

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN KEMITRAAN RISET DAN INOVASI LUAR NEGERI PADA DIREKTORAT KEMITRAAN RISET DAN INOVASI BADAN RISET DAN INOVASI NASIONAL

Disusun Oleh:

NAMA : RADEN DWIARTO
NPM : 2241021071
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEBIJAKAN PUBLIK

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M. Tr. AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR

Nama : Raden Dwiarto
NPM : 2241021071
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar
(Bahasa Indonesia) Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan
Riset dan Inovasi Nasional
Judul Tesis : Implementation of Foreign Research and Innovation
(Bahasa Inggris) Partnership Policy at the Directorate of Research and
Innovation Partnerships, The National Research and
Innovation Agency

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Jakarta, 13 Oktober 2025

Pembimbing I

(Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA.)

Pembimbing II

(Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA.)

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Raden Dwiarto
NPM : 2241021071
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Publik
Judul Tesis : Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar
(Bahasa Indonesia) Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional

Telah mempertahankan tesis di depan penguji tesis Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga Administrasi Negara, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 27 Oktober 2025
Pukul : 09.00 s.d. 10.30 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS

Ketua Sidang : Dr. Ridwan Rajab, M.Si.
Sekretaris : Ratri Istania, S.IP., MA., Ph.D.
Anggota : Dr. Edy Sutrisno, M.Si.
Pembimbing I : Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA.
Pembimbing II : Prof. Dr. R Luki Karunia, MA.



[Handwritten signatures in blue ink, including the signature of the Chairman of the Board of Examiners and the supervisors.]

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS

Nama : Raden Dwiarto
NPM : 2241021071
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Kebijakan Publik

Bersama ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya buat dengan judul "Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional" adalah benar keasliannya dan merupakan hasil karya saya sendiri serta bukan dari hasil penelitian yang telah diajukan guna memperoleh gelar akademik pada universitas maupun lembaga yang sederajat. Bilamana di kemudian hari ditemukan bahwa penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atas karya orang lain, maka saya bersedia untuk bertanggungjawab serta menerima sanksi menurut peraturan serta ketentuan yang berlaku pada Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun serta dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 31 Oktober 2025

Pembuat Pernyataan



Raden Dwiarto



KATA PENGANTAR

Puji syukur Peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **"Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional"**.

Tesis ini merupakan tugas akhir yang ditujukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.) pada Program Studi Magister Administrasi Pembangunan Negara Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi, Lembaga Administrasi Negara (STIA LAN) Jakarta.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu Peneliti mengungkapkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada para pihak yang telah membantu dalam proses penulisan tesis ini yakni:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA. selaku Pembimbing Pertama dan juga Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajaran dan para dosen di lingkup Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Prof. Dr. R. Luki Karunia, MA. selaku Pembimbing Kedua;
3. Seluruh Dewan Penguji yang senantiasa memberikan saran dan masukan atas perbaikan tesis ini dimulai dari seminar proposal, seminar hasil, sampai dengan ujian akhir tesis;
4. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan, doa, dan motivasi kepada Peneliti sehingga dapat menyelesaikan pendidikan ini;
5. Bapak Dr. Muhamad Amin, ST. MMSI. selaku Plt. Direktur Kemitraan Riset dan Inovasi yang telah memberikan izin kepada Peneliti untuk melaksanakan Penelitian di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN);
6. Ibu Tien Rahmiatin, S.IP. MPA. selaku Koordinator dan Analis Kebijakan Ahli Madya yang telah membantu Peneliti dalam melaksanakan Penelitian di Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN);

7. Seluruh staf Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi dan rekan-rekan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu;
8. Seluruh *Key Informant*, baik dari BRIN, para periset, dan para mitra yang telah membantu Peneliti dalam mengumpulkan data dan informasi;
9. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 2022 konsentrasi Manajemen Kebijakan Publik yang telah bersama-sama meniti ilmu di kampus tercinta ini;
10. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan kepada Peneliti dalam menyelesaikan tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Demi kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat Peneliti harapkan. Semoga karya tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Jakarta, Oktober 2025

Peneliti

Raden Dwiarto

Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional

Raden Dwiarto
Politeknik STIA LAN Jakarta

ABSTRAK

BRIN saat ini sedang mendorong kerjasama dan kolaborasi internasional melalui skema kemitraan-kemitraan dengan mitra dari luar negeri. Penyelenggaraan kerja sama ini diatur melalui Peraturan BRIN RI Nomor 2 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Kerja Sama di Lingkungan Badan Riset dan Inovasi Nasional. Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi menjadi pihak penyelenggara kemitraan riset dan inovasi dalam negeri dan luar negeri. Namun demikian capaian kinerja Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi pada tahun anggaran 2022 dampai dengan tahun 2024 khususnya terkait dengan kemitraan riset dan inovasi luar negeri belum tercapai. Tidak tercapainya capaian kinerja ini berpengaruh pada penurunan target capaian pada tahun berikutnya dan berimbas pada alokasi anggaran untuk pelaksanaan kemitraan riset dan inovasi luar negeri. Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional dengan melihat tujuh aspek yang *7-C Policy Implementation Protocol* yang dikemukakan oleh Cloete dkk. (2018) yang beririsan dengan model implementasi kebijakan Grindle (1980). Ketujuh aspek tersebut meliputi konten, konteks, komitmen, kapasitas, klien/koalisi, komunikasi, dan koordinasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif, dengan melalui wawancara pada 13 informan kunci selaku para pihak penyelenggara kebijakan dan studi arsip pada periode tahun anggaran 2022 sampai dengan 2024. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya konsistensi dan koherensi di beberapa aspek. Dengan analisis deskriptif dari hasil wawancara dan studi arsip, peneliti mendeskripsikan dan menganalisis berdasarkan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini. Dengan demikian disusun strategi untuk meningkatkan implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri yang meliputi strategi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Kata Kunci: Kemitraan, Riset dan Inovasi, *7-C Protocol*, Implementasi Kebijakan.

ABSTRACT

Implementation of Foreign Research and Innovation Partnership Policy at the Directorate of Research and Innovation Partnerships, The National Research and Innovation Agency

Raden Dwiarto
Politeknik STIA LAN Jakarta

BRIN is currently promoting international cooperation and collaboration through partnership schemes with foreign partners. The implementation of this cooperation is regulated by BRIN Regulation No. 2 of 2022 concerning the Implementation of Cooperation within the National Research and Innovation Agency. The Directorate of Research and Innovation Partnerships is responsible for organizing domestic and international research and innovation partnerships. However, the performance targets of the Directorate of Research and Innovation Partnerships for the 2022 to 2024 fiscal years, particularly those related to international research and innovation partnerships, have not been achieved. The failure to achieve these performance targets has resulted in a reduction in the targets for the following year and has had an impact on the budget allocation for the implementation of international research and innovation partnerships. This study aims to determine how the foreign research and innovation partnership policy is implemented at the Directorate of Research and Innovation Partnerships of the National Research and Innovation Agency by looking at seven aspects of the 7-C Policy Implementation Protocol proposed by Cloete et al. (2018), which intersects with Grindle's (1980) policy implementation model. The seven aspects include content, context, commitment, capacity, clients/coalitions, communication, and coordination. This study uses a qualitative approach, through interviews with 13 key informants as policy implementers and archival studies for the 2022 to 2024 fiscal years. The results of the study show a lack of consistency and coherence in several aspects. With a descriptive analysis of the interview results and archival studies, the researchers describe and analyze based on the theoretical framework used in this study. Thus, a strategy was developed to improve the implementation of foreign research and innovation partnership policies, which includes short-term, medium-term, and long-term strategies.

