PRAKARSA
Welfare Initiative for Better Societies

Refleksi Sepuluh Tahun RIPIN:

Memperkuat Kerangka *Monitoring* dan Evaluasi untuk Transformasi Industri



Halaman ini sengaja dikosongkan

Refleksi Sepuluh Tahun RIPIN: **Memperkuat Kerangka Monitoring dan Evaluasi untuk Transformasi Industri**

Ten-Year Reflection on RIPIN: Strengthening the Monitoring and Evaluation Framework for Industrial Transformation

PRAKARSA. 2026. Refleksi Sepuluh Tahun RIPIN: Memperkuat Kerangka Monitoring dan Evaluasi untuk Transformasi Industri. Perkumpulan PRAKARSA: Jakarta.

Penulis
Yuanda Pangi Harahap, Bintang Aulia Lutfi, Emma Seruni Ketaren, R. Imam Kartaatmadja, dan Noah Ikkyu Swadhesi

Penyunting
Ah Maftuchan

Penelaah
Prof. Dr. Unggul Heriqbaldi dan Roby Rushandie

Penanggung Jawab
Dr. Victoria Fanggidae

***Layout* dan Desainer**
Balageur Studio

Desainer Sampul
Balageur Studio

Penerbit
Perkumpulan PRAKARSA
Komplek Rawa Bambu 1
Jl. A No. 8E Kel/Kec. Pasar Minggu
Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia 12520

Kata

Pengantar

Sepuluh tahun pelaksanaan Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015–2035 merupakan momentum penting untuk merefleksikan perjalanan pembangunan industri Indonesia. Dalam kurun waktu tersebut, Indonesia menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, baik dari sisi ekonomi, teknologi, lingkungan, maupun dinamika global. Perubahan tersebut memberikan pembelajaran penting mengenai sejauh mana arah pembangunan industri yang telah ditetapkan mampu menjawab kebutuhan pembangunan dan mendorong transformasi industri nasional.

RIPIN memiliki posisi strategis sebagai pedoman pembangunan industri nasional dalam jangka panjang. Namun, keberhasilan sebuah rencana pembangunan tidak hanya ditentukan oleh kualitas perencanaan, tetapi juga oleh bagaimana pelaksanaannya dipantau, capaian diukur, dan pembelajaran digunakan untuk memperbaiki kebijakan. Atas dasar itu, laporan "Refleksi Sepuluh Tahun RIPIN: Memperkuat Kerangka Monitoring dan Evaluasi untuk Transformasi Industri" disusun untuk melihat kembali pelaksanaan RIPIN selama satu dekade sekaligus mengidentifikasi pembelajaran dan ruang penguatan kerangka *monitoring* dan evaluasi, terutama dalam konteks implementasi RIPIN 2025–2045.

Bagi The PRAKARSA, *monitoring* dan evaluasi tidak semata-mata ditujukan untuk mengukur pencapaian indikator, tetapi juga menjadi bagian dari proses pembelajaran dan perbaikan kebijakan. Transformasi industri perlu dilihat tidak hanya dari pertumbuhan investasi, produksi, dan nilai tambah, tetapi juga dari kemampuannya menciptakan lapangan kerja yang berkualitas, meningkatkan kesejahteraan, memperkuat daya saing, serta berjalan secara inklusif dan berkelanjutan. Karena itu, diperlukan kerangka *monitoring* dan evaluasi yang lebih terukur, terintegrasi, transparan, dan berorientasi pada hasil.

Penyusunan laporan ini tidak terlepas dari kontribusi berbagai pemangku kepentingan. Kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada Biro Perencanaan dan Pusat Industri Hijau, Kementerian Perindustrian; Direktorat Industri, Perdagangan, dan Peningkatan Investasi, Kementerian PPN/Bappenas; SUPD III, Direktorat Jenderal Pembangunan Daerah, Kementerian Dalam Negeri; Satuan Tugas Percepatan Hilirisasi dan Ketahanan Energi Nasional; serta Pemerintah Provinsi Banten atas partisipasi, masukan, dan tinjauan yang diberikan melalui rangkaian *Focus Group Discussion* (FGD) dan proses review laporan penelitian ini. Berbagai perspektif tersebut telah memperkaya analisis dan membantu mempertajam rekomendasi yang disampaikan.

The PRAKARSA menyampaikan apresiasi kepada Open Society Foundations atas dukungan pendanaan yang diberikan untuk pelaksanaan penelitian dan penyusunan laporan ini. Kami berharap laporan ini dapat menjadi bahan pembelajaran dan masukan bagi pemerintah serta pemangku kepentingan lainnya dalam memperkuat implementasi RIPIN 2025–2045, khususnya melalui sistem *monitoring* dan evaluasi yang lebih berbasis bukti, adaptif, dan mampu mendukung transformasi industri Indonesia yang lebih produktif, berdaya saing, inklusif, dan berkelanjutan.

Jakarta, Juni 2026

Victoria Fanggidae, Ph.D
Direktur Eksekutif The PRAKARSA

Daftar Isi

Kata Pengantar iii
Daftar Isi iv
Ringkasan Eksekutif 1
Bab 1. Pembukaan 3
1.1. Latar Belakang 5
1.2. Tujuan Penelitian 10
Bab 2. Studi Literatur 13
2.1. Tantangan Deindustrialisasi Prematur di Tengah Arus Kebijakan Industri Hijau 14
2.2. Dinamika Arah Kebijakan Industri Nasional 15
2.3. Kerangka Evaluasi Terintegrasi untuk Penguatan RIPIN 18
2.4. Sistem Inovasi Nasional sebagai Ekosistem Institusi Pendukung Transformasi Industri Berorientasi Inovasi, Kompleksitas Ekonomi, dan Eksperimentasi 25
Bab 3. Metodologi Penelitian 27
3.1. Objek Penelitian dan Sumber Data 28
3.2. Tahapan Analsis 28
3.3. Validasi Data dan Triangulasi 29
3.4. Kontekstualisasi Kerangka Evaluasi Untuk Indonesia 29
Bab 4. Hasil Evaluasi RIPIN dan RPIP 31
4.1. Desain RIPIN 32
4.2. Koherensi RIPIN & RPIP 38
4.3. Kapabilitas Dinamis RIPIN 45
Bab 5. Instrumen Pemantauan 49
5.1. Kerangka Pemantauan Berbasis Misi 50
5.2. *Scorecard* 59
Bab 6. Skema Pelaporan 61
6.1. Permasalahan Skema Pelaporan Eksisting 62
6.2. Kerangka Institusi Pelaporan 64
6.3. Skema Pelaporan *Monitoring* dan Evaluasi Berbasis Misi 64

Bab 7. Tantangan dan Pembelajaran 73

7.1. Tantangan 74

7.2. Pembelajaran 76

Bab 8. Kesimpulan Studi 83

8.1. Kualitas Desain RIPIN: Kekuatan Teknokrasi Makro di Tengah Ketiadaan Pendekatan Berorientasi Misi 84

8.2. Disonansi Koherensi Vertikal RIPIN-RPIP dan Tantangan Kapabilitas Dinamis 84

8.3. Rekonfigurasi Kerangka *Monitoring* dan Evaluasi Berbasis Pembelajaran Adaptif 85

Bab 9. Rekomendasi Kebijakan 87

9.1. Memperkuat Kerangka Regulasi Perencanaan Pembangunan Industri secara Terintegrasi 88

9.2. Mengadaptasi Kebijakan Industri Berbasis Misi 89

9.3. Meningkatkan Kapabilitas Dinamis Institusi dalam Kerangka Sistem Inovasi Nasional 90

9.4. Meningkatkan Peranan Proaktif Pemerintah Daerah dan Pemangku Kepentingan Non-Pemerintah 92

Daftar Pustaka 95

Daftar Tabel

Tabel 1.1. Capaian Satu Dekade RIPIN 5

Tabel 2.1. Atribut Koherensi Kebijakan 20

Tabel 2.2. Matriks Evaluasi Atribut Koherensi Kebijakan 22

Tabel 2.3. Matriks Kriteria Skoring Koherensi 23

Tabel 7.1. Malaysia New Industrial Master Plan 2030 77

Tabel 9.1. Skema Peningkatan Kapabilitas Institusi Pelaksana Pembangunan Industri Nasional 89

Daftar Gambar

Gambar 1.1. Indeks Kompleksitas Ekonomi 6

Gambar 2.1. Grafik Nilai Tambah Manufaktur terhadap PDB (%) 14

Gambar 2.2. Porsi Pertumbuhan Ekspor Malaysia berdasarkan Sektor di Pasar Dunia 16

Gambar 2.3. Produk Ekspor Baru 2009-2024 17

Gambar 2.4. Desain Kebijakan Berorientasi Misi 18

Gambar 2.5. *The National System of Innovation Framework* 28

Gambar 4.1. Pangsa Pasar Produk Ekspor Indonesia di Rantai Nilai Global 31

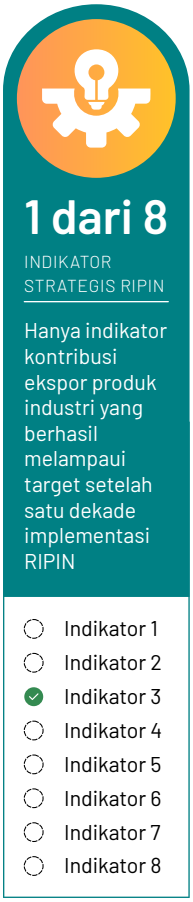
Gambar 9.1. Kerangka Penguatan Regulasi Sistem Perencanaan Pembangunan Industri Nasional 86

Executive **Summary**

Satu dekade setelah implementasi RