangunan, fungsi pemberdayaan, dan fungsi pelayanan. Dapat disimpulkan

bahwasanya pemerintah memili fungsi yang harus dilaksanakan. Terlaksanya fungsi tersebut juga perlu dibarengi dengan strategi yang matang. Strategi inilah yang menjadian pemerintahan dapat melaksanakan fungsinya dengan sebaik – baiknya

Fungsi Pemerintah:

Menurut Ryaas Rasyid, tujuan utama dibentuknya pemerintahan adalah menjaga ketertiban dalam kehidupan Masyarakat sehingga setiap warga dapat menjalani kehidupan secara tenang, tentram dan damai. Pemerintahan moder pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyrakat, pemerintah tidak diadakan untuk melayani dirinya sendiri. Pemerintah dituntut mampu memberikan pelayanan kepada masyarakatnya dan menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap orang dapat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai kemajuan Bersama (dalam Haryatno dkk, 1997 : 73).

Secara umum fungsi pemerintahan mencakup tiga fungsi pokok yang seharusnya dijanlankan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah (H. Nurul Aini dalam Haryanto dkk, 1997 : 36-37).

1. Fungsi Pengaturan

   Fungsi ini dilaksanakan pemerintah dengan membuat peraturan perundang- undangan untuk mengatur hubungan manusia dalam masyaratak. Pemerintah adalah pihak yang mampu menerapkan peraturan agar kehidupan dapat berjalan secara baik dan dinamis. Seperti halnya fungsi pemerintah pusat, Pemerintah daerah juga

mempunyai fungsi pengaturan terhadap masyrakat yang ada di daerahnya. Perbedaanya, yang diatur oleh Pemerintah Daerah lebih khusus, yaitu urusan yang telah diserahkan kepada Daerah. Untuk mengatur urusan tersebut diperlukan Peraturan Daerah yang dibuat Bersama antara DPRD dengan eksekutif

2. Fungsi Pelayanan

   Perbedaan pelaksanaan fungsi pelayanan yang dilakukan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah terletak pada kewenangan masing-masing. Kewenangan pemerintah pusat mencakup urusan Pertahanan Keamanan, Agama, Hubungan luar negri, Moneter dan Peradilan. Secara umum pelayanan pemerintah mencakup pelayan public ( *Public Service*) dan pelayanan sipil (*Civil Serivice*) yang menghargai kesetaraan.

3. Fungsi Pemberdayaan

   Fungsi ini untuk mendukung terselenggaranya otonomi daerah, fungsi ini menuntut pemberdayaan pemerintah daerah dengan kewenangan yang cukup dalampengelolaan sumber daya daerah guna melaksanakan berbagai urusan didesentralisasikan. Untuk itu Pemerintah Daerah perlu meningkatkan peranserta masyrakat dan swasta dalam kegiatan Pembangunan dan penyelenggaraan pemerintah. Kebijakan Pemerintah, pusat dan daerah, diarahkan untuk meningkatkan aktifitas ekonomi masyrakat, yang pada jangka Panjang dapat menunjang pendanaan Pemerintah Daerah. Dalam fungsi ini

pemerintah harus memberikan ruang yang cukup bagi aktifitas mandiri Masyarakat, sehingga dengandemikian partipasi masyrakat di daerah dapat di tingkatkan. Lebih-lebih apabila kepentingan Masyarakat diperhatikan, baik dalam peraturan maupun dalam Tindakan nyata pemerintah.

Setiap fungsi ini memiliki tujuan dan peran yang berbeda dalam Masyarakat, dan pemerintah memiliki peran penting dalam memastikan bahwa fungsi-fungsi ini dijalankan dengan efektif.

### 2.1.2 Strategi

Strategi dalam bahasa yunani "strategos", merupakan gabungan dari kata "stratos" yang berarti militer dan "ag" yang berarti memimpin. Strategi secara umum memiliki titik fokus di tujuan jangka panjang organisasi tentunya itu merupakan proses penentuan rencana dari pemimpin puncak, disertai dengan upaya agar tujuan tersebut dapat terlaksana. Sudah semestinya dalam organisasi bahkan pemerintahan berhubungn langsung dengan menyusun strategi untuk memecah sebuah masalah . secara khusus strategi ialah tindakan yang dilakukan secara terus menerus yang berupa arah,panduan dan cara untuk merencanakan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Laksmi Dewi (2009) strategi tidak hanya diartikan sebagai komandan militer atau memimpin, akan tetapi sebagai suatu usaha mencapai suatu kemenangan dalam suatu peperangan awalnya digunakan dalam lingkungan militer namun istilah strategi digunakan dalam berbagai bidang yangmemiliki esensi yang

relatif sama.

Berdasarkan pendapat tersebut, strategi digunakan untuk mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, strategi digunakan untuk menentukan arah dan langkah-langkah yang akan diambil untuk mengembangkan organisasi secara kompetitif. Strategi dibuat untuk menentukan langkah-langkah yang tepat dalam mengatasi masalah yang dihadapi. Oleh karena itu, strategi harus diimplementasikan dalam penyelesaian masalah, sehingga efektivitas strategi dapat diukur dari implementasinya. Strategi yang diutarakan Kaplan & Norton (2012) adalah

> *"Strategies describe how a company aims to create value for stakeholders, customers, and society. Strategies are not a standalone management process; they are one step in a logical continuum that moves the organization from high-level mission statements to the work done by frontline and back-office employees. Strategies are developed and evolve over time to meet changes in conditions brought about by external environments and internal capabilities." (Kaplan & Norton, 2012)*

> *"Strategi menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan bertujuan untuk menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan, pelanggan, dan masyarakat. Strategi bukanlah proses manajemen yang berdiri sendiri; strategi merupakan satu langkah dalam sebuah kontinum logis yang menggerakkan organisasi dari pernyataan misi tingkat tinggi ke pekerjaan yang dilakukan oleh lini depan. dan karyawan back-office. Strategi dikembangkan dan dikembangkan seiring berjalannya waktu untuk memenuhi perubahan kondisi yang disebabkan oleh lingkungan eksternal dan kemampuan internal." (Kaplan & Norton, 2012)*

Strategi mendeskripsikan bagaimana perusahaan bertujuan untuk menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan, pelanggan dan masyarakat. Strategi bukanlah proses manajemen yang berdiri sendiri, ini adalah salah satu langkah dalam sebuah kontinum yang logis yang menggerakkan organisasi dari pernyataan misi tingkat tinggi untuk pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan baris depan dan belakang kantor. Strategi dikembangkan dan berevolusi dari waktu ke

waktu untuk memenuhi perubahan kondisi yang ditimbulkan oleh lingkungan eksternal dan kemampuan internal.

Berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh Kaplan & Norton di atas, Strategi menurut Kaplan dan Norton berfokus pada bagaimana meraih manfaat finansial dan strategis di masa depan melalui investasi dalam aset taktik (*intangible assets*) seperti *human capital* atau *intellectual capital*. Mereka menekankan pentingnya menciptakan nilai perusahaan melalui strategi yang dibuat, dengan pendekatan yang berbeda dari pendekatan lain yang lebih fokus pada visi dan misi, serta eksekusinya pada setiap level manajemen hingga operasional. Kaplan dan Norton menyarankan penggunaan Balance Scorecard sebagai kerangka kerja untuk mengintegrasikan berbagai ukuran yang diturunkan dari strategi perusahaan, yang tidak hanya berdasarkan ukuran finansial masa lalu, tetapi juga melibatkan ukuran-ukuran yang berkaitan dengan pelaksanaan strategi jangka panjang. Ini mencakup keselarasan dan pemusatan perhatian kepada pelaksanaan strategi jangka panjang, serta memungkinkan adanya proses sistematis untuk melaksanakan dan memperoleh umpan balik sebuah strategi.

Wheelen dan Hunger (2003:9) mengutarakan pendapat mengenai strategi, menurutnya strategi merupakan tempat sekumpulan dari keputusan manajerial dan merupakan aksi pengambilan keputusan jangka panjang disuatu perusahaan. Hal tersebut meliputi analisis lingkungan eksternal dan internal, formulasi strategi, implementasi strategi, evaluasi dan kontrol. Manajemen strategis sangat penting karena dapat membedakan seberapa baik suatu organisasi dalam mencapai kinerjanya, menanggapi perubahan lingkungan, dan terlibat dalam setiap keputusan

yang dibuat oleh manajer. Manajemen strategis membantu organisasi memiliki pemahaman yang lebih baik tentang lingkungan yang berubah secara cepat, memungkinkan mereka untuk merespons dengan lebih efektif terhadap perubahan tersebut. Penyusunan strategi, termasuk perencanaan jangka panjang, biasanya dimulai dengan analisis situasi untuk menemukan kesesuaian antara peluang eksternal dan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal. Manajemen strategis juga melibatkan pembuatan matriks SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal perusahaan serta peluang dan ancaman eksternal. Dari analisis SWOT, dapat dihasilkan empat alternatif strategi: Strengths-Opportunities (S-O), Strengths-Threats (S-T), Weaknesses-Opportunities (W-O), dan Weaknesses-Threats (W-T).

Berdasarkan pendapat tersebut, strategi ditekankan pada pentingnya manajemen strategis dalam menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan. Manajemen strategis didefinisikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu perusahaan. Manajemen strategis sangat penting karena dapat membedakan seberapa baik suatu organisasi dalam mencapai kinerjanya, menanggapi perubahan lingkungan, dan terlibat dalam setiap keputusan yang dibuat oleh manajer. Manajemen strategis membantu organisasi memiliki pemahaman yanglebih baik tentang lingkungan yang berubah secara cepat, memungkinkan mereka untuk merespons dengan lebih efektif terhadap perubahan tersebut.

Selanjutnya menurut Geoff Mulgan (2009:19) mengungkapkan bahwa

"*Public strategy is the systematic use of public resources and powers, by public agencies, to achieves public goals*". Strategi publik adalah penggunaan sistematis dari sumber daya dan kekuasaan publik, oleh agensi publik, untuk mencapai tujuan publik. "Publik" menurut Geoff Mulgan dapat dianalogikan sebagai otoritas formal negara atau lembaga negara yang biasa disebut dengan Pemerintah. Strategi yang diutarakan oleh Geoff Mulgan sendiri lebih berbicaaramengenai strategi yang diperuntukan untuk organisasi pembuat kebijakan (pemerintah). Di mana strategi berguna sebagai sistem yang dapat mengatur kekuasaan dan sumber daya yang ada lewat organisasi publik (pemerintah) yangbertujuan untuk kepentingan publik.

Berdasarkan pendapat Geoff Mulgan diatas, pemerintah menghadapi tekanan untuk lebih taktik daripada strategis. Politik kompetitif yang tak terhindarkan dengan mudah menyembunyikan tujuan jangka panjang: strategi yang baik didukung oleh keterbukaan, dan menggabungkan banyak pikiran, tetapi politisi lebih suka kerahasiaan, dan mengejutkan pesaing mereka. Bagi minister dan birokrat dengan masa jabatan yang singkat dalam pekerjaan apa pun, ada insentif yang kuat untuk menyembunyikan pilihan yang sulit, dan sedikit tekanan untuk belajar dari kesalahan. Masa depan mungkin secara harfiah dihargai rendah: pemerintah menerapkan tingkat diskon untuk manfaat masa depan dan tingkat diskon 'politik' yang efektif bisa jauh lebih tinggi lagi, terutama dalam perjalanan menuju pemilihan.

### 2.1.3 Tahapan Strategi

Mulgan merumuskan kerangka kerja strategi adaptif dengan tujuannya

untuk mengetahui berbagai cara untuk mencapai tujuan-tujuan besar tertentu dalam beragam situasi dan kendala eksternal maupun internal. Disebut kerangka kerja strategi adaptif karena strategi dilahirkan dengan kondisi yang banyak kekurangan, maka dibutuhkan strategi yang adaptif terhadap perubahan. Setidaknya strategi pemerintahan ke dalam lima indikator antara lain:

1. *Purpose* (Tujuan)

> **Why** *actions are taken: the purposes, needs, values, aspirations, and fearsthat most matter to a society, and which cannot be provided without the help of the state. These are shaped and fought over through politics and through the slow movement of culture.*

- Kenapa suatu tindakan diambil: tujuan, kebutuhan, nilai, harapan, dan kekhawatiran, yang kebanyakan merupakan hal yang penting bagi masyarakat, serta merupakan hal yang tidak akan tersedia tanpa campur tangan negara. Hal-hal tersebut dibentuk dan diperjuangkan melalui politikdan melalui pergerakan budaya yang lambat.

Purpose atau Tujuan yang disampaikan oleh Mulgan dapat diartikan pada mengapa mereka harus bertindak pada awalnya: menentukan tujuan yang menggugah yang timbul dari kesenjangan antara kebutuhan, aspirasi, dan ketakutan publik dengan realitas saat ini. Berdasarkan yang disampaikan oleh Mulgan, pentingnya mengidentifikasikan tujuan yang kuat yang mendorong tindakan, yang mungkin muncul dari perbedaan antara apa yang diinginkan atau diharapkandengan kondisi saat ini.

2. *Environment* (Lingkungan)

> *"where they are seeking to achieve their goals, the contexts (present and future) for action and the capacities they have to get things done. It is fromthe interaction of these two that governments and agencies then define their chosen:" (Mulgan, 2019:4)*

> "di mana mereka berusaha mencapai tujuan mereka, konteks tindakan (saat ini dan masa depan) dan kapasitas yang mereka miliki untuk menyelesaikan sesuatu. Dari interaksi keduanya, pemerintah dan lembagakemudian menentukan pilihan mereka:"

*Environment* atau Lingkungan yang disampaikan oleh Mulgan dapat diartikan, dimana mereka berupaya mencapai tujuan mereka, konteks (saat ini dan masa depan) untuk tindakan, dan kapasitas yang mereka miliki untuk menyelesaikan hal-hal tersebut. Dari interaksi kedua hal ini, pemerintah dan lembaga kemudian menetapkan pilihan mereka.

Berdasarkan yang disampaikan oleh Mulgan, adanya interaksi antara konteks pada saat ini dan masa depan dengan kapasitas, pemerintah dan lembaga kemudian membuat keputusan atau pilihan mereka. Jadi, lingkungan dalam konteks ini tidak hanya mencakup aspek fisik atau alamiah, tetapi juga faktor-faktor sosial, ekonomi, politik, dan organisasional yang mempengaruhi upaya untuk mencapai tujuan.

3. *Direction* (Pengarahan)

> "*what they want to achieve: the goals and outcomes that are desirable andachievable (which in the military take the form of the 'commander's intent'which is written at the top of any order), as well as their relative prioritiesand sequencing. These in turn define*:" (Mulgan, 2019:4)

> "apa yang ingin mereka capai: tujuan dan hasil yang diinginkan dan dapatdicapai (yang dalam militer berbentuk 'niat komandan' yang ditulis di bagian atas urutan apa pun), serta prioritas dan urutan relatifnya. Hal ini pada gilirannya menentukan:" (Mulgan, 2019:4)

*Directions* atau pengarahan yang disampaikan oleh Mulgan dapat diartikan pada apa yang ingin mereka capai: tujuan dan hasil yang diinginkan dan dapat

dicapai (yang dalam militer berbentuk 'niat komandan' yang ditulis di bagianatas setiap perintah), serta prioritas relatif dan urutannya.

Berdasarkan yang disampaikan oleh Mulgan tersebut, pengarahan ini memberikan arahan yang jelas tentang apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, dan dalam urutan prioritas yang tepat. Ini dapat membantu dalam mengatur dan mengarahakan tindakan individu atau kelompok menuju pencapaian tujuan mereka.

4. *Actions* (Tindakan)

> "*how they are to achieve their goals, with detailed strategies, policies, lawsand programmes, as well as inspirational leadership to persuade others to commit to the cause. Together these aim to create public value,8 but since all actions have unexpected results, strategy also depends critically on*:" (Mulgan, 2019:4)

> "Bagaimana mereka mencapai tujuan mereka, dengan strategi, kebijakan, undang-undang dan program yang terperinci, serta kepemimpinan yang inspiratif untuk membujuk pihak lain agar berkomitmen pada tujuan mereka. Semua hal ini bertujuan untuk menciptakan nilai publik,8 namun karena semua tindakan memiliki hasil yang tidak diharapkan, strategi juga sangat bergantung pada:" (Mulgan, 2019:4)

*Actions* atau Tindakan yang disampaikan oleh Mulgan dapat diartikan dalam Bagaimana mereka akan mencapai tujuan mereka, dengan strategi terperinci, kebijakan, undang-undang, dan program-program, serta kepemimpinan yang menginspirasi untuk membujuk orang lain untuk berkomitmen pada tujuan tersebut. Bersama-sama, ini bertujuan untuk menciptakan nilai publik, namun karena semua tindakan memiliki hasil yang tak terduga.

Berdasarkan yang disampaikan oleh Mulgan, tindakan bertujuan untuk

menciptakan nilai publik, yang dapat bermanfaat bagi masyarakat secara keseluruhan. Namun, semua tindakan memiliki hasil yang tidak terduga, yang berarti bahwa meskipun telah direncanakan dengan baik, ada kemungkinan hasil yang tidak diinginkan atau tidak terduga dari tindakan yang diambil.

5. *Learning* (Pengetahuan)

> "systems for understanding not just which actions did or didn't work but also whether there's a need to rethink purposes, analyses and chosen directions." (Mulgan, 2019:4)
>
> "sistem untuk memahami tidak hanya tindakan mana yang berhasil atau tidak, tetapi juga apakah ada kebutuhan untuk memikirkan kembali tujuan,analisis, dan arah yang dipilih." (Mulgan, 2019:4)

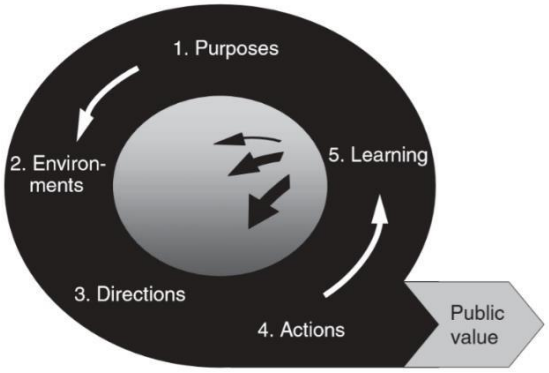
*Learning* atau Pengetahuan yang disampaikan oleh Mulgan merupakanSistem untuk memahami tidak hanya tindakan-tindakan yang berhasil atau gagal, tetapi juga apakah ada kebutuhan untuk memikir ulang tujuan, analisis, dan arah yang dipilih.

Berdasarkan yang disampaikan oleh Mulgan, pengetahuan dalam konteks ini tidak hanya pada pemahaman tentang tindakan-tindakan yang sudah dilakukan, tetapi juga mencakup kemampuan untuk mengevaluasi apakah tujuan yang telah ditetapkan masih relevan, apakah analisis yang dilakukan masih valid, dan apakah arah yang dipilih masih sesuai. Ini memungkinkan individu ataukelompok untuk terus berkembang dan meningkatkan kinerja mereka seiring waktu.

Strategi yang dibahas oleh Mulgan merupakan strategi yang membantu memecahkan permasalahan dengan mencari tahu informasi lebih dalam, menangkap banyak pikiran dan belajar dari kesalahan-kesalahan yang terjadi Untuk

menjawab pertanyaan pokok dalam menjelaskan kerangka strategi tersebut, Mulgan merumuskannya ke dalam lima tahapan yaitu tujuan (*purposes*),lingkungan (*environments*), pengarahan (*directions*), tindakan (*actions*) dan pembelajaran (*learning*).

**Gambar 2.1**
**Tahapan Strategi**




(Sumber: Mulgan,2009:76)

*"Fig. 4.1. summarizes the steps. It emphasizes the links between each stage of the process: the importance of learning and feedback (to use the language of the military, no plans survive their first contact with the enemy): and outcomes. It alsoemphasizes the importance of focus and priorities: strategies are decisions to do somethings and not others (governments run the risk identified by Samuel Johnson,that 'a man may be so much of everything that he is nothing of anything'). In the next sections I explain each of these stages of the strategy process and the issues that they often throw up.*

Gambar 2.1. rangkuman langkah-langkah tersebut. Gambar tersebut menunjukkan hubungan antar tiap tahapan proses yang ada,pentingnya pembelajaran dan umpan balik, serta hasil akhir. Gambar tersebut juga mengungkapkan pentingnya fokus dan prioritas. Strategi merupakan suatu keputusan untuk melakukan suatu hal dan tidak melakukan suatu hal yang lainnya. Pada bagian selanjutnya, saya (Mulgan) akan menjelaskan tahapan-tahapan dari proses strategi dan kendala-kendala yang mereka miliki."

Sehingga kerangka strategi adaptif yang dikemukakan oleh Mulgan

merupakan tahapan- tahapan dari proses strategi dengan penjelasan sebagai berikut:

**1. Tujuan (*purpose*)**

Tahapan perencanaan/persiapan pertama suatu strategi adalah mengetahui untuk apa tujuan strategi ini dirancang. Menurut Mulgan menetapkan tujuan yang meanarik harus melihat antara yang dibutuhkan, aspirasi, kelemahan, dan realita yang sedang terjadi saat ini. Dalam tahap pertama ini di jelaskan agar dapat memahami mengapa tujuan tersebut penting dan bernilai kemudian apa yang membuat tujuan tersebut menjadi kebutuhan untuk di laksanakan oleh lembaga tersebut dan harapan seperti apa yang dimiliki dalam pelaksanaan tujuan tersebut menjadi kebutuhan untuk dilaksanakan oleh lembaga tersebut dan harapan seperti apa yang dimiliki dalam pelaksanaan tujuan tersebut.

Dalam menyelesaikan permasalahan, pemerintah harus bisa memilih untuk mengutamakan atau memprioritaskan berdasarkan kebutuhan, nilai, aspirasi, ketakutan terhadap ancaman yang tercipta di Masyarakat. Dalam hal ini pemerintah membutuhkan pondasi yang kokoh mulai dari internal atau eksternal.

Visi dan misi bisa dikatakan untuk mengukur sebuah tujuan. Visi dapat menggambarkan kesuksesan dari sebuah pencapaian dan dapat dengan mudah dipahami. Sedangkan misi berpusat pada respon terhadap isu, masalah dan tantangan yang di hadapi. Untuk mehami tujuan dan prioritas organisasi public, penentu strategi wajib berkosentrasi pada *outcome*. Tujuan akan menjadi focus Ketika pemerintah bisa mengidentifikasikan permasalahan.

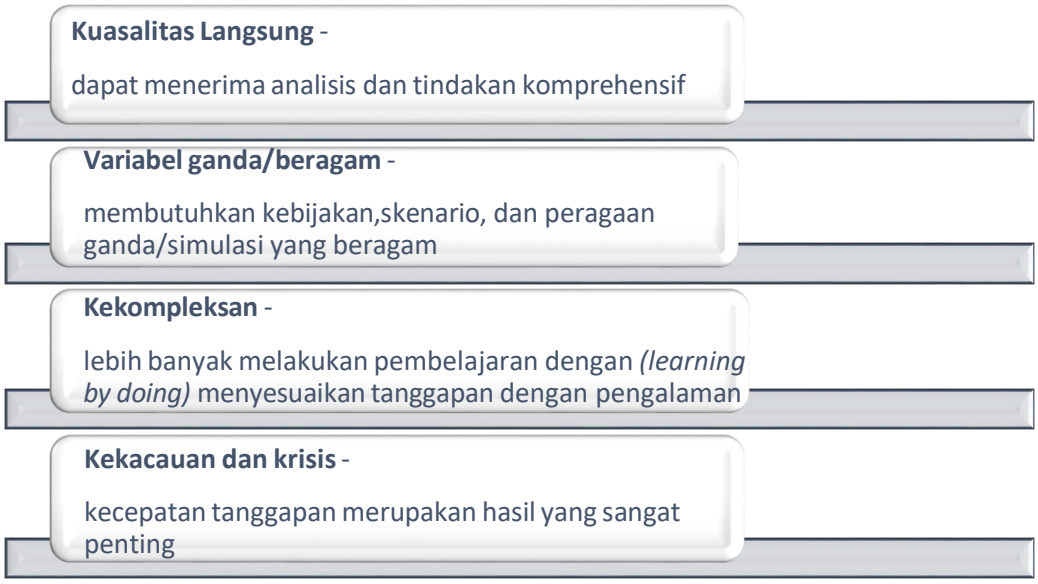
**2. Lingkungan ( *environments*)**

Langkah selanjutnya adalah memahami lingkungan berserta konteks dan

kapasitas dari suatu organisasi dengan memiliki sikap realistis mengenai apa yang memungkinkan, strategi bisa dikatakan baik jiga strategi tersebut memiliki kecocokan dan berjalan dengan memahami lingkungan mereak. Strategi juga harus memiliki gagasan bahwa perubahan yang terjadi pada lingkungan ekternal bisa mengancam tujuan yang dituju. Maka dari itu pemerintah perlu memikirkan strategi perlu memikirkan strategi mana yang harus diambil untuk meminimalisi dampak.