Keywords: Partnership, Research and Innovation, 7-C Protocol, Policy Implementation.

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Riset dan inovasi menjadi ujung tombak kemajuan bangsa. Agar riset dan inovasi optimal dalam pemanfaatannya berbagai upaya meningkatkan kapabilitas dan produktivitas dapat dilakukan baik secara nasional maupun internasional sehingga mampu memberikan manfaat bagi peningkatan kualitas hidup Masyarakat. Menyongsong era revolusi industri 4.0 berbagai negara berlomba-lomba untuk meningkatkan mutu risetnya. Mutu riset yang baik diyakini mampu membawa dampak manfaat terhadap pembangunan, ekonomi dan kesejahteraan. Peneliti membandingkan kebijakan riset dan inovasi pada beberapa negara sebagai gambaran bagaimana posisi ekosistem riset dan inovasi Indonesia di mata internasional.

Dalam pengelolaan riset, Indonesia sepertinya harus belajar banyak dari negara tetangga. Salah satunya adalah Singapura karena merupakan negara maju yang berada di wilayah Asia Tenggara. Singapura membentuk pusat riset dan inovasi pada bidang yang berdampak langsung pada sektor ekonomi seperti teknologi, sosial, dan keuangan. Singapura memahami pentingnya kerja sama internasional dalam mengembangkan sumber daya manusia dan mendorong inovasi. Mereka telah membentuk kemitraan dengan universitas, lembaga riset, dan perusahaan di seluruh dunia untuk pertukaran pengetahuan dan teknologi.

Terkait dengan sistem riset dan inovasi, Singapura memiliki kebijakan yang baik untuk para periset, khususnya dalam hal pendanaan. Penerapan insentif riset yang dialokasikan terpisah dengan pembiayaan operasional riset mendorong kinerja para periset untuk berkontribusi positif pada perkembangan negara. Dengan adanya kebijakan insentif riset yang diatur oleh negara, para pelaku riset akan memiliki kepastian dalam melakukan penelitiannya, baik dalam pendanaan maupun fasilitas lainnya. Dengan demikian proyek-proyek

kerjasama penelitian akan selalu berkelanjutan sehingga berdampak positif pada pergerakan roda ekonomi negara. (Anwar, 2024)

Negara yang mirip dengan kondisi Indonesia berikutnya adalah Korea Selatan karena hari kemerdekaannya terjadi pada tanggal 15 Agustus 1945 setelah lepas dari penjajahan Jepang. Bisa dikatakan Indonesia dan Korea Selatan bermula dari titik yang sama dalam memulai membangun suatu negara. Korea Selatan berhasil menjadi negara maju dengan mengoptimalkan pemanfaatan iptek dalam proses pembangunan yang diperkuat dengan dukungan regulasi-regulasi yang sesuai (Kim, 2021).

Dari sudut pandang kondisi geografis dan kondisi alam memang Indonesia lebih diuntungkan mengingat sumber daya yang lebih melimpah, namun demikian tidak membuat Korea tertinggal dari sektor ekonomi. Saat awal kemerdekaan Indonesia berfokus pada menasionalisasi perusahaan-perusahaan yang dikuasai oleh Belanda. Perusahaan-perusahaan yang diambil alih termasuk perusahaan pertambangan, perkebunan, perdagangan, dan transportasi yang sebelumnya dikuasai oleh Belanda. Sayangnya sumber daya manusia yang ada saat itu belum mampu melakukan pengelolaan Perusahaan dengan baik sehingga tidak berdampak signifikan terhadap perkembangan ekonomi bangsa, sedangkan Korea langsung berfokus pada pemulihan ekonomi dengan sumber daya yang ada.

Di masa sekarang ini, jika dilihat lebih dalam terkait riset pada kedua negara ini terdapat perbedaan yang sangat signifikan hingga mempengaruhi perkembangan ekonomi masing-masing negara. Kebijakan riset dan inovasi Korea sudah lebih awal untuk fokus pada teknologi yang mendukung pengembangan UMKM, sehingga para pelaku UMKM di negara tersebut bisa berkembang lebih baik karena ada dukungan yang maksimal dari pemerintah dan masyarakat sebagai konsumennya. Kebijakan tersebut adalah membentuk suatu kolaborasi antara, industri, universitas, dan lembaga riset. Kebijakan itu dilakukan oleh pemerintah Korea Selatan dengan menghubungkan kebutuhan inovasi yang dimiliki oleh UMKM dengan ketersediaan sumber daya yang ada

di universitas dan lembaga penelitian. Hal ini menjadi sebuah pendekatan yang menarik karena beberapa kebutuhan teknologi yang bisa diterapkan pada bisnis sahabat wirausaha mungkin sudah ada di universitas. Kebijakan lainnya yang dijalankan oleh pemerintah Korea Selatan adalah penggunaan barang-barang lokal berbasis teknologi untuk kepentingan pelayanan umum. Pada program ini, pemerintah mendorong beberapa pelaku UMKM untuk mengembangkan sebuah teknologi baru yang kemudian dijamin akan dibeli oleh pemerintah. Hal ini memberikan kepastian bagi pelaku UMKM terkait dengan teknologi yang mereka kembangkan. Dalam segi anggaran riset pada tahun 2023 Korea mengalokasikan 4,4% per PDB (Produk Domestik Bruto) dibandingkan Indonesia yang hanya mengalokasikan 0,02% per PDB atau sejumlah 6,5 triliun yang mana sebesar 65 persennya digunakan untuk kegiatan dukungan manajemen riset. (Ayu, 2023)

Jika dilihat dari sudut pandang keanekaragaman hayati tentunya salah satu negara bisa dibandingkan dengan Indonesia adalah Brazil. Baik dari kondisi geografis yang sama-sama dilewati garis katulistiwa, maupun tingkat biodiversitas juga memiliki kemiripan dengan Indonesia karena banyaknya hutan hijau tropis.

Pada bulan Juli 2021, Kementerian Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Inovasi (MCTI) meluncurkan Kebijakan Inovasi Nasional (*National Innovation Policy*), dengan fokus pada periode 2021 hingga 2024, yang menyajikan rencana tematik untuk tahun 2021 dan 2022. Aktivitas inovasi diklasifikasikan dalam enam kategori sebagai berikut:

National Innovation Policy:

1. *Expansion of professional qualification through technological training of human resources;*
2. *Alignment and safeguard the promotion of innovation;*
3. *Stimulation of technological knowledge bases for innovation;*
4. *Stimulation of market development for innovative products and services;*
5. *Dissemination of a culture of innovation;*

6. *Protection of knowledge.*

Adapun disusun suatu instrumen untuk memandu dalam implementasi kebijakan tersebut dengan membentuk suatu “*Innovation Chamber*” yang didukung oleh beberapa Kementerian dan terkonsentrasi pada penguatan riset di universitas yang dalam berupaya untuk meningkatkan kohesi, sinergi, dan efektivitas kebijakan yang berfokus pada inovasi yang sebelumnya terjadi secara terpisah di berbagai Kementerian (www.dwih-saopaulo.org).

Di Indonesia, riset dan inovasi menjadi salah satu poin penting dalam peningkatan kesejahteraan nasional. Bahkan nilai inovasi menjadi bagian dalam target capaian di seluruh kementerian dan lembaga. Agar riset dan inovasi optimal dalam pemanfaatannya berbagai upaya meningkatkan kapabilitas dan produktivitas dapat dilakukan baik secara nasional maupun internasional sehingga mampu memberikan manfaat bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat. Permasalahan fundamental dalam riset di dalam negeri ada dua, yang pertama riset di dalam negeri didominasi oleh Pemerintah (Handoko, 2021). Tentu saja hal ini akan menjadi problem, karena prestasi di luar negeri riset harus banyak, tetapi banyak tersebut harus dilakukan oleh swasta. Bahkan di banyak negara, pemerintahnya tidak menjadi pelaksana langsung, kalau pun ada lembaga riset pemerintah, hal itu hanya bersifat *advance*-nya, yang tidak mungkin swasta masuk. Problem kedua adalah *critical mass* periset, yaitu jumlah sumber daya manusia (SDM), fasilitas, dan anggaran yang diperlukan untuk mendukung aktivitas profesional institusi penelitiannya masih rendah. Dengan demikian dari *critical mass*-nya rendah, jika melihat dari total sumber daya manusianya, infrastrukturnya, anggarannya, itu semua besar sekali, tetapi karena terpisah-pisah akhirnya semua mendapatkan remah-remah, sehingga tidak mampu untuk berkompetisi, sementara riset adalah kompetisi (Handoko, 2021).

Dari suatu produk dapat disimpulkan bahwa riset itu 30% dari nilai produk, sedangkan 70%-nya adalah proses setelah riset. Dengan demikian BRIN bisa menjadi fasilitator dan menjadikan sesuatu menjadi mungkin

(*enable*) untuk industri nasional. Perusahaan nasional swasta diharapkan dapat berkontribusi terhadap riset yang mencapai 80% dari seluruh anggaran yang dibutuhkan. Jika sekarang dana riset 80%-nya masih dari Pemerintah dan 20%-nya dari swasta.

Pihak swasta yang melakukan kegiatan riset di Indonesia hampir sebagian besar merupakan afiliasi dari lembaga atau instansi luar negeri yang mana sumber dana kegiatan riset tersebut berasal dari negara-negara maju seperti Amerika Serikat, Jepang, Korea Selatan, Jerman, Australia, dan lain sebagainya. BRIN sebagai lembaga riset nasional menjadi pintu masuk kerjasama riset yang membuka potensi-potensi kerjasama khususnya dalam implementasi kerjasama riset yang merupakan turunan dari perjanjian kerjasama antar pemerintah atau *G to G (Government to Government)* ataupun kerjasama yang secara langsung dilakukan dengan instansi dari luar negeri. Secara nasional dilakukan diantaranya melalui kemitraan dengan berbagai *stakeholder*, secara internasional dilakukan melalui inisiasi maupun implementasi kemitraan luar negeri. Tugas Kemitraan Riset dan Inovasi menjadi bagian yang sangat penting untuk membangun kerjasama dengan *stakeholder* terkait.

Kemitraan luar negeri menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kebijakan pemanfaatan riset dan inovasi. Berbagai aktivitas untuk memanfaatkan hasil riset dan inovasi melalui kemitraan luar negeri dapat dilakukan melalui dukungan penguatan kemitraan riset dan inovasi luar negeri, insiasi program kemitraan luar negeri, layanan kerja sama luar negeri, promosi produk riset dan inovasi, fasilitasi program kemitraan riset dan inovasi luar negeri dan monitoring riset dan inovasi luar negeri.

Sejak diterbitkannya Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2019 tentang Dana Abadi Pendidikan yang di dalamnya mencangkup pendanaan riset, posisi Indonesia menjadi lebih *equal* di mata pelaku riset internasional. Dari yang sebelumnya sebagian besar pendanaan bersumber pada pihak asing sementara pihak Indonesia hanya menjadi penyedia sumber daya, yang mana dengan

skema tersebut pihak Indonesia banyak dirugikan mulai dari transfer teknologi yang tidak optimal, ketimpangan partisipasi dalam penulisan publikasi, hingga pada kepemilikan data ilmiah yang menjadi milik pihak asing penyokong dana penelitian tersebut. Sejak diterbitkan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2019, Indonesia menjadi memiliki daya tawar yang setara dengan pihak asing yang memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi yang terbaru sehingga kegiatan kerjasama riset yang disepakati oleh kedua belah pihak bisa diselenggarakan secara adil dan setara baik dari pelaksanaan risetnya maupun dari manfaat dari hasil penelitian tersebut. Namun skema pendanaan riset yang bersumber dari dana abadi ini belum ada penjelasan secara eksplisit sehingga masih menjadi suatu kendala dalam pemanfaatannya.

Pada tahun yang sama, Pemerintah juga menerbitkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang juga mencakup kemitraan dalam Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan luar negeri. Kemitraan tersebut dilakukan dengan berpedoman pada politik luar negeri yang bebas aktif. Dalam kemitraan iptek dengan luar negeri selain diperlukan sumber daya kapabel, pendanaan yang memadai, diperlukan juga basis data penelitian yang terkelola dengan baik. Pondasi berupa basis data yang mencakup kapabilitas riset secara organisasi, kompetensi para periset, data kesepakatan kerjasama yang sudah dilakukan dan yang akan dilakukan, dan hasil-hasil riset yang dihasilkan dari kesepakatan kerjasama yang sudah dilakukan pada saat ini sepenuhnya dikelola oleh Badan Riset dan Inovasi Nasional.

Badan Riset dan Inovasi Nasional memiliki 12 Organisasi Riset yang masing-masing membawahi 5 sampai 10 Pusat Riset sesuai dengan bidang dan fokusnya. Setiap Pusat Riset diharapkan mampu menjalin suatu kemitraan internasional yang difasilitasi oleh Deputy Pemanfaatan Riset dan Inovasi yang dalam hal ini menugaskan Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi sehingga dalam pelaksanaannya dapat mencapai target organisasi yang telah disepakati. Dari kerjasama internasional yang disepakati tentunya ada beberapa kerjasama

yang tidak berjalan dengan semestinya atau tidak mencapai target yang sudah disepakati. Berikut adalah data kerjasama internasional yang berakhir karena berakhirnya masa kesepakatan kerjasama dan yang tidak dilanjutkan karena adanya kendala dalam pelaksanaan kesepakatan kerjasama.

Tabel 1.1
Data Kesepakatan Internasional yang Berakhir pada tahun 2022, 2024, dan 2024

TAHUN BERAKHIR	JUMLAH KERJASAMA YANG BERAKHIR	JUMLAH KERJASAMA YANG BERAKHIR KARENA TIDAK DILANJUTKAN
2024	25	5
2023	27	10
2022	34	3

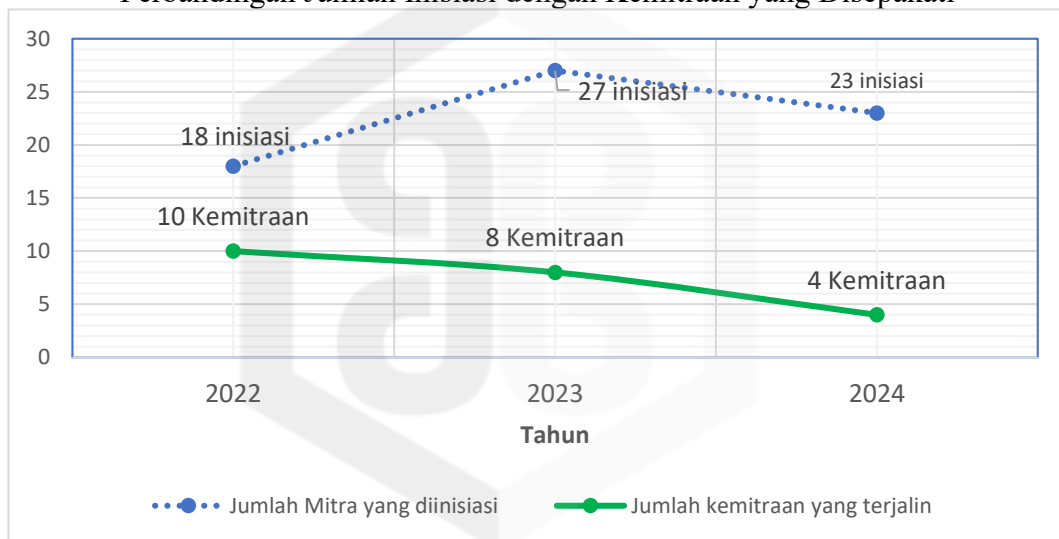
Sumber: sikma.brin.go.id (Diolah Peneliti)

Berdasarkan tabel di atas, terjadi penurunan jumlah kerja sama yang berakhir di setiap tahunnya. Hal tersebut dikarenakan makin berkurangnya jumlah kerja sama yang berlanjut ke tahun berikutnya. Dari beberapa kerja sama yang bersifat inisiasi awal atau pada tahap pemetaan awal bertujuan untuk bisa dilanjutkan pada tahun berikutnya seperti kesepakatan hibah atau peningkatan kapasitas pelaku kerja sama. Kesepakatan kerja sama ini juga berjangka waktu pendek atau paling lama 1 tahun dengan kesepakatan akan dilanjutkan jika target yang ditentukan di awal bisa tercapai. Namun kesepakatan kerja sama ini menjadi tidak dilanjutkan karena beberapa kendala sehingga kesepakatan kerja sama tidak bisa berlanjut ke tahap berikutnya. Tidak berlanjutnya kesepakatan kerja sama ini tentunya diperlukan suatu strategi kebijakan untuk mengurangi potensi tidak berlanjutnya suatu kesepakatan kerja sama yang bersifat berjangka.

Perlakuan yang berbeda bisa terjadi pada kesepakatan kerja sama yang bersifat jangka panjang, yang biasanya disepakati dalam jangka 5 tahun atau 10 tahun. Kesepakatan kerja sama jangka panjang ini tentunya akan terus berlanjut sampai dengan masa berlaku naskah kerja sama dan target hasil kerja sama yang lebih besar.

Berikut ini adalah grafik perbandingan antara inisiasi kerja sama yang dilakukan dengan kesepakatan kerja sama yang terjalin antara tahun 2022, 2023, dan 2024.

Gambar 1.1
Perbandingan Jumlah Inisiasi dengan Kemitraan yang Disepakati



Sumber: sikma.brin.go.id (Diolah Peneliti)

Melihat dari kondisi di atas masih ditemukan kurang optimalnya kemitraan riset di lingkungan Badan Riset dan Inovasi Nasional baik dari unit terkecil yaitu Pusat Riset, maupun dari unit di atasnya yaitu Organisasi Riset. Hal ini terjadi karena beberapa hal seperti kesepakatan kerja sama yang sebelumnya sudah ada tidak dilanjutkan, usulan atau penawaran kerja sama hanya sampai tahap diskusi saja namun tidak sampai ke tahap kesepakatan, atau hambatan lain yang bersifat teknis atau politis. Layanan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar negeri sendiri saat ini beranggotakan dua orang pelaksana dibawah koordinasi seorang koordinator yang bertanggungjawab langsung ke Direktur. Adapun kapasitas yang dimiliki oleh pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pada fungsi kemitraan riset dan inovasi luar negeri jika melihat dari di mana unit sebelumnya para pelaksana ini bekerja. Hanya koordinator pelaksana yang memiliki pengalaman terkait dengan kemitraan.

Berikut ini adalah tabel matriks pegawai pelaksana fungsi kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

Tabel 1.2

Matriks Pegawai Fungsi Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri

No	NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN	MASA KERJA	PENGALAMAN KERJA DI BIDANG KEMITRAAN	KETERANGAN
1	TR	Koordinator	S2 - Administrasi Publik	25 tahun	12 tahun	Unit sebelumnya di Biro SDM
2	AR	Pelaksana	S1 - Biologi	23 tahun	2 tahun	Jabatan sebelumnya Fungsional Peneliti
3	RD	Pelaksana	S1 - Teknik Industri	8 tahun	2 tahun	Unit sebelumnya di Perizinan Penelitian

Sumber: Data Sekunder, 2024 (Diolah Peneliti)

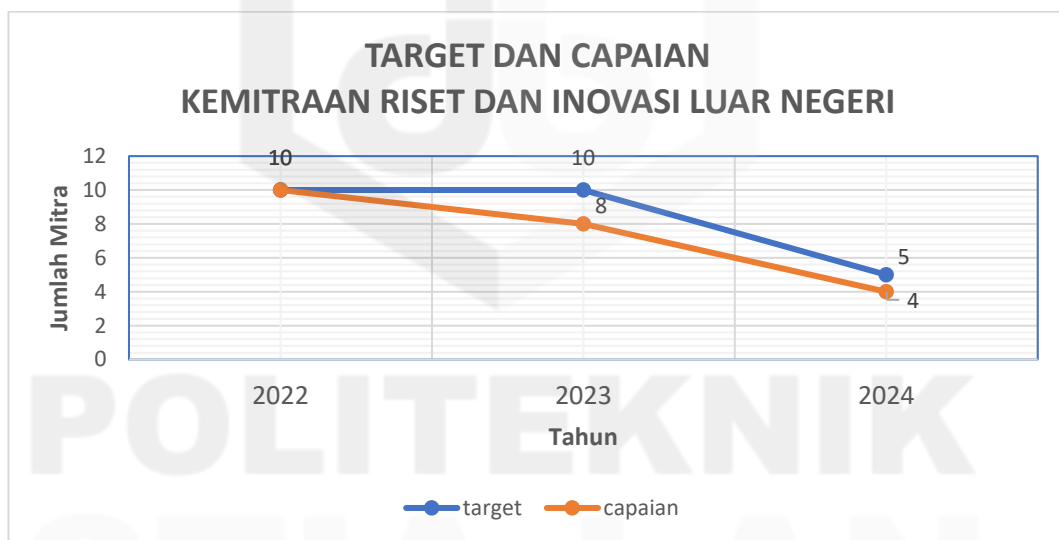
Pembagian penugasan pada pelaksana yaitu melakukan pendampingan penyusunan kelengkapan dokumen administrasi kerja sama berbasis hasil ilmu pengetahuan dan teknologi, identifikasi penyedia teknologi, dan melaksanakan program implementasi difusi ilmu pengetahuan dan teknologi dengan stakeholder terkait. Sedangkan koordinator menyusun program kegiatan kemitraan riset dan inovasi, melakukan negosiasi kerjasama berbasis hasil ilmu pengetahuan dan teknologi kepada stakeholder terkait, dan berkoordinasi dengan stakeholder dalam menginisiasi dan proposisi kemitraan.

Secara peta jabatan koordinator diisi oleh seorang Analis Kebijakan Ahli Madya dan dua pegawai sebagai pelaksana yang diisi oleh jabatan fungsional umum. Belum ada pegawai yang secara khusus berkompetensi dalam bidang kerjasama atau pemanfaatan hasil riset melalui kemitraan. Tanpa adanya pegawai dengan kompetensi khusus di bidang kerjasama akan ada kemungkinan tidak optimalnya kolaborasi riset yang dihasilkan sehingga berpotensi pada pencapaian target organisasi yang tidak optimal.

Pada tahun 2022 dapat tercapai target substantif secara organisasi sejumlah 10 mitra lembaga riset dari luar negeri dari target yang ditetapkan yaitu 10 mitra, sedangkan pada tahun 2023 terdapat perubahan target capaian dari yang sebelumnya secara substansi ditargetkan bermitra dengan lembaga

riset namun pada tahun 2023 ditargetkan bisa bermitra dengan industri. Pada tahun 2023 ditetapkan target yang sama namun belum bisa dicapai. Dari target sejumlah 10 mitra, hanya bisa dicapai sejumlah 8 mitra industri. Penurunan capaian juga terjadi pada tahun 2024, dari target 5 mitra yang diturunkan karena pada tahun 2023 tidak tercapai, hanya dapat menjalin kemitraan dengan 4 mitra. Penurunan ini dikhawatirkan akan berlanjut dan berdampak pada penurunan alokasi anggaran. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik berikut.

Gambar 1.2
Target dan Capaian Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri



Sumber: Data Sekunder, 2024 (Diolah Peneliti)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa capaian kinerja yang terus menurun berpengaruh pada target yang ditetapkan pada tahun berikutnya. Hal ini terjadi karena belum ada perubahan yang signifikan terhadap jumlah pegawai dan peningkatan kapasitas pegawai. Peningkatan kapasitas pegawai secara substantif perlu dilakukan dalam rangka penyesuaian dengan topik-topik kerja sama kemitraan yang disepakati. Tidak harus secara spesifik mendalami substansi dari topik-topik kerja sama kemitraan tersebut, namun paling tidak memahami proses bisnis dan memenuhi kriteria minimum sebagai pelaksana kebijakan kemitraan riset dan inovasi. Selain dari aspek pegawai, perlu diperhatikan juga dari aspek anggaran karena seluruh kegiatan baik itu inisiasi

atau proposisi suatu kemitraan tentunya membutuhkan anggaran yang sesuai dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

Berikut ini adalah tabel capaian kinerja dari fungsi kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

Tabel 1.3
Matriks Capaian Fungsi Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri

No	2022		2023		2024	
1	Target Organisasi	10 mitra lembaga riset	Target Organisasi	10 mitra industri	Target Organisasi	5 mitra industri
2	Jumlah Kemitraan yang dicapai	10 mitra	Jumlah Kemitraan yang dicapai	8 mitra	Jumlah Kemitraan yang dicapai	4 mitra

Sumber: Data Sekunder, 2024 (Diolah Peneliti)

Jika melihat capaian organisasi pada tahun 2022, 2023, dan 2024 terjadi penurunan yang mana pada tahun 2023 dan tahun 2024 tidak dapat memenuhi target organisasi. Hal ini dikhawatirkan pada pencapaian target di tahun-tahun berikutnya akan mengalami kendala sehingga akan berdampak pada pengurangan alokasi anggaran yang menjadi faktor pendukung utama pada kegiatan kemitraan ini.

Organisasi BRIN sudah berjalan efektif sejak tahun 2021 bisa dikatakan suatu organisasi baru karena secara internal masih banyak dilakukan penyesuaian baik secara struktur organisasi maupun formasi para pegawainya. Sejak ditetapkan Peraturan BRIN nomor 1 tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Riset dan Inovasi Nasional masih terjadi penyesuaian pada satuan kerja dan unit-unit di BRIN yang menyebabkan basis data terkait informasi unit dan kapabilitas riset dari masing-masing unit sering berubah. Basis data memang bersifat dinamis, namun kalau sering terjadi perubahan dalam waktu yang singkat akan menjadi kendala dalam proporsi kemitraan dan tindak lanjut dari kemitraan yang sudah disepakati karena basis data ini digunakan sebagai acuan. Sejak dibentuk dari tahun 2021 sudah terjadi dua kali perombakan besar pada penempatan pegawai yaitu melalui Surat Keputusan

Kepala BRIN nomor 7236/I/KP/2022 tahun 2022 tentang Penempatan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Badan Riset Dan Inovasi Nasional lalu dilakukan perubahan lagi melalui Surat Keputusan Kepala BRIN nomor 9/I/KP/2023 tahun 2023 tentang Penempatan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Badan Riset Dan Inovasi Nasional. Hal tersebut menyebabkan diperlukan lagi penyesuaian bagi para sivitas BRIN dalam berkinerja. Terkait dengan basis data pegawai maupun unit tentunya ada perubahan yang signifikan sehingga sampai dengan akhir tahun 2023 Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia belum bisa merilis peta jabatan di lingkungan BRIN secara akurat. Peta jabatan yang dirilis tahun 2023 melalui Keputusan Kepala Badan Riset dan Inovasi nomor 99/I/HK/2023 tentang Peta Jabatan di Lingkungan Badan Riset dan Inovasi Nasional tidak sesuai dengan kondisi aktual di masing-masing unit. Sebagai contoh peta jabatan yang ada di unit Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi masih terdapat jabatan-jabatan fungsional yang sebenarnya sudah dilantik menjadi jabatan fungsional lain, seperti jabatan Pengembang Teknologi Nuklir seharusnya sudah beralih ke jabatan Analis Pemanfaatan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, begitu pula dengan jabatan lainnya seperti jabatan Perakayasa dan jabatan Perencana kondisi aktualnya sudah tidak ada di Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi.

Poin terakhir dalam uraian masalah yaitu terkait dengan kewenangan dari BRIN itu sendiri. Semenjak dibentuknya BRIN melalui Perpres nomor 78 tahun 2021 berbagai unit penelitian dan pengembangan dari seluruh Kementerian dan Lembaga digabungkan ke dalam BRIN termasuk Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (KEMENRISTEKDIKTI) yang sebelumnya memiliki kewenangan dalam memberikan perizinan pada kegiatan penelitian yang dilakukan oleh pihak asing baik secara individu maupun mewakili instansi atau organisasi sekarang kewenangan tersebut dialihkan pada Komisi Klirens Etik yang mana sivitas BRIN menjadi anggotanya. Komisi Klirens Etik ini terbentuk menjadi beberapa komisi yang mencakup bidang penelitiannya masing-masing seperti bidang

penelitian sosial humaniora, kesehatan, kimia, tenaga nuklir, pemeliharaan dan penggunaan hewan, bahan biologi berbahaya, dan lainnya. Dengan demikian kewenangan BRIN hanya sebatas memberikan rekomendasi pada sidang Komisi Klirens Etik dalam memberikan persetujuan terhadap keputusan persetujuan klirens etik penelitian yang diajukan (klirensetik.brin.go.id).

B. Identifikasi Masalah

Dari beberapa uraian yang dikemukakan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Kerja sama luar negeri yang diusulkan tidak berbanding lurus dengan jumlah kerja sama baru yang disepakati,
2. Alokasi anggaran riset dari Pemerintah sangat terbatas yaitu 0.02% per PDB sehingga kegiatan riset tidak terselenggara secara maksimal,
3. SDM manajemen berbasis kolaborasi riset sangat terbatas,
4. Basis data terkait kapabilitas pusat riset, kompetensi periset, potensi kemitraan, dan hasil-hasil dari kerjasama belum terdokumentasi dengan baik,
5. Kewenangan BRIN yang terbatas khususnya dalam hal perizinan sehingga ada beberapa poin kemitraan yang tidak dapat dimuat dalam dokumen kesepakatan.

Adapun beberapa masalah yang timbul jika tidak ada kemitraan yang dilaksanakan, antara lain:

1. Tidak adanya transfer teknologi dari negara-negara maju yang seharusnya menjalin kerjasama dengan BRIN
2. Tidak ada faktor pendorong bagi para periset Indonesia untuk melakukan publikasi internasional,
3. Tidak berkembangnya institusi riset itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti akan melakukan penelitian untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri bersama para mitra terkait. Adapun judul yang diangkat

peneliti adalah **“Implementasi Kebijakan Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi, Badan Riset dan Inovasi Nasional”**.

C. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi, Badan Riset dan Inovasi Nasional dengan melihat aspek konten, konteks, komitmen, kapasitas, klien/koalisi, komunikasi, dan koordinasi?
2. Bagaimana strategi implementasi kebijakan untuk meningkatkan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi, Badan Riset dan Inovasi Nasional?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi, Badan Riset dan Inovasi Nasional dengan melihat aspek konten, konteks, komitmen, kapasitas, klien/koalisi, komunikasi, dan koordinasi.
2. Untuk menyusun strategi implementasi kebijakan untuk meningkatkan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi, Badan Riset dan Inovasi Nasional.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat Akademis
 - a. Dengan memahami implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri di lingkungan BRIN diharapkan memperkaya

pengembangan ilmu pengetahuan terkait penyelenggaraan kerja sama kemitraan,

- b. Menjadi rujukan penelitian tentang kerja sama internasional khususnya penyelenggaraan kemitraan riset dan inovasi,
- c. Menjadi referensi dalam pengembangan kebijakan kemitraan riset dan inovasi di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis yang diperoleh dari penelitian ini adalah menghasilkan rekomendasi dan strategi bagi BRIN khususnya Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi selaku pelaksana kebijakan dalam upaya perbaikan penyelenggaraan kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Hasil penelitian yang dilakukan pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi terhadap implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri masih terkendala sehingga beberapa inisiasi kerja sama internasional tidak sampai ke tahap kesepakatan dan beberapa kesepakatan kerja sama tidak dilanjutkan.

Berikut adalah aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Luar Negeri:

- a. Aspek Konten (*Content*)

Merujuk pada Peraturan BRIN Nomor 2 Tahun 2022 yang meliputi transparansi, akuntabilitas, saling menghormati dan menghargai, kemanfaatan bagi BRIN dan mitra, efektivitas dan efisiensi, partisipatif, etika, dan konkret terkait hak dan kewajiban, para penyelenggara kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri sudah dapat memenuhi kriteria tersebut karena secara keseluruhan sudah disepakati dari awal mulai pembahasan inisiasi kerja sama, sehingga pada saat implementasi kebijakan kemitraan tersebut sudah memahami akseptasi dari masing-masing pihak penyelenggara kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

- b. Aspek Konteks (*Context*)

Kondisi sosial, politik, dan ekonomi yang dinamis bisa berdampak pada keberhasilan implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri dikarenakan topik-topik kerja sama riset dan inovasi akan selalu menyesuaikan dengan kondisi saat inisiasi kerja sama tersebut

dilakukan. Dengan demikian poin-poin yang akan dikolaborasikan menjadi perhatian dan disepakati bersama sebelum ke proses pelaksanaan dari kesepakatan kerja sama tersebut. Dalam hal ini para pihak sudah melakukan kesepakatan bersama sehingga dapat mengurangi potensi munculnya kendala dalam implementasi kebijakan riset dan inovasi luar negeri.

c. Aspek Komitmen (*Commitment*)

Dalam pelaksanaan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri, diperlukan komitmen dari para penyelenggara kebijakan tersebut. Dari penelitian ini ditemukan bahwa komitmen para penyelenggara kebijakan di tingkat pelaksana sudah sangat mendukung dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Namun di beberapa tingkat pimpinan tinggi belum konsisten khususnya pada kerja sama riset dan inovasi dengan ACIAR Australia dan ROSATOM Rusia, sehingga perlu menjadi perhatian dalam menentukan strategi untuk meningkatkan konsistensi terkait komitmen dalam implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

d. Aspek Kapasitas (*Capacity*)

Dari aspek kapasitas ditemukan bahwa SDM manajemen dalam penyelenggaraan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri saat ini menjadi perlu menjadi perhatian khusus dalam menentukan strategi untuk meningkatkan tingkat keberhasilan penyelenggaraan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri, yang mana SDM manajemen saat ini kurang koheren dengan dengan beberapa subansi kemitraan riset. Hal ini diperlukan peningkatan pada pelaksana kebijakan kemitraan tersebut. Selain itu diperlukan juga anggaran khusus yang dialokasikan untuk kegiatan kemitraan riset dan inovasi. Terkait anggaran ini juga menjadi poin dalam menentukan strategi implementasi kebijakan riset dan inovasi luar negeri.

e. Aspek Klien/Koalisi (*Clients/Coalitions*)

Dengan melihat sejauh mana keterlibatan para pihak penyelenggara kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri dalam berkolaborasi melaksanakan suatu kesepakatan kerja sama atau kemitraan, peneliti dapat menilai tingkat keberhasilan kemitraan tersebut. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa para penyelenggara kebijakan baik dari internal BRIN maupun pihak eksternal sudah memahami amanat dari Peraturan BRIN Nomor 2 Tahun 2022 sehingga dari aspek koalisi sudah berjalan dengan optimal.

f. Aspek Komunikasi (*Communication*)

Media komunikasi baik secara dalam jaringan ataupun luar jaringan tidak menjadi kendala dalam pelaksanaan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri. Mulai dari penyampaian amanat Peraturan BRIN Nomor 2 Tahun 2022 kepada para pelaksana kebijakan di BRIN maupun dengan para mitra sampai dengan pelaksanaan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri sudah berjalan optimal.

g. Aspek Koordinasi (*Coordination*)

Koordinasi memiliki peran penting dalam kolaborasi riset dan inovasi internasional dalam mewujudkan kemitraan riset dan inovasi yang ideal. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi sudah berjalan optimal ditunjukkan dengan tidak ditemukannya kendala terkait koordinasi baik itu antara Pemerintah dengan Pemerintah (*G to G*), Pemerintah dengan Lembaga Non Pemerintah, dan Pemerintah dengan masyarakat.

Dari uraian aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri, ditemukan bahwa dari tujuh aspek di atas sudah berjalan optimal namun perlu ditingkatkan konsistensi dan koherensi pada aspek komitmen dan aspek kapasitas. Untuk meningkatkan konsistensi dan koherensi dari kedua aspek tersebut diperlukan penyusunan strategi implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri.

2. Dari penelitian ini tersusun strategi untuk meningkatkan konsistensi dan koherensi dengan melihat segi prioritas dalam mencapai tujuan kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri baik strategi untuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Strategi jangka pendek meliputi pemantapan komitmen pimpinan terkait melalui forum formal dan penyelenggaraan pemantauan dan evaluasi. Strategi jangka menengah meliputi peningkatan kapasitas SDM dan penyesuaian alokasi anggaran. Sedangkan strategi jangka panjang meliputi perencanaan penguatan SDM, menyusun kerangka pendanaan yang selaras dengan fokus kemitraan riset dan inovasi, dan peningkatan kualitas kebijakan kemitraan riset dan inovasi.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan oleh Peneliti terkait dengan hasil penelitian tentang implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri pada Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi Badan Riset dan Inovasi Nasional dengan melakukan pembahasan terhadap permasalahan yang teridentifikasi pada masing-masing aspek ditujukan untuk praktisi dan akademisi.

1. Bagi Praktisi

- a. Hasil identifikasi terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan dapat diketahui bahwa para aktor dan instansi yang menyelenggarakan kebijakan riset dan inovasi luar negeri memiliki peran dan fungsi masing-masing untuk mencapai tujuan dari kesepakatan kerja sama yang disepakati. Dalam pelaksanaannya, peran dan fungsi para aktor penyelenggara kerja sama harus terkontrol melalui instrumen pemantauan dan evaluasi. Dalam hal ini Direktorat Kemitraan Riset dan Inovasi diperlukan pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap seluruh kesepakatan kerja sama yang berjalan baik kepada pihak internal BRIN maupun pihak mitra. Selanjutnya memastikan hasil-hasil dari kesepakatan kerja sama kemitraan sesuai dengan target dan tujuan dari kesepakatan kerja sama kemitraan tersebut.

- b. Dalam implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi adanya saling keterkaitan antar aspek yang meliputi konten, konteks, kapasitas, komitmen, klien/koalisi, komunikasi, dan koordinasi, sehingga jika salah satu aspek saja terkendala dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan kemitraan. Maka dari itu para pihak pelaksana kebijakan dari BRIN, khususnya dari Organisasi Riset dan Pusat Riset dan para mitra bersama-sama berkolaborasi untuk meningkatkan konsistensi dan koherensi setiap aspek guna mencapai target dan tujuan kesepakatan kerja sama kemitraan yang telah disepakati.

2. Bagi Akademisi

- a. Dalam penelitian ini, pendekatan terhadap aspek-aspek yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri diketahui adanya *gap* pada konsistensi dan koherensi di aspek komitmen dan kapasitas dalam implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri, sehingga dapat dikaji lebih dalam pada penelitian selanjutnya.
- b. Dari penelitian ini telah dirumuskan strategi implementasi kebijakan kemitraan riset dan inovasi luar negeri yang meliputi strategi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Dibutuhkan penelitian lebih lanjut apakah strategi yang dirumuskan melalui pendekatan ketujuh aspek yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan kemitraan luar negeri bisa digunakan untuk menemukan solusi dari kendala pada kemitraan lain seperti kemitraan ekonomi, kemitraan pertahanan, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Artikel dan Jurnal:

- Belter et al. (2019). *The catalytic role of a research university and international partnerships in building research capacity in Peru: A bibliometric analysis*. PLoS Neglected Tropical Diseases. DOI: 10.1371/journal.pntd.0007483
- Chuen, Y. et al. (2014). *International Collaborative Research Partnerships: Blending Science with Management and Diplomacy*. Journal of AIDS & Clinical Research. DOI: 10.4172/2155-6113.1000385
- Collinson, S., Liu, Y. (2017). *Recombination for innovation: performance outcomes from international partnerships in China*. Wiley Online Library. DOI: 10.1111/radm.12293
- Fasa, A. W. H., Berliandaldo, M. (2021). *Urgensi Kolaborasi Riset Dalam Rangka Alih Teknologi Penanggulangan COVID-19*, Journal Publicuho, Vol.4 Nomor3. DOI: 10.35817/jpu.v4i3.19670
- Filho, L. et al. (2022). *Relevance of international partnerships in the implementation of the UN Sustainable Development Goals*. Nature Communications volume 13. Article number: 613. DOI: 10.1038/s41467-022-28230-x
- Frenkel, M., Walter, B. (2017). *The EU-Japan Economic Partnership Agreement: Relevance, Content and Policy Implications*. Intereconomics 52, 358–363. DOI: 10.1007/s10272-017-0704-5
- John, P. (2015) *Frank R. Baumgartner and Bryan D. Jones, Agendas and Instability in American Politics'*, in Martin Lodge, Edward C. Page, and Steven J. Balla (eds), *The Oxford Handbook of Classics in Public Policy and Administration*, Oxford Handbooks. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199646135.013.35
- Keisler et al. (2020). *Modeling and Analytics to Support Emerging International Innovation Partnerships*. IEEE Engineering Management Review PP(99):1-1. DOI:10.1109/EMR.2020.2989391
- Knutsen, Torbjorn L. (1997). *A History of International Relations Theory*, Manchester University Press, [pp. 202-258]
- Nugroho, A. H., Wahyono, E. (2021). *Menginisiasi Kerja Sama Riset Internasional yang Setara, Adil, dan Bermanfaat bagi Indonesia*, Polikrasi: Journal of Politics and Democracy, Volume 1 Nomor 1.

- Sihombing, Lisbet. (2013). *Pencapaian Millenium Development Goals (MDGs) di Indonesia melalui Kerjasama Internasional*, Jurnal Politika, Volume 4 Nomor 1. DOI: 10.22212/jp.v4i1.331
- Taylor, J. (2015). *Understanding international partnerships: A theoretical and practical approach. Policy and Practice in Higher Education*. Routledge. DOI: 10.1080/13603108.2015.1062056
- Tsukada, N., Nagaoka, S. (2015). *Determinants of International Research Collaboration: Evidence from International Co-Inventions in Asia and Major OECD Countries*. Asian Economic Policy Review 10, 96–119. DOI: 10.1111/aepr.12087
- Utami, Ni Putu M., Jayantiari, I Gusti A. (2015). *Perlindungan Kepentingan Para Pihak dalam Kontrak Kerjasama Internasional Berdasarkan UNIDROIT*, Kertha Negara: Journal Ilmu Hukum, Volume 3 Nomor 3. E-ISSN: 2303-0585
- Van Meter, Donald S., Van Horn, Carl E. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. Administration & Society; 6;445. DOI: 10.1177/009539977500600404
- Wahyono, S. (2022). *International Collaborative Research: Responsive Partnership, Value and the Missing Link in Indonesia*, The 3rd International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science (ICoGPASS), Volume 2022. DOI: 10.18502/kss.v7i9.10968
- Xue, B., Cen, J., Liu, B., Qian, L., & Yuan, J. (2022). *How Does Policy Implementation Affect the Sustainability of Public–Private Partnership Projects? A Stakeholder-Based Framework*. Public Performance & Management Review, 45(5), 1029–1065. DOI: 10.1080/15309576.2022.2107029
- Richard E. Matland. (1995). *Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation*. Journal of Public Administration Research and Theory, Volume 5, Issue 2, April 1995, Pages 145–174, DOI: 10.1093/oxfordjournals.jpart.a037242
- Zulkifli. (2014). *Kerjasama Ekonomi Internasional sebagai Solusi Pengelolaan Kawasan Perbatasan Negara (Studi Kasus Indonesia)*. Jurnal Ilmiah Cano Ekonomos Vol.3 No.2 Juli 2014.

Sumber Buku:

- Brynard, P. (2000). *Policy implementation. Improving Public Policy*. Pretoria: Van Schaik Publishers.
- Brynard, P. (2005). *Policy Implementation: lessons for service delivery*. Paper presented at the 27th AAPAM Annual Roundtable Conference, Livingstone, Zambia.
- Brynard, P. De Coning, C. (2006). *Policy Implementation. In Improving public policy: from theory to practise. 2nd Edition*. Edited by F. Cloete, H. Wissink & C. de Coning. Pretoria: Van Schaik.
- Bungin, Burhan. (2007). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Cloete, F., De Coning, C., Wissink, H., Rabie, B. (2018). *Improving Public Policy for Good Governance, 4th Edition*. Pretoria: Van Schaik.
- Dwiyanto, Agus. (2006). *Mewujudkan Good Governace Melayani Publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Edwards III, G.C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press
- Grindle, Merilee S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. New Jersey: Princeton University Press
- Idrus, Muhammad. (2011). *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga.
- Lexy J. Maleong. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Litjan Poltak Sinambela, dkk. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mazmanian, D, H., dan Paul, A, Sabatier. (1983). *Implementation and Public Policy*, New York, Harper Collins.
- Meyer, T. (2002). *Media Democracy: How the Media Colonize Politics*. Cambridge: Polity Press.
- Miles, M. B., Michael Huberman, A. M. (1992). *Analisis Data Kualitatif. Edisi terjemahan*. Tjejep Rohendi Rohidi. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia (UI-press).

- Najam, A. (1995). *Learning from the Literature on Policy Implementation: A Synthesis Prespective*. Laxenbug: IIASA
- Nugroho, R. (2021). *Kebijakan Publik: Implementasi dan Pengendalian Kebijakan*. Edisi Digital. PT Elex Media Komputindo.
- Salvatore, Dominick. (1992). *Ekonomi Internasional*. Jakarta: Erlangga.
- Schottle, A., et.al. (2014). *Defining Cooperation and Collaboration in The Context of Lean Construction*. 22nd Annual Conference of the International Group for Lean Construction – Oslo, Norway
- Soerjono, dan Abdurrahman, (1991). *Bentuk Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. (1998). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung; Alfabeta.

Sumber Situs Web:

- Anwar, Syaiful. (2024). *Pertumbuhan Ekonomi Inklusif: Singapura*. Kompasiana.
https://www.kompasiana.com/syaifulanwar2876/65e13897147093041205d974/pertumbuhan-ekonomi-inklusif-singapura-140#google_vignette
 (Diakses 5 Maret 2024)
- Ayu, (2023). *Legislator Prihatin Anggaran Riset Nasional Tahun 2023 ini Terendah Sepanjang Sejarah Iptek Nasional*. KOMISI VII.
<https://www.dpr.go.id/berita/detail/id/43331/t/Legislator%20Prihatin%20Anggaran%20Riset%20Nasional%20Tahun%202023%20ini%20Terendah%20Sepanjang%20Sejarah%20Iptek%20Nasional> (Diakses pada 1 Agustus 2024)
- Data Kerja Sama Luar Negeri*. <https://sikma.brin.go.id> (Diakses pada 1 Desember 2023)
- DWIH Sao Paulo Overview*, <https://www.dwih-saopaulo.org/en/research-innovation/the-research-and-innovation-landscape-in-brazil/overview/>
 (Diakses pada 1 Agustus 2024)
- Robbani, Muhammad. (2023). *Teknologi jadi Kunci, Mengintip Cara Korea Selatan Mengembangkan UMKM*. <https://ukmindonesia.id/baca-deskripsi-posts/teknologi-jadi-kunci-mengintip-cara-korea-selatan-mengembangkan-umkm> (Diakses pada 30 Desember 2023)

Sumber Perundang-Undangan:

- a. Undang – Undang 1945 Pasal 31 Ayat 5: Pemerintah memajukan iptek dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk memajukan peradaban serta kesejahteraan umat manusia
- b. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang sistem nasional dan ilmu pengetahuan
- c. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2000 tentang Perjanjian Internasional
- d. Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2018 tentang Rencana Induk Riset Nasional tahun 2017 – 2045.
- e. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 tentang Dana Abadi Pendidikan
- f. Peraturan Presiden Nomor 78 Tahun 2021 tentang Badan Riset dan Inovasi Nasional.
- g. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024.
- h. Peraturan Menteri Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Nomor 38 Tahun 2019 tentang Prioritas Riset Nasional tahun 2020 – 2024.
- i. Peraturan Badan Riset Dan Inovasi Nasional RI Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Riset dan Inovasi Nasional.
- j. Peraturan Badan Riset Dan Inovasi Nasional RI Nomor 2 Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Kerja Sama di Lingkungan Badan Riset dan Inovasi Nasional