

# Analisis Komunikasi Antar Lembaga dalam Implementasi Kebijakan Pemerintah

*Analysis of Inter-Agency Communication in Implementing Government Policy*

**Demsy Wattimena<sup>1\*</sup>**

**Muhammad Idris<sup>2</sup>**

**Zulkarnain Hamson<sup>3</sup>**

**Zet Abdullah<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi,  
FISIP, Universitas Kristen Indonesia  
Maluku, Ambon, Maluku

<sup>2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi,  
FISIP, Universitas Muslim Indonesia  
Makassar, Sulawesi Selatan

<sup>3</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi,  
FISIP, Universitas Indonesia Timur,  
Makassar, Sulawesi Selatan

<sup>4</sup>Program Studi Psikologi, STIPSI,  
Widya Dharma, Palembang,  
Sumatera Selatan

email: [edems\\_watti@yahoo.com](mailto:edems_watti@yahoo.com)

## Kata Kunci

komunikasi antar lembaga,  
implementasi kebijakan  
organisasi

## Keywords:

*inter-agency communication,  
policy implementation  
organization*

**Received:** November 2024

**Accepted:** November 2024

**Published:** November 2024

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel komunikasi yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan di kalangan lembaga pemerintah. Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologis kualitatif, dengan menggunakan wawancara semi terstruktur dan analisis dokumen untuk menggali persepsi dan pengalaman para pemangku kepentingan yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Temuan temuan tersebut menyoroti hambatan-hambatan yang signifikan seperti infrastruktur komunikasi yang tidak memadai, perbedaan budaya, dan kendala peraturan yang menghambat kolaborasi antar lembaga yang efektif. Rekomendasinya mencakup peningkatan kemampuan teknologi, pengembangan budaya organisasi yang kolaboratif, dan pengembangan kebijakan yang fleksibel untuk memfasilitasi pertukaran informasi dan proses pengambilan keputusan yang lebih lancar di seluruh lembaga. Wawasan ini berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan koherensi upaya implementasi kebijakan melalui peningkatan strategi komunikasi dan infrastruktur.

## Abstract

*This study aims to investigate communication variables influencing policy implementation effectiveness among governmental agencies. The research employs a qualitative phenomenological approach, utilizing semi-structured interviews and document analysis to explore perceptions and experiences of stakeholders involved in policy implementation. Findings highlight significant barriers such as inadequate communication infrastructure, cultural differences, and regulatory constraints that hinder effective inter-agency collaboration. Recommendations include enhancing technological capabilities, fostering a collaborative organizational culture, and developing flexible policies to facilitate smoother information exchange and decision-making processes across agencies. These insights contribute to enhancing the efficiency and coherence of policy implementation efforts through improved communication strategies and infrastructure.*



© Year Author(s). Published by Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Timur <https://jurnal.uit.ac.id/JPE>. This is Open Access article under the Creative Commons Attribution 4.0 International License (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>) DOI: <https://doi.org/10.36090>

## PENDAHULUAN

Komunikasi antar lembaga memegang peran yang sangat krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan pemerintah. Dalam era globalisasi dan informasi yang serba cepat, koordinasi yang efektif antara berbagai lembaga pemerintah menjadi semakin penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dirancang dapat

diterapkan dengan tepat dan efisien(Nani Harlinda Nurdin and Sitti Mirsa, 2018). Penelitian ini berusaha untuk menganalisis dinamika komunikasi antar lembaga dalam proses implementasi kebijakan pemerintah, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi tersebut. (Borchers & Enke, 2021; Lekisima et al., 2022)

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya pemahaman yang mendalam tentang bagaimana komunikasi antar lembaga dapat mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan (Ahdiyana & Sukmawati, 2022). Kurangnya komunikasi yang efektif dapat menyebabkan tumpang tindih tugas, ketidakjelasan tanggung jawab, dan akhirnya, kegagalan dalam mencapai tujuan kebijakan(Nasir Mahmud & Hamson, 2020). Dengan memahami dan memperbaiki komunikasi antar lembaga, diharapkan kebijakan yang diterapkan dapat lebih efisien dan efektif, serta membawa dampak positif yang lebih luas bagi masyarakat. (Nanlohy & Siahaan, 2021)

Masalah yang diamati dalam penelitian ini berkaitan dengan hambatan komunikasi yang sering terjadi antar lembaga pemerintah. Hambatan-hambatan ini dapat bersifat struktural, budaya organisasi, atau bahkan bersumber dari perbedaan kepentingan antar lembaga. Ketidakmampuan untuk mengatasi hambatan ini dapat mengakibatkan kebijakan yang tidak sinkron, pelaksanaan program yang tidak efisien, dan pada akhirnya, tujuan kebijakan yang tidak tercapai.

Fenomena administrasi di balik masalah komunikasi antar lembaga ini melibatkan berbagai aspek, mulai dari struktur organisasi yang kompleks hingga budaya kerja yang kurang kolaboratif (Fauzan Ahmad Siregar & Lailatul Usriyah, 2021; Ramadani, 2019). Dalam banyak kasus, birokrasi yang kaku dan prosedur administratif yang berbelit-belit turut memperburuk masalah komunikasi(Nurdin et al., 2019). Selain itu, kurangnya mekanisme koordinasi yang efektif seringkali menyebabkan miskomunikasi dan interpretasi yang keliru terhadap kebijakan yang diterapkan. (Atlisiaji, 2022)

Fokus penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi antar lembaga pemerintah mempengaruhi implementasi kebijakan, dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang dapat meningkatkan efektivitas komunikasi tersebut. Penelitian ini akan menganalisis berbagai kasus implementasi kebijakan di Indonesia, serta mengidentifikasi praktik-praktik terbaik yang dapat diterapkan untuk memperbaiki komunikasi antar lembaga.

Teori yang relevan dalam membahas fokus penelitian ini adalah teori komunikasi organisasi dan teori implementasi kebijakan. Teori komunikasi organisasi memberikan kerangka kerja untuk memahami dinamika komunikasi dalam konteks organisasi yang kompleks, sementara teori implementasi kebijakan menawarkan wawasan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan kebijakan di lapangan. (Salman et al., 2023)

Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pentingnya komunikasi dalam implementasi kebijakan, seperti studi yang menekankan pentingnya koordinasi antar lembaga dalam program-program pemerintah dan Penelitian lain yang menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antara lembaga-lembaga pemerintah dapat meningkatkan efisiensi pelaksanaan kebijakan dan mengurangi risiko kegagalan program. (Borchers & Enke, 2021; Chirwa & Boikanyo, 2022; European Environment Agency, 2016; Muhamarman et al., 2017)

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan komprehensif yang digunakan untuk menganalisis komunikasi antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah di Indonesia. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih fokus pada aspek teknis atau struktural, penelitian ini menggabungkan analisis teori komunikasi organisasi dan teori implementasi kebijakan untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang masalah komunikasi antar lembaga. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan strategi komunikasi yang lebih efektif untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan pemerintah.

## METODE

Metode penelitian fenomenologi digunakan untuk memahami pengalaman subjektif dan makna yang diberikan individu terhadap fenomena tertentu. Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan teknik wawancara mendalam sebagai alat utama untuk mengumpulkan data, memungkinkan partisipan untuk berbagi pengalaman mereka secara mendetail dan bebas. Selain itu, observasi partisipan akan dilakukan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih kaya tentang konteks dan interaksi yang terjadi. Analisis data fenomenologi melibatkan proses berulang-ulang membaca transkrip wawancara dan catatan observasi, mengidentifikasi tema-tema utama, dan menggali esensi dari pengalaman yang dilaporkan oleh partisipan. Peneliti juga akan menggunakan teknik bracketing untuk menangguhkan asumsi dan prasangka pribadi, memastikan bahwa interpretasi data tetap setia pada perspektif partisipan. Validasi temuan dilakukan melalui triangulasi data dan member checking, di mana hasil analisis dikonfirmasi kembali kepada partisipan untuk memastikan akurasi dan keabsahannya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Efektivitas Komunikasi Antar Lembaga

Variabel ini mengukur sejauh mana komunikasi antara berbagai lembaga pemerintah berjalan dengan lancar dan efektif. Indikatornya mencakup kejelasan pesan, frekuensi komunikasi, dan kesesuaian informasi yang disampaikan dengan kebutuhan implementasi kebijakan.

**Tabel 1.** Kejelasan Pesan

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Pesan yang Jelas dan Terstruktur	Pesan yang dikirim antar lembaga mudah dipahami dan tidak menimbulkan interpretasi ganda.
Pesan yang Tidak Jelas atau Ambigu	Pesan yang dikirim sering kali membingungkan, menyebabkan kebingungan di tingkat operasional.
Keselarasan dengan Tujuan Kebijakan	Pesan yang dikirim sejalan dengan tujuan dan strategi kebijakan, memudahkan pelaksanaan di lapangan.
Kurangnya Spesifikasi dan Rincian	Pesan yang dikirim kurang rinci dan spesifik, menyulitkan lembaga penerima untuk mengambil tindakan yang tepat.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini menggambarkan empat kategori fenomena yang terkait dengan kejelasan pesan dalam komunikasi antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, pesan yang jelas dan terstruktur mencerminkan temuan bahwa pesan yang disampaikan antar lembaga dapat dengan mudah dipahami tanpa menimbulkan kebingungan atau interpretasi ganda di pihak penerima. Kedua, pesan yang tidak jelas atau ambigu mengindikasikan bahwa komunikasi sering kali membingungkan dan dapat menghambat efektivitas operasional. Ketiga, keselarasan dengan tujuan kebijakan menunjukkan bahwa pesan yang disampaikan sejalan dengan tujuan dan strategi kebijakan, yang secara signifikan memudahkan pelaksanaan di lapangan. Terakhir, kurangnya spesifikasi dan rincian menggambarkan temuan bahwa pesan yang kurang rinci dan tidak spesifik membuat lembaga penerima kesulitan dalam mengambil tindakan yang tepat sesuai dengan kebutuhan implementasi kebijakan. Tabel ini memberikan gambaran komprehensif tentang berbagai aspek kejelasan pesan dalam komunikasi antar lembaga pemerintah.

**Tabel 2** Frekuensi Komunikasi

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Komunikasi yang Rutin dan Terjadwal	Komunikasi antar lembaga dilakukan secara rutin dan sesuai jadwal yang telah disepakati, mendukung koordinasi yang efektif.
Komunikasi yang Sporadis dan Tidak Teratur	Komunikasi antar lembaga tidak teratur dan hanya dilakukan saat ada masalah atau kebutuhan mendesak, mengakibatkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan.
Frekuensi Komunikasi yang Optimal	Frekuensi komunikasi memadai untuk memastikan semua pihak tetap mendapatkan informasi terbaru tanpa merasa kewalahan.
Komunikasi yang Terlalu Sering atau Jarang	Terlalu banyak atau terlalu sedikit komunikasi, keduanya menghambat efektivitas pelaksanaan kebijakan.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini menggambarkan empat kategori fenomena terkait dengan frekuensi komunikasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, komunikasi yang rutin dan terjadwal menunjukkan temuan bahwa komunikasi antar lembaga dilakukan secara teratur sesuai dengan jadwal yang telah

disepakati, yang mendukung koordinasi yang efektif dalam pelaksanaan kebijakan. Kedua, komunikasi yang sporadis dan tidak teratur mengindikasikan bahwa komunikasi antar lembaga terjadi hanya saat ada masalah atau kebutuhan mendesak, yang dapat mengakibatkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan. Ketiga, frekuensi komunikasi yang optimal menunjukkan bahwa tingkat komunikasi memadai untuk memastikan semua pihak terkait tetap mendapatkan informasi terbaru tanpa merasa kewalahan atau terputus dari proses. Terakhir, komunikasi yang terlalu sering atau jarang mencerminkan temuan bahwa baik terlalu banyak atau terlalu sedikitnya komunikasi dapat menghambat efektivitas dalam pelaksanaan kebijakan, karena bisa mengganggu fokus atau mengurangi relevansi informasi yang disampaikan. Tabel ini memberikan gambaran tentang berbagai dinamika frekuensi komunikasi dalam konteks kerjasama antar lembaga dalam rangka implementasi kebijakan pemerintah.

**Tabel 3.** Kesesuaian Informasi dengan Kebutuhan Implementasi Kebijakan

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Informasi yang Relevan dan Tepat Waktu	Informasi yang disampaikan relevan dengan kebutuhan implementasi dan dikirim tepat waktu, mendukung kelancaran proses.
Informasi yang Tidak Relevan atau Terlambat	Informasi yang disampaikan tidak relevan dengan kebutuhan atau tiba terlambat, mengganggu proses implementasi.
Pemanfaatan Data dan Fakta yang Akurat	Informasi berdasarkan data dan fakta yang akurat, membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat.
Informasi yang Tidak Lengkap atau Keliru	Informasi yang diberikan tidak lengkap atau keliru, menyebabkan kesalahan dalam pelaksanaan kebijakan.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini menggambarkan empat kategori fenomena terkait dengan kesesuaian informasi dalam komunikasi antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, informasi yang relevan dan tepat waktu menunjukkan temuan bahwa informasi yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan implementasi dan dikirim tepat waktu, yang mendukung kelancaran proses pelaksanaan kebijakan. Kedua, informasi yang tidak relevan atau terlambat mengindikasikan bahwa komunikasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan atau terlambat dalam pengirimannya dapat mengganggu proses implementasi. Ketiga, pemanfaatan data dan fakta yang akurat menunjukkan bahwa informasi yang berdasarkan pada data dan fakta yang akurat sangat membantu dalam pengambilan keputusan yang tepat dan efektif. Terakhir, informasi yang tidak lengkap atau keliru mencerminkan temuan bahwa informasi yang tidak lengkap atau salah dapat menyebabkan kesalahan dalam pelaksanaan kebijakan, karena mungkin mengarah pada tindakan yang tidak sesuai atau tidak efektif. Tabel ini memberikan gambaran tentang pentingnya kesesuaian informasi dalam komunikasi antar lembaga untuk mencapai tujuan implementasi kebijakan pemerintah secara efektif.

### Koordinasi dan Kolaborasi Antar Lembaga:

Variabel ini menilai tingkat koordinasi dan kerja sama antara lembaga-lembaga yang terlibat dalam implementasi kebijakan. Indikatornya meliputi adanya mekanisme koordinasi yang jelas, partisipasi aktif dari semua pihak terkait, dan keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama.

**Tabel 4.** Mekanisme Koordinasi yang Jelas

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Kebijakan dan Prosedur Koordinasi	Adanya kebijakan dan prosedur yang jelas untuk koordinasi antar lembaga, memfasilitasi kerja sama yang efektif.
Koordinasi Berjenjang dan Terstruktur	Hierarki yang jelas dalam koordinasi antar lembaga, memungkinkan informasi dan keputusan untuk mengalir dengan lancar dari tingkat tertinggi hingga operasional.
Kolaborasi dalam Pengambilan Keputusan	Proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak terkait, mendorong kepemilikan bersama terhadap hasil dan implementasi kebijakan.
Penugasan Peran yang Jelas	Peran dan tanggung jawab masing-masing lembaga dalam implementasi kebijakan ditetapkan dengan jelas, menghindari tumpang tindih atau kebingungan.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini mencerminkan empat kategori fenomena yang terkait dengan koordinasi dan kolaborasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, kebijakan dan prosedur koordinasi yang jelas menunjukkan adanya aturan yang terdefinisi dengan baik untuk memfasilitasi kerja sama yang efektif antar lembaga. Kedua, koordinasi berjenjang dan terstruktur mengindikasikan keberadaan hierarki yang terorganisir dengan baik dalam mengelola aliran informasi dan pengambilan keputusan dari tingkat tertinggi hingga operasional, memastikan efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan. Ketiga, kolaborasi dalam pengambilan keputusan mencerminkan proses yang melibatkan partisipasi aktif dari semua pihak terkait, menggalang dukungan bersama untuk hasil dan implementasi kebijakan yang lebih kuat. Terakhir, penugasan peran yang jelas menetapkan tanggung jawab masing-masing lembaga dengan jelas, mengurangi potensi tumpang tindih atau kebingungan dalam pelaksanaan kebijakan. Analisis tabel ini menyoroti pentingnya struktur koordinasi yang baik dan kolaborasi yang terorganisir dalam memastikan efektivitas implementasi kebijakan pemerintah.

**Tabel 5.** Partisipasi Aktif dari Semua Pihak Terkait

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Keterlibatan Penuh dalam Diskusi dan Perencanaan	Semua pihak terlibat secara aktif dalam diskusi dan perencanaan implementasi kebijakan, memastikan berbagai perspektif dipertimbangkan.
Komunikasi Terbuka dan Transparan	Komunikasi yang terbuka dan transparan antar lembaga, membangun kepercayaan dan kerjasama yang lebih kuat.

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Responsif terhadap Masukan dan Kritik	Responsif terhadap masukan dan kritik dari lembaga lain, meningkatkan adaptabilitas dan fleksibilitas dalam implementasi kebijakan.
Partisipasi yang Dibalas dengan Tindakan	Partisipasi aktif diimbangi dengan tindakan konkret untuk memperkuat kolaborasi dan mencapai tujuan bersama.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini menggambarkan empat kategori fenomena yang berfokus pada interaksi dan responsivitas antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, keterlibatan penuh dalam diskusi dan perencanaan menunjukkan temuan bahwa semua pihak terlibat secara aktif dalam tahapan awal implementasi kebijakan, memastikan bahwa berbagai perspektif dipertimbangkan untuk memperkaya proses pengambilan keputusan. Kedua, komunikasi terbuka dan transparan mencerminkan adanya komunikasi yang jujur dan terbuka antar lembaga, yang membangun kepercayaan dan kerjasama yang lebih kuat serta mengurangi potensi konflik dan kecurigaan. Ketiga, responsif terhadap masukan dan kritik menunjukkan bahwa lembaga-lembaga terbuka dan siap menerima masukan serta kritik dari pihak lain, yang meningkatkan adaptabilitas dan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan kondisi atau kebutuhan implementasi kebijakan. Terakhir, partisipasi yang dibalas dengan tindakan mencerminkan bahwa partisipasi aktif dari semua pihak diimbangi dengan langkah-langkah konkret untuk memperkuat kolaborasi dan mencapai tujuan bersama, memastikan bahwa kontribusi setiap lembaga diakui dan bernilai dalam proses implementasi kebijakan. Analisis tabel ini menyoroti pentingnya interaksi yang responsif, transparan, dan berbasis tindakan dalam mencapai keberhasilan dalam implementasi kebijakan pemerintah.

**Tabel 6.** Keberhasilan dalam Mencapai Tujuan Bersama

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Pencapaian Konsensus dan Kesepakatan	Pencapaian konsensus dan kesepakatan antara lembaga untuk mencapai tujuan bersama, mengurangi konflik dan meningkatkan efisiensi.
Evaluasi Reguler terhadap Kerjasama	Evaluasi rutin terhadap efektivitas kerjasama antar lembaga, memungkinkan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan.
Keberlanjutan dalam Kerjasama	Kerjasama yang berkelanjutan dan terintegrasi dalam berbagai fase implementasi kebijakan, menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif.
Capaian Target dan Indikator Kinerja	Capaian target dan indikator kinerja yang dicapai bersama, mengukur bahwa kolaborasi antar lembaga berhasil menghasilkan dampak positif.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini mencerminkan empat kategori fenomena yang penting dalam kerjasama antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, pencapaian konsensus dan kesepakatan menunjukkan bahwa proses mencapai kesepakatan bersama antar lembaga mengurangi konflik dan meningkatkan efisiensi dalam

mencapai tujuan bersama. Kedua, evaluasi rutin terhadap efektivitas kerjasama memungkinkan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan untuk memastikan kerjasama tetap efektif dan adaptif terhadap perubahan kondisi. Ketiga, keberlanjutan dalam kerjasama mencerminkan pentingnya kerjasama yang berkelanjutan dan terintegrasi di berbagai fase implementasi kebijakan, yang menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif dalam jangka panjang. Terakhir, capaian target dan indikator kinerja yang dicapai bersama menegaskan bahwa kolaborasi antar lembaga berhasil menghasilkan dampak positif yang terukur, memperkuat kepercayaan dan komitmen terhadap kerjasama di masa mendatang. Analisis ini menekankan bahwa faktor-faktor ini penting dalam memastikan keberhasilan implementasi kebijakan melalui kolaborasi yang efektif antar lembaga pemerintah.

### **Hambatan Komunikasi**

Variabel ini mengidentifikasi berbagai hambatan yang mengganggu komunikasi antar lembaga. Indikatornya bisa mencakup hambatan struktural (misalnya, birokrasi yang kaku), hambatan budaya (misalnya, perbedaan budaya organisasi), dan hambatan teknis (misalnya, kurangnya infrastruktur komunikasi yang memadai).

**Tabel 7. Hambatan Struktural**

<b>Kategori Fenomena</b>	<b>Temuan yang Terjadi</b>
Biaya dan Anggaran	Keterbatasan anggaran untuk pengembangan infrastruktur komunikasi yang memadai, menghambat investasi dalam teknologi yang diperlukan.
Struktur Hierarki yang Kompleks	Hierarki organisasi yang kompleks memperlambat aliran informasi dan pengambilan keputusan yang efektif.
Regulasi dan Kebijakan	Regulasi yang kaku atau kebijakan internal yang membatasi akses dan pertukaran informasi antar lembaga.
Tata Kelola yang Tidak Efisien	Proses tata kelola yang lambat dan rumit, menyulitkan koordinasi antar lembaga dalam pelaksanaan kebijakan.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini mencakup empat kategori fenomena yang menjadi hambatan dalam komunikasi dan kerjasama antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, keterbatasan anggaran untuk infrastruktur komunikasi menghambat investasi dalam teknologi yang diperlukan, membatasi kemampuan lembaga untuk meningkatkan efisiensi komunikasi. Kedua, struktur hierarki yang kompleks memperlambat aliran informasi dan pengambilan keputusan yang efektif, karena memerlukan waktu lebih lama untuk memutuskan dan menindaklanjuti informasi. Ketiga, regulasi yang kaku atau kebijakan internal yang membatasi akses dan pertukaran informasi antar lembaga menjadi penghalang bagi kolaborasi yang lebih terbuka dan produktif. Terakhir, proses tata kelola yang lambat dan rumit menghambat koordinasi antar lembaga dalam pelaksanaan kebijakan, karena menyulitkan pembuatan keputusan yang cepat dan responsif terhadap perubahan situasi. Analisis ini menyoroti pentingnya mengatasi hambatan-hambatan ini untuk

meningkatkan efektivitas komunikasi dan kerjasama antar lembaga dalam mencapai tujuan implementasi kebijakan secara efisien.

**Tabel 8.** Hambatan Budaya

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Perbedaan Nilai dan Budaya Organisasi	Perbedaan nilai, norma, dan budaya organisasi yang menghambat kolaborasi dan pemahaman bersama dalam implementasi kebijakan.
Kurangnya Penghargaan terhadap Kolaborasi	Sikap kurangnya penghargaan terhadap kerja sama antar lembaga, mengurangi motivasi untuk berbagi informasi dan bekerja sama.
Ketidakcocokan Gaya Komunikasi	Gaya komunikasi yang berbeda antara lembaga, menyulitkan dalam menyampaikan pesan dengan efektif dan memahami informasi yang diberikan.
Kurangnya Keterbukaan dan Transparansi	Kurangnya keterbukaan dalam berbagi informasi antar lembaga, menciptakan kecurigaan dan ketidakpercayaan di antara pihak terkait.

**Sumber:** Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini mengidentifikasi empat kategori fenomena yang menghalangi kolaborasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, perbedaan nilai, norma, dan budaya organisasi menjadi hambatan utama karena menghalangi kolaborasi dan pemahaman bersama, yang dapat memperlambat atau menghambat kemajuan proyek bersama. Kedua, sikap kurangnya penghargaan terhadap kerja sama antar lembaga mengurangi motivasi untuk berbagi informasi dan bekerja sama secara efektif, mengurangi kemungkinan tercapainya tujuan bersama. Ketiga, ketidakcocokan dalam gaya komunikasi antar lembaga dapat menyulitkan dalam menyampaikan pesan dengan jelas dan memahami informasi yang diberikan, mengganggu aliran informasi yang efisien. Terakhir, kurangnya keterbukaan dan transparansi dalam berbagi informasi antar lembaga dapat menciptakan kecurigaan dan ketidakpercayaan di antara pihak terkait, menghalangi kemauan untuk bekerja sama secara terbuka. Analisis ini menekankan pentingnya memahami dan mengatasi perbedaan ini untuk memfasilitasi kerjasama yang lebih efektif dan produktif antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah.