Semua orang yang terlibat dalam strategi perlu memilih berbagai macam model untuk memikirkan strategi, model yang dimaksud ialah asumsi yang dapat membuka peluang. Selanjutnya Mulgan mengelompokan lingkungan menjadi empat tipe lingkungan dalam memahami pembuatan strategi sebagai berikut:

**Gambar 2.2**
**Memahami Lingkungan Untuk Pembuatan Strategi**




(sumber : Mulgan,2009:80)

1. Bidang kausalitas langsung, Dimana perubahan yang terjadi satu variable akan menyebab kan perubahan pada variable lainnya dalam cara yang dapat diprediksi. Contoh administrasi, seperti makroekonomi, urusan pelayanan

kesehatan yang baik dan penegakan hukum criminal. Pada bidang bidang ini, hasil pergerakannya atau kebijakanya dapat di prediksi secara luas.

2. Bidang dengan variable ganda/variable beragam lebih bersifat menantang dan tidak bisa dengan mudah dilakukan. Biasanya, beberapa intekrasi antar variable akan dapat dipahami dengan cukup baik, namun interaksi yang lainynya tidak demikian. Media yang lebih mutakhir seperti kebijakan, scenario dan simulasi diperlukan untuk memahami bidang ini, beserta kebijakan yang lebih bervariasiuntuk mempegaruhinya. Contoh dari kasus ini adalah seperti yang terjadi pada saat evolusi industry, kebijakan energi dan perencanaan.
3. Bidang kompleks kondisi di mana diperlukan pengalaman yang didapatkan darihasil pembelajaran dan observasi terhadap sebuah fenomena. Pemerintah melakukannya dengan “learning by doing”
4. Yang terakhir adalah bidang kekacuan dan krisis: pada masa krisis dan transisi, banyak peraturan dan relasi lama yang runtuh dalam hal ini lingkungan berjalandalam peraturan yang tidak baik. Pada keadaan seperti ini kecepatan tanggapan dan Tindakan merupakan hal yang sangat penting. Tindakan yang diambil tidak boleh bersifat terlalu kompleks.

**3. Pengarahan *(Direction*)**

Tahapan ketiga menurut Mulgan yaitu pengarahan (*directions*). setelah tahap tujuan dan lingkungan maka akan muncul pertanyaan terhadap pengarahan yang jelas, pengarahan yang mencakup langkah-langkah seperti mengkritisi setiap kebijakan, menentukan waktu dan jadwal untuk memahami situasi lapangan dan

menghasilkanstrategi yang efektif. Selain arah yang jelas jika pengarahann tersebut menyisakan ruang adaptasi untuk memikirkan perubahan apa saja yang terjadi , hal tersebut akan menjadi pengarahan yang baik. Mulgan menjelaskan mengenai *Directions* bahwa:

> *Directions- what-they want-to achieve: the-goals and-outcomes that-are desirable-and achievable (which in the military take the form of the 'commander's intent' which is written at the top of any order),-as well-as their-relative priorities and-sequencing. These-in turn define:.(Mulgan, 2010:23)*
>
> (pengarahan apa yang mereka ingin capai: tujuan dan hasil akhir yang diinginkan dan bisadicapai (dalam dunia militer disebut sebagai maksud sang komandan yang tertulis paling utama diantara perintah lainnya). Serta priorotas yang relatif dan berurutan. Ini pada gilirannya menentukan) (Mulgan, 2010:23).

**4. Tindakan (*Action*)**

Tahap selanjutnya ialah menentukan tindakan, arah strategi yang sudah ditetapkan perlu diubah menjadi sebuah kebijakan dan rencana. Pemerintahan indonesia tidak jarang mengeluarkan startegi yang hanya teori saja , inilah yang menjadi permasalahan dan harus diteliti secara mendalam. Mulgan mengatakan bahwa dalam *Actions* organisasi publik harus mengatur mengenai kebijakan yang terdiri dari policy tools (alat-alat pemerintah), penyusunan strategi, anggaran, struktur, dan implementasi. Menurut Christopher Hood dan Helen Margett dalam bukunya yang berjudul The Tools of Government in a Digital Age, alat-alat pemerintah dalam pelaksanaan tindakan, diantaranya:

1. Hukum, petunjuk, komando. Ketiga hal tersebut merupakan alat-alat tradisional pemerintah, akan tetapi ketiga hal tersebut sering kali tidak fleksibel dan tidak mudah untuk diterapkan. Kebanyakan anggota legislatif

yang melihat legislasi sebagai solusi terbaik untuk mengatasi masalah.

2. Anggaran, dalam bentuk subsidi, insentif pajak, atau denda, serta penandaan untuk program-program tertentu. Ini adalah salah satu cara utama lainnya yang dapat mendorong perubahan, meskipun pengalaman perubahan di sektor publik sering kali memperlihatkan bahwa peran keuangan sangatlah lebih terbatas daripada yang dikira selama ini. Keuangan tidak dapat dipisahkan dari strategi, keuangan sendiri mencakup: stabilisasi, alokasi dan distribusi. Setiap kebijakanmungkin dapat mempengaruhi pendapatan dan pengeluaran anggaran. Langkah- langkah yang membawa perubahan pada pengaturan distribusi juga mendapat reaksi politik yang kuat. Aturan birokrasi keuangan 56 juga sering menghambat strategi. Sehingga perlu ada perencanaan dan manajemen pelaksanaan anggaran.Semakin transparan pengeluaran anggaran pemerintah (termasuk anggaran publik, unit, maupun individual) maka akan semakin kecil pula kemungkinan terjadinya korupsi. Transparansi kebijakan dapat menggerakan opini publik mengenai prioritas yang bersifat relatif dan tindakan yang dilakukan. Semakin banyak publik ikut terlibat aktif, maka pelaksanaan dan hasil yang dicapai pun akan semakin baik. Setelah kestabilan keuangan tercapai selanjutnya dialokasikan sesuai dengan tujuan strategis. Ketika tujuan tersebut tidak tercermin dalam alokasi anggaran menandakan bahwa pemerintah tidak memiliki pakem yang kuat. Alokasi anggaran juga harus dihubungkan dengan output dan hasil, target yang luas. Pada akhirnya uang harus digunakan secara strategis untuk perubahan dan perbaikan.
3. Alokasi dan pengembangan masyarakat, dari manajer sampai staf lapangan.

4. Perubahan struktur yang menciptakan lembaga atau tim dengan tugas-tugas baru. Akan selalu ada korelasi antara biaya yang diperlukan untuk perubahan struktural dengan manfaat yang didapatkan, dan antara biaya transaksi yang lebih tinggi atas lebih banyaknya kerja sama, serta kemungkinan yang lebih tinggi dalam melakukan apa yang merupakan urusan penting.
5. Pengetahuan: memastikan bahwa informasi dan pengetahuan digunakan dalam cara-cara baru, misalnya melalui kampanye informasi umum, melakukan latihan ulang terhadap para profesional atau alat manajemen pengetahuan yang lebih baik (yang biasanya cukup penting untuk 57 implementasi, meskipun akan susah jika dorongan untuk saling berbagi pengetahuan itu rendah).
6. Menggunakan pihak ketiga (di mana ada sejarah yang panjang antara apa yang bekerja dan apa yang tidak dalam menggunakan agen dan lembaga).
7. Menyetujui tugas-tugas.
8. Kerja sama atau kemitraan, dan banyak sarana organisasi di mana melalui hal tersebut organisasi-organisasi pemerintah, swasta, dan nirlaba dapat berbagi risiko dan peluang yang sama, misalnya seperti membangun jalan atau menjalankan rumah sakit.
9. Regulasi dan peraturan yang dibuat untuk badan-badan yang bersangkutan gunamenegakkan regulasi dan peraturan tersebut.

**5. Pembelajaran (*Learning*)**

Tahap terakhir yang menentukan jalannya strategi efektif adalah pembelajaran, pada tahap ini terdapat dua indikator penting, yaitu comparation

method (metode perbandingan), dan identification (identifikasi). Memecah masalah dengan strategi pastinya memiliki kekurangan karena strategi terlahir dengan kondisi yang parsial dan tidak sempurna, dengan demikian hasil yang tidak diharapkan oleh pemerintah adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari.

Tidak jarangpola tidak dapat diprediksi padahal sebuah gejala yang muncul diselesaikan dengan pengetahuan dan teori yang dimiliki sebelumnya. Untuk mencapai keberhasilan adalah adaptasi, belajar dai kegagalan dan kesuksesan. Dalam tahap pembelajaran ini akan terjadi arus umpan balik (dari para pengguna,opini publik, dan data) yangmengidentifikasi informan mengenai mana yang berfungsi dan mana yang tidak, dan memungkinkan adanya peningkatan dan penyesuaian kedepannya.penjelasan mengenai Learning (pembelajaran) Mulgan berkata , sebagai berikut:

> *Learning- systems for-understanding not-just which actions-did or-didn't work but-also whether-there's a-need to rethink-purposes, analyses-and chosen-directions. (Mulgan, 2010:23)*

> (Belajar sistem untuk memahami bukan hanya berjalan atau tidak berjalannya tindakan, tapi apakah butuh untuk memikirkan kembali tujuan, menganalisis dan menentukan arah) (Mulgan, 2010:23)

Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa pada tahap pembelajaran untuk memahaminya tidak hanya berjalan atau tidaknya , tetapi harus menganalisis lebih dalam apa yang dibutuhkan untuk dirubah.

### 2.1.4 Strategi Pemerintah

Dalam hal organisasi pemerintah maka strategi bisa dirumuskan sesuai yang

didefinisikan oleh Charles Hofer, Higgins (1985) yaitu *Enterprise Strategy* yang berkaitan pada respons Masyarakat. Setiap strategi memiliki hubungan dengan Masyarakat. Masyarakat merupakan sekumpulan orang atau kelompok orang yang berada diluar organisasi yang tidak bisa dikontrol.

Starategi Pemerintah merupakan cara atau Langkah-langkah yangdilakukan oleh lembaga atau organisasi, Berdasarkan hasil dari teori Geoff Mulganyang di cantumkan diatas. Selam ini pemerintah juga memiliki tujuan yang dicapaidan suatu keberhasilan dari program yang telah pemerintah rencakan sebelumnya. Pemerintah juga memiliki tujuan yang ingin dicapai dan suatu keberhasilan dari program yang telah pemerintah rencakan.

Dapat disimpulkan bahwa dalam merumuskan strategi, pemerintah harus memperhatikan hubungan dan responnya dengan masyarakat, mengikuti langkah-langkah yang tepat sesuai teori, serta menetapkan tujuan dan target keberhasilan yang jelas untuk program-program yang dijalankan. Keberhasilan strategi pemerintah sangat tergantung pada keterlibatan dan dukungan masyarakat.

Strategi pemerintah merupakan sebuah rencana yang akan dikerjakan oleh lembaga negara dalam janka menengah atau jangka Panjang. Menurut Suwarsono di dalam buku Strategi Pemerintahan: Manajemen Organisasi Publik Mengemukakan bahwa strategi memiliki tiga komponen yaitu:

1. Startegi Manajemen: Strategi ini berfokus pada pengelolaan sumber daya organisasi, seperti SDM, Keuangan, dan fasilitas. Tujuan strategi ini adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.
2. Strategi Investasi: Strategi ini berfokus pada pengelolaan sumber daya

organisasi untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk atau jasa.Tujuan Strategi ini adalah Untuk meningkatkan pendapatan organisasi.

3. Strategi Bisnis: Strategi ini berfokus pada pengelolaan organisasi sebagai sebuah bisnis, dengan tujuan untuk meningkatkan keuntungan dan meningkatkan kualitas produk atau jasa

   (Suwarsono,2012)

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa komponen strategi dalam menghadapi lingkungan bisnsi yang dinamis dan kompetitif, organisasi membutuhkan strategi yang solid untuk mencapai kesuksesan jangka Panjang. Strategi manajemen menjadi pedoman utama bagi para pemimpin untuk mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan fasilitas secara efektif dan efisien, sehingga setiap potensi dapat dioptimalkan demi mencapai tujuan organisasi.

Strategi investasi juga berperan penting dalam mengalokasikan sumberdaya secara strategis, baik modal, teknologi, maupun talenta terbaik, untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas produk atau layanan yang ditawarkan, sehingga dapat memenuhi permintaan pasar dan meraih pendapatan yang lebih besar. Sementara itu, strategi bisnis menjadi peta jalan yang komprehensif bagi organisasi dalam mengelola seluruh aspek bisnisnya, mulai dari pemasaran, operasional, keuangan, hingga pengelolaan sumber daya manusia, dengan tujuan utama memaksimalkan keuntungan melalui peningkatan kualitas dan pengelolaan bisnis yang efisien.

Dengan mengintegrasikan ketiga strategi ini secara sinergis, organisasi dapat

mengidentifikasi peluang dan ancaman, mengembangkan keunggulan kompetitif, serta merumuskan langkah-langkah strategis untuk memenangkan persaingan di pasar dan meraih pertumbuhan yang berkelanjutan.

### 2.1.5 Faktor-faktor Yang Harus Diperhatikan Dalam pelaksanaan Penyusunan Strategi Pemerintahan

Dalam penyusunan Strategi Pemerintah terdapat beberapa faktor pada penentuan dalam pemilihan strategi yang tepat untuk menyelesaikan suatu permasalahan. Terdapat faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pola penetuan strategi, yaitu: keterbatasan sumber daya dan keuangan, prioritas pemangku kepentingan (*stake holder*), agenda politik, tingkat dukungan publik, ketersediaan anggaran pemerintah, Perimbangan kekuatan konstituen, dan Mandat hukum.

Kembali pada definisi strategi yang disampaikan oleh Kaplan & Nortondiatas, bahwa terwujudkan suatu capaian organisasi yang dihasilkan oleh strategi yang baik terdapat beberapa faktor yang dijadikan sebagai indikator penentun keberhasilan strategi sebagai berikut:

1. Strategi menyeimbangkan kekuatan yang bertentangan (Strength)
2. Strategi didasarkan pada proposisi nilai pelanggan yang berbeda (Values)
3. Nilai diciptakan melalui proses bisnis internal (Progress)
4. Strategi terdiri dari tema yang melengkapi secara bersamaan (Theme)
5. Keselarasan strategis menentukan nilai aset tak berwujud (Harmony)(Kaplan & Norton, 2004:4-32).

Berdasarkan indikator strategi pemerintah menurut Kaplan & Norton, Pemerintah harus menyeimbangkan kekuatan internal yang berbeda untuk mencapai tujuan strategis, seperti kekuatan dalam kebijakan publik, kekuatan dalam pengelolaan sumber daya, dan kekuatan dalam hubungan dengan pemangku kepentingan. Strategi pemerintahan harus mencerminkan nilai yang diberikan kepada pemangku kepentingan, pelanggan, dan masyarakat. Ini bisa berupa kualitas layanan publik, keadilan sosial, atau kesejahteraan masyarakat.

Pemerintah harus menciptakan nilai melalui proses internal yang efisiendan efektif, seperti pengelolaan sumber daya publik, implementasi kebijakan, dan peningkatan kualitas layanan publik. Strategi pemerintahan harus terdiri dari serangkaian tema yang saling melengkapi untuk mencapai tujuan strategis, seperti inovasi dalam pengelolaan publik, peningkatan kualitas layanan, dan pengurangan kesenjangan sosial.

Keselarasan antara berbagai aspek strategi pemerintahan menentukan nilai aset tak berwujud, seperti reputasi pemerintah, kepercayaan pemangku kepentingan, dan keunggulan kompetitif dalam pengelolaan publik.

### 2.1.6 Hambatan Pertumbuhan (*stunting*)

Hambatan pertumbuhan atau kerdil dalam bahasa inggris adalah *stunting*. *Stunting* bukan hanya tentang gangguan pertumbuhan fisik, namun juga berdampak pada tingkat kecerdasan, kerentanan terhadap penyakit, menurunkan produktivitas, hingga menghambat pertumbuhan ekonomi nasional dan meningkatkan kesenjangan dan kemiskinan antargenerasi (Prof.Ir.Nizam,2021) .*Stunting* akan

mempengaruhi kinerja pekerjaan fisik, fungsi mental dan intelektual akan terganggu (Mann dan Truswell,2002). Hal ini juga didukung oleh Jackson dan Calder (2004) menyatakan bahwa *Stunting* berhubungan dengan gangguan fungsi kekebalan dan meningkatkan resiko kematian.

*Stunting* bisa disebut sebagai kondisi gagal tumbuh pada anak berusia di bawah lima tahun (balita) akibat kekurangan gizi secara kronis dan infeksi berulah terutama pada periode 1000 Hari Pertama Kehidupan (HPK). Secara fisik,anak *stunting* terlihat lebih pendek dari teman sebayanya. Namun yang lebih mengkhawatirkan adalah *stunting* mengakibatkan gangguan dalam perkembangan otak serta dapat meningkatkan risiko mengalami penyakit degeneratif saat dewasa.

Penyakit degeneratif adalah kondisi kesehatan dimana organ atau jaringan terkait keadannya yang terus menurun seiring waktu. Penyakit ini terjadi karena adanya perubahan pada sel-sel tubuh yang akhirnya mempengaruhi fungsi organ secara menyeluruh (Puji,2021).

Hal tersebut yang membuat remaja menjadi tidak percaya diri,tidak produktivitas dan tidak berprestasi yang pada akhirnya anak-anak yang mengalami *stunting* memiliki produktivitas dan daya saing jauh lebih rendah dibandingkan dengan anak-anak yang tidak mengalami *stunting* (Akim Dharmawan,2021).

Dalam peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2019 Tentang Penanggulangan Masalah Gizi Bagi Anak Akibat Penyakit menyatakan bahwa Gizi Kurang adalah keadaan gizi balita yang ditandai dengan kondisi kurus, berat badan menurut panjang badan atau tinggi badan kurang dari -2 sampai dengan -3 standar deviasi, dan/atau lingkar lengan 11,5-12,5 cm pada

Anak usia 6-59 bulan. Dan Gizi Buruk adalah keadaan gizi balita yang ditandai dengan kondisi sangat kurus, disertai atau tidak edema pada kedua punggung kaki, berat badan menurut panjang badan atau berat badan dibanding tinggi badan kurang dari -3 standar deviasi dan/atau lingkar lengan atas kurang dari 11,5 cm pada Anak usia 6-59 bulan.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Peran Pemerintah Kabupaten Bandung Barat sangat penting dalam menanggulangi *stunting* (hambatan pertumbuhan). Maka dari itu dibutuhkan strategi-strategi untuk mengetahui berbagai cara agar mencapai tujuan-tujuan besar dan tidak menjadi reaksi berantai/peristiwa yang dapat memicu pristiwa lainya.

Dalam Penelitian ini, penulis focus yang di teliti adalah strategi apa saja dalam menanggulangi *stunting* di Kabupaten Bandung Barat, sudah melakukan/merencanakan apa saja untuk mengurangi angka *stunting* (hambatan pertumbuhan) ini. Tentunya jika angka *stunting* di Kabupaten Bandung Barat siap menjadi wilayah dengan genarasi bebas *stunting*, siap mengelola dan memanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk sebesar-besarnya demi kemakmuran dan kesejahteraan rakyat, baik sumberdaya manusia, sumber daya alam, sumberdaya kultural, maupun sumberdaya lainnya.

Penulis menggunakan teori Geoff Mulgan yang merumuskan 5 tahapan yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan ( *Purpose)*
2. Lingkungan (*Environments)*

3. Pengarahan (*Direction)*
4. Tindakan (*Action)*
5. Pembelajaran (*Learnings)*

Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam menanggulangi *stunting* (hambatan pertumbuhan) untuk mempersiapkan generasi bebas *stunting.* Menurut penulis, Strategi yang dibahas oleh Mulgan merupakan strategi yang membantu memecahkan permasalahan dengan mencari tahu informasi lebih dalam dan membantu penulis dalam menjawab dan menganalisis dengan 5 tahapan adalah, sebagai berikut:

1. **TUJUAN.** Adalah upaya untuk mencapai hal yang menjadi sasaran yang akan dijangkau oleh organisasi atau perangkat pemerintahan. Kabupaten Bandung Barat dalam menanggulangi *stunting* menjadi tujuan untuk dilaksanakan nya program yang telah dibuat.
    1. Kebutuhan Masyarakat

        Kebutuhan Masyarakat adalah segala sesuatu yang diperlukan oleh masyrakat untuk mencapai kesejahteraan dan kualitas hidup yang lebih baik, sehingga dapat terhindar dari masalah *stunting* dan dampak negatifnya. Secara lebih rinci, Kebutuhan Masyarakat dalam penanggulangan kasus *stunting* dapat didefinisi kan sebagai berikut:

        1) Kebutuhan gizi dan kesehatan: Akses terhadap makanan bergizi seimbang, layanan kesehatan yang memadai, serta edukasi tentang gizi dan praktik hidup sehat untuk ibu hamil, ibu

menyusui, dan anak-anak.

2) Kebutuhan ekonomi: Peningkatan pendapatan dan daya beli masyarakatmelalui akses lapangan pekerjaan, peluang usaha, dan pelatihan keterampilan untuk meningkatkan kapasitas ekonomi keluarga.

3) Kebutuhan pendidikan dan pengetahuan: Peningkatan akses terhadap pendidikan berkualitas, kampanye dan sosialisasi tentang bahaya *stunting*, serta edukasi tentang praktik hidup bersih dan sehat.

4) Kebutuhan sosial dan budaya: Penguatan sistem dukungan sosial dan keluarga, penghapusan praktik budaya yang merugikan, serta pemberdayaan perempuan dan kesetaraan gender.

5) Kebutuhan lingkungan: Perbaikan kondisi lingkungan yang bersih dan sehat, pengelolaan sampah dan limbah yang baik, serta akses terhadap perumahan yang layak dan terjangkau.

6) Kebutuhan kebijakan dan tata kelola: Kebijakan dan program penanggulangan *stunting* yang komprehensif, koordinasi antar sektor dan lintas kementerian/lembaga, serta partisipasi aktif masyarakat dalamperencanaan dan implementasi program.

Dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut secara menyeluruh, diharapkan masyarakat dapat terhindar dari masalah *stunting* dan dampak negatifnya, serta mencapai kesejahteraan dan kualitas hidupyang lebih baik.

a. Aspirasi Masyarkat

Aspirasi Masyarakat adalah harapan, keinginan, atau cita-cita yang ingin diwujudkan oleh Masyarakat terkait dengan upaya penanggulangan *stunting*di Kabupaten Bandung Barat. Aspirasi ini merupakan cerminan dari kebutuhan dan kepentingan masyrakat yang harus di penuhi dan diakomodasi dalam program atau kebijakan penanggulangan *stunting*. Dengan memahami dan mengakomodasi aspirasi masyrakat ini, diharapkan upaya penanggulangan kasus *stunting* akan lebih efektif, berkelanjutan, dandapat mendapatkan dukungan serta partsipasi Masyarakat secara luas.

b. Fakta yang terjadi di Masyarakat

Fakta adalah kondisi atau keadaan nyata yang benar-benar terjadi di masyarakat terkait dengan masalah *stunting*, baik yang bersifat positif maupun negatif.

Secara lebih rinci, fakta yang terjadi di masyarakat terkait kasus *stunting*

dapat mencakup:

1) Prevalensi *stunting*: Data statistik yang menunjukkan tingkat atau persentase anak-anak yang mengalami *stunting* di suatu wilayah atau masyarakat tertentu.
2) Kondisi gizi dan kesehatan: Fakta terkait status gizi dan kesehatan ibu hamil, ibu menyusui, dan anak-anak di masyarakat, seperti kurangnya asupan gizi, rendahnya cakupan imunisasi, dan tingginya angka penyakit menular.
3) Akses layanan kesehatan: Fakta mengenai ketersediaan dan

kualitas layanan kesehatan, seperti jarak fasilitas kesehatan, ketersediaan tenaga medis, dan biaya layanan kesehatan yang terjangkau atau tidak.

4) Kondisi sanitasi dan lingkungan: Fakta terkait ketersediaan air bersih, kondisi sanitasi, pengelolaan sampah, dan kualitas lingkungan tempat tinggal masyarakat.\

5) Kondisi sosial-ekonomi: Fakta mengenai tingkat pendapatan, kemiskinan, pendidikan, dan ketahanan pangan di masyarakat yang dapat berkontribusi terhadap masalah *stunting*.

6) Praktik budaya: Fakta tentang adanya praktik budaya atau tradisi yang dapat berdampak negatif pada pertumbuhan dan perkembangan anak, seperti perkawinan usia dini, pembatasan asupan makanan pada ibu hamil, atau kurangnya dukungan terhadap pemberian ASI eksklusif.

7) Respon dan program pemerintah: Fakta mengenai upaya, program, atau kebijakan yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam menanganimasalah *stunting* di masyarakat.

Dengan memahami fakta-fakta ini, kita dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kondisi nyata yang terjadi di masyarakat terkait masalah *stunting*, sehingga dapat dirumuskan strategi dan solusi yang tepat untuk menanggulanginya.

2. **LINGKUNGAN.** Langkah berikutnya adalah lingkungan yang bagimana dalam konteks dan kapasitas dari suatu instansi karena strategi bisa dikatakan

baik jika strategi tersebut memiliki kecocokan dan berjalan dengan memahami lingkungan sesuai tujuan yang dituju. Lalu perlu diperhatikan dan cerdas dalammemahami lingkungan untuk meminimalisir dampak.

a. Peluang

Peluang adalah situasi atau kondisi yang menguntungkan yang berpotensi memberikan manfaat atau keberhasilan jika dimanfaatkan dengan baik. Peluang Pemerintah Kabupaten Bandung Barat mengidentifikasi permasalah *stunting* yang terjadi di Kabupaten Bandung Barat.

b. Sistem

Sistem adalah Kumpulan komponen atau elemen yang saling terkait dan berkerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem meliputi Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam Menyusun rencana pencegahan *Stunting*.

3. **PENGARAHAN.** Pengarahan adalah salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap individu atau kelompok dalam organisasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan rencana strategi yang telah ditetapkan.

Setelah tahap tujuan dan lingkungan makan akan muncul pertanyaan terhadap pengarahan yang jelas, tahap selanjutnya, Pemerintah Kabupaten BandungBarat menetapkan program atau kegiatan apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan melihat keterkaitan kondisi lingkungan yang terjadi. Dalam tahap ini juga perlu Menyusun

prioritas programdengan program penting lainnya, agar apa yang ini dicapai dapat dilakukan dengan sesuai. Dan pengarahan yang bagaimana untuk mencakup Langkah-langkah seperti mengkritisi setiap kebijakan.

a. Koordinasi

Koordinasi dalam pengarahan adalah sebagai upaya untuk mengintegrasikandan menyinkronkan berbagai kegiatan, sumber daya, dan pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan suatu program atau kegiatan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa semua elemen bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks penanggulangan kasus *stunting*, koordinasi pada pengarahandapat diartikan sebagai berikut:

1) Mengintegrasikan berbagai sektor terkait: Koordinasi diperlukan untuk memastikan bahwa sektor kesehatan, gizi, pendidikan, pertanian, lingkungan, dan sektor lainnya bekerja secara terkoordinasi dan saling mendukung dalam upaya mengatasi *stunting*.
2) Menyinkronkan program dan kegiatan: Koordinasi diperlukan untuk menyesuaikan dan mengintegrasikan berbagai program dan kegiatan penanggulangan *stunting* yang dilakukan oleh pemerintah, organisasi masyarakat, dan pihak-pihak terkait lainnya, sehingga tidak terjadi tumpang tindih atau kesenjangan.
3) Mengoptimalkan sumber daya: Koordinasi membantu dalam mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia, seperti anggaran, tenaga kerja, fasilitas, dan infrastruktur, sehingga dapat

dimanfaatkan secara efisien dan efektif dalam upaya penanggulangan *stunting.*

4) Menyatukan tujuan dan sasaran: Koordinasi membantu dalam menyatukan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai dari berbagai pihak yang terlibat, sehingga semua upaya dan kegiatan dapat diarahkan secara terpadu untuk mencapai tujuan tersebut.

5) Memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi: Koordinasi memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antara berbagai pihak yang terlibat, seperti pemerintah, organisasi masyarakat, sektor swasta, dan masyarakat itu sendiri, sehingga dapat terjalin kemitraan yang solid dalam penanggulangan *stunting.*

6) Memantau dan mengevaluasi kemajuan: Koordinasi juga diperlukan untuk memantau dan mengevaluasi kemajuan pelaksanaan program penanggulangan *stunting*, serta mengidentifikasi tantangan dan kendala yang muncul, sehingga dapat dilakukan penyesuaian atau perbaikan yangdiperlukan.

Dengan koordinasi yang baik dalam pengarahan, upaya penanggulangan kasus *stunting* akan menjadi lebih terintegrasi, efisien, dan efektif dalam mencapai tujuan penurunan prevalensi *stunting* secara berkelanjutan.

b. Sosiliasi

Sosialisasi dalam konteks pengarahan adalah sebagai proses penyebaran informasi, edukasi, dan kampanye kepada masyarakat luas

tentang pentingnya mengatasi masalah *stunting* serta upaya-upaya yang dilakukan untuk menanggulanginya.

Secara lebih rinci, pengertian sosialisasi pada pengarahan penanggulangan*stunting* meliputi:

1) Penyebaran informasi: Sosialisasi bertujuan untuk menyebarluaskan informasi tentang apa itu *stunting*, penyebab, dampak, dan pentingnya menanggulanginya kepada seluruh lapisan masyarakat.
2) Edukasi: Sosialisasi juga bertujuan untuk memberikan edukasi kepada masyarakat tentang praktik-praktik yang baik dalam mencegah dan mengatasi *stunting*, seperti gizi seimbang, pola asuh anak, sanitasi lingkungan, dan lain-lain.
3) Kampanye: Sosialisasi dapat dilakukan melalui kampanye yang masif dan terintegrasi untuk meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat dalam upaya penanggulangan *stunting*.
4) Pemberdayaan masyarakat: Sosialisasi bertujuan untuk memberdayakan masyarakat agar memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kepedulian dalam mencegah dan mengatasi *stunting* di lingkungan mereka sendiri.
5) Membangun kerja sama: Sosialisasi juga bertujuan untuk membangun kerja sama dan kolaborasi antara pemerintah, organisasi masyarakat, sektor swasta, dan masyarakat dalam upaya penanggulangan *stunting*.
6) Menjangkau seluruh lapisan masyarakat: Sosialisasi harus dilakukan secara merata dan menjangkau seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan seperti ibu hamil, ibu menyusui, anak-anak, dan

masyarakat miskin.

7) Menggunakan media dan metode yang tepat: Sosialisasi dapat memanfaatkan berbagai media dan metode yang sesuai dengan karakteristik masyarakat, seperti media massa, media sosial, penyuluhan langsung, atau kegiatan masyarakat.

Dengan sosialisasi yang efektif, diharapkan masyarakat akan memiliki pemahaman yang baik tentang *stunting* dan terlibat secara aktif dalam upaya penanggulangan *stunting* di wilayah mereka masing-masing.

4. **TINDAKAN.** Tindakan dalam strategi adalah langkah-langkah konkret yang diambil oleh individu, tim, atau organisasi untuk mengimplementasikan strategi yang telah dirumuskan**.** Tahap selanjutnya setelah tersusunya arah apa dan bagaimana yang perlu dilakukan, maka ini saatnya bagaimana cara pemerintah Kabupaten Bandung Barat dalam melaksanakan arahan dengan memperhatikan Batasan agar terciptanya tujuan yang telah ditetapkan dan apakah strategi yang sudah ditetapkan perlu dibuah menjadi sebuah kebijakan/rencana.

a. Kebijakan

Kebijakan dalam konteks tindakan adalah sebagai serangkaian aturan, regulasi, program, dan inisiatif yang ditetapkan oleh pemerintah atau otoritas yang berwenang untuk mengatasi masalah *stunting* secara sistematis dan terstruktur.