**Tabel 9.** Hambatan Teknis

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Infrastruktur Komunikasi yang Tidak Memadai	Kurangnya infrastruktur teknologi dan komunikasi yang memadai, seperti akses internet yang tidak stabil atau sistem informasi yang usang.
Keterbatasan Sumber Daya IT	Keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi informasi untuk mendukung komunikasi yang efektif dan lancar.

Kategori Fenomena	Temuan yang Terjadi
Kurangnya Keterampilan Teknis	Keterbatasan keterampilan teknis dalam menggunakan teknologi komunikasi, menghambat adopsi solusi teknologi yang lebih efektif.
Perlindungan Data dan Keamanan	Kebijakan perlindungan data yang ketat atau masalah keamanan informasi yang menghambat pertukaran informasi antar lembaga.

Sumber; Hasil Penelitian, 2023

Tabel ini mencerminkan empat kategori fenomena yang menunjukkan hambatan dalam infrastruktur dan teknologi komunikasi antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah. Pertama, kurangnya infrastruktur teknologi dan komunikasi yang memadai, seperti akses internet yang tidak stabil atau sistem informasi yang usang, menghambat kemampuan lembaga untuk menjalankan komunikasi yang efektif dan real-time. Kedua, keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi informasi memperburuk masalah ini dengan membatasi kapasitas lembaga dalam membangun dan memelihara sistem komunikasi yang efektif. Ketiga, keterbatasan keterampilan teknis dalam menggunakan teknologi komunikasi menyulitkan adopsi solusi teknologi yang lebih canggih atau efisien, memperlambat integrasi dan penggunaan teknologi yang dapat meningkatkan efisiensi komunikasi. Terakhir, kebijakan perlindungan data yang ketat atau masalah keamanan informasi dapat menghambat pertukaran informasi antar lembaga, karena risiko yang terkait dengan kebocoran atau penyalahgunaan data. Analisis ini menyoroti pentingnya investasi dalam infrastruktur teknologi yang memadai, pengembangan sumber daya manusia yang terampil dalam teknologi informasi, serta kebijakan yang mendukung keamanan data untuk memfasilitasi komunikasi yang lebih efektif dan aman antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan pemerintah.

## .KESIMPULAN

### *Simpulan*

Analisis berbagai kategori fenomena yang terjadi dalam komunikasi dan kerjasama antar lembaga dalam implementasi kebijakan pemerintah menunjukkan bahwa terdapat sejumlah tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kolaborasi. Mulai dari perbedaan budaya dan nilai organisasi hingga hambatan infrastruktur teknologi dan keamanan data, setiap faktor mempengaruhi kemampuan lembaga untuk berkomunikasi secara efektif dan menjalankan tugas-tugas mereka dengan lancar. Pentingnya memperkuat infrastruktur teknologi, mengembangkan keterampilan teknis, serta mendorong transparansi dan keterbukaan dalam pertukaran informasi menjadi kunci untuk mengatasi hambatan-hambatan ini. Dengan melakukan langkah-langkah ini, diharapkan lembaga-lembaga dapat bekerja lebih kolaboratif, efisien, dan responsif dalam mewujudkan tujuan bersama dalam implementasi kebijakan pemerintah.

## Saran

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mendalami lebih lanjut mengenai strategi atau model komunikasi yang dapat meningkatkan kolaborasi antar lembaga dalam konteks implementasi kebijakan. Penelitian dapat difokuskan pada pengembangan kerangka kerja atau panduan praktis untuk memperbaiki infrastruktur komunikasi, mengatasi hambatan budaya dan teknis, serta mempromosikan penggunaan teknologi informasi yang lebih efektif. Selain itu, penting untuk melihat lebih dalam bagaimana regulasi dan kebijakan yang lebih fleksibel dapat memfasilitasi pertukaran informasi yang lebih lancar dan aman antar lembaga. Selanjutnya, penelitian juga dapat mengeksplorasi bagaimana penghargaan terhadap kolaborasi dapat ditingkatkan, serta strategi untuk membangun trust dan keterbukaan dalam komunikasi antar lembaga. Dengan demikian, penelitian mendatang dapat memberikan kontribusi penting dalam mengoptimalkan komunikasi dan kerjasama lintas lembaga untuk mencapai tujuan implementasi kebijakan yang lebih efektif dan efisien.

## REFERENSI

- Ahdiyana, M., & Sukmawati, A. D. (2022). Policy communication in the implementation of the Keluarga Sasaran Jaminan Perlindungan Sosial program in the City of Yogyakarta. *Informasi*, 52(1). <https://doi.org/10.21831/informasi.v52i1.50735>
- Atlisiaji, W. Y. (2022). A Great Communication Organization make a Perfect Organizations: Case Study at Government Public Relations. *MUHARRIK: Jurnal Dakwah Dan Sosial*, 5(1). <https://doi.org/10.37680/muharrik.v5i1.1412>
- Borchers, N. S., & Enke, N. (2021). Managing strategic influencer communication: A systematic overview on emerging planning, organization, and controlling routines. *Public Relations Review*, 47(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102041>
- Chirwa, M., & Boikanyo, D. H. (2022). The role of effective communication in successful strategy implementation. *Acta Commercii*, 22(1). <https://doi.org/10.4102/ac.v22i1.1020>
- European Environment Agency. (2016). Communication, environment and behaviour: A scoping study on the links between public communication, environment policy implementation and behaviour science. *EEA Report*, 13.
- Fauzan Ahmad Siregar, & Lailatul Usriyah. (2021). Peranan Komunikasi Organisasi dalam Manajemen Konflik. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 5(2). <https://doi.org/10.47766/idarah.v5i2.147>
- Lekisima, J., Ogolla, D., & Nzili, M. B. (2022). Effect of organizational communication on strategy implementation among energy generating firms in Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration* |, 4(1).
- Muhawarman, A., Ayuningtyas, D., Administrasi dan Kebijakan Kesehatan, D., Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia, F., Administrasi Kebijakan Kesehatan, B., & Kesehatan Masyarakat Universitas Sriwijaya, F. (2017). Communication Policy Formulation for the Implementation of Health Programs. *Jurnal Mkmi, Volume 13*(2).
- Nani Harlinda Nurdin and Sitti Mirsa. (2018). The Effectiveness of Empowerment Program for Rural Societies in Luwu Timur Regency, Indonesia. *International Journal of Science and Research (IJSR)*. <https://doi.org/10.21275/ART20182270>

- Nanlohy, A. A., & Siahaan, C. (2021). Peran Komunikasi dalam suatu Organisasi The Role of Communication in an Organization. *JKOMDIS : Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial*, 1(2). <https://doi.org/10.47233/jkomdis.v1i2.40>
- Nasir Mahmud, M., & Hamson, Z. (2020). Factors that Determine Apparatus Performance Improvement in Realizing Good Governance. <Https://Ijmmu.Com/Index.Php/Ijmmu/Article/View/1495/1180>, 2(7), 456–465. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i2.1495>
- Nurdin, N. H., Hamson, Z., & Fatimah, S. (2019, March 15). *Effectiveness Of Industrial Community Development Control With An Environmental Insight In South Sulawesi Province*. <https://doi.org/10.2991/icmemm-18.2019.19>
- Ramadani, T. (2019). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Komunikasi Publik Di Kementerian Energi Dan Sumber Daya Mineral. *Jurnal Borneo Administrator*, 15(1).
- Salman, S. M., Hamed, S. A., & Faisal, M. Z. (2023). LEADERSHIP AND INTERNAL COMMUNICATION STRATEGIES IN PUBLIC ORGANIZATIONS: ANALYTICAL RESEARCH. *International Journal of Professional Business Review*, 8(4). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.1348>