Secara lebih rinci, pengertian kebijakan pada tindakan penanggulangan *stunting* meliputi:

1) Penetapan target dan sasaran: Kebijakan menetapkan target dan sasaran yang ingin dicapai dalam upaya mengurangi prevalensi *stunting*, seperti target penurunan angka *stunting* secara bertahap atau pencapaian target gizi dan kesehatan tertentu.
2) Perencanaan program dan kegiatan: Kebijakan menentukan program dankegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai target tersebut, seperti program perbaikan gizi, peningkatan layanan kesehatan, penyediaan air bersih dan sanitasi, serta edukasi masyarakat.
3) Alokasi sumber daya: Kebijakan mengatur alokasi sumber daya, seperti anggaran, tenaga kerja, infrastruktur, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mendukung program penanggulangan *stunting*.
4) Koordinasi lintas sektor: Kebijakan menetapkan mekanisme koordinasi lintas sektor, seperti koordinasi antara kementerian atau lembaga terkait, pemerintah daerah, dan pemangku kepentingan lainnya untuk menjaminupaya penanggulangan *stunting* yang terintegrasi.
5) Keterlibatan masyarakat: Kebijakan mengatur keterlibatan dan partisipasi aktif masyarakat dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi program penanggulangan *stunting*.
6) Regulasi dan penegakan hukum: Kebijakan dapat mencakup regulasi atau peraturan tertentu, seperti peraturan tentang keamanan pangan, praktik pemberian makan bayi dan anak, atau penegakan hukum terkait pelanggaran kesehatan dan sanitasi.
7) Monitoring dan evaluasi: Kebijakan menetapkan mekanisme

monitoring dan evaluasi untuk memantau kemajuan program, mengidentifikasi tantangan, dan menyesuaikan strategi jika diperlukan.

Kebijakan yang komprehensif, terkoordinasi, dan didukung oleh sumber daya yang memadai akan menjadi landasan penting dalam upaya penanggulangan kasus *stunting* secara efektif dan berkelanjutan.

a) Program

Pengertian program dalam konteks tindakan penanggulangan kasus *stunting* adalah serangkaian kegiatan atau proyek yang direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis dan terkoordinasi dengan tujuan untuk mengatasi masalah *stunting* di suatu wilayah atau masyarakat tertentu. Dengan implementasi program penanggulangan *stunting* yang terencana, komprehensif, dan melibatkan berbagai pihak terkait, diharapkan masalah *stunting* dapat diatasi secara efektif dan berkelanjutan, sehingga meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat.

5. **PEMBELAJARAN.** Pembelajaran pada strategi adalah serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas individu, tim, atau organisasi dalam melaksanakan strategi secara efektif. **T**ahap terakhir yang menentukan jalanya strategi efektif bukan hanya dapat melihat apakah Tindakan yang telah dilakukan dapat berjalan atau tidak, tetapi apakah butuh untuk memikirkan Kembali tujuan, menganalisis dan menentukan arah untuk mencapai keberhasilan adalah adaptasi, belajar dari kegagalan dan kesuksesan.

a) Penijauan Kembali

Peninjauan kembali (review) pada pembelajaran adalah sebagai proses mengevaluasi dan mengkaji ulang program, strategi, atau upaya yang telah dilakukan dalam menangani masalah *stunting*. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi apa yang sudah berjalan dengan baik, apa yang masih perlu diperbaiki, dan bagaimana dapat melakukan penyesuaian atau perubahan untuk mencapai hasil yang lebih efektif di masa mendatang. Peninjauan kembali yang terstruktur dan berkelanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa upaya penanggulangan *stunting*terus ditingkatkan dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi terkini,sehingga dapat mencapai hasil yang lebih efektif dan berkelanjutan.

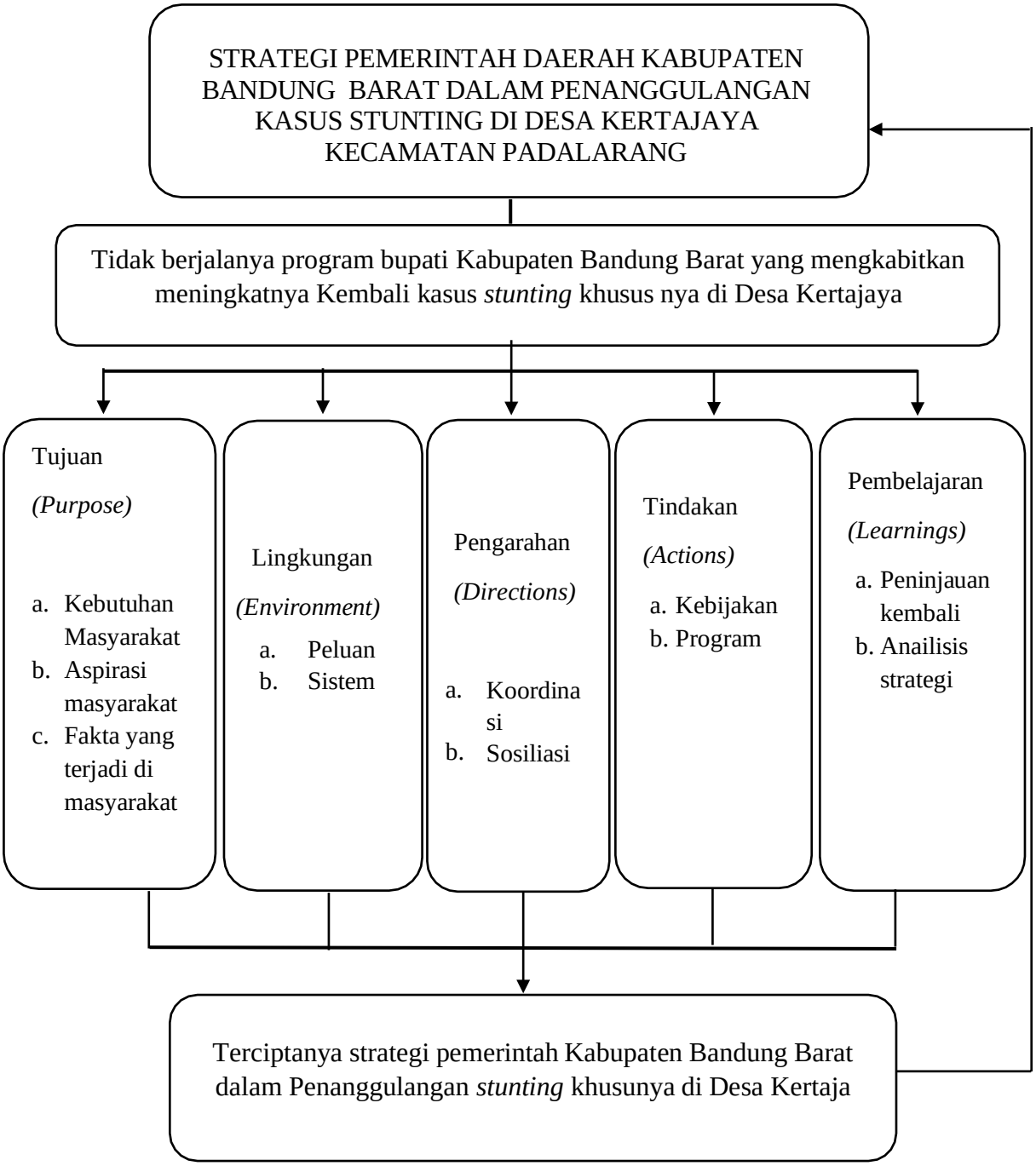
b) Analisi Strategi

Analisis strategi pada pembelajaran adalah sebagai proses mengkaji, mengevaluasi, dan menyusun strategi yang paling efektif untukmengatasi masalah *stunting* secara berkelanjutan. Analisis strategi ini bertujuan untuk memastikan bahwa upaya penanggulangan *stunting* dilakukan dengan pendekatan yang tepat, berfokus pada akar penyebab masalah, dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan secara terkoordinasi. Analisis strategi yang komprehensif dan melibatkan berbagai perspektif dapat membantu mengidentifikasi strategi yang paling efektif dan berkelanjutan untuk menangani masalah *stunting*, serta membangun komitmen dan kolaborasi di antara semua pemangku kepentingan yang terlibat.

Pada *purpose, environment, direction, action,* dan *learning* pada akhir nya akan tepat strategi dalam penanggulangan *stunting* di Kabupaten Bandung Barat

kususnya Desa Kertajaya. Berdasarkan uraian diatas maka model kerangka pemikiran penelitian ini adalah, sebagai berikut:

**Gambar 2.3**
**Model Kerangka Pemikiran**




(Sumber: diolah oleh peneliti,2024)

## 2.3 Proposisi

Berdasarkan uraian diatas peneliti membuat proposisi sebagai berikut, Preposisi penelitian ini adalah Strategi akan berhasil bila Pemerintah Kabupaten Bandung Barat dapat menanggulangi *stunting* di Kabupaten Bandung Barat Desa Kertajaya dengan tujuan, lingkungan, pengarahan, tindakan, danPembelajaran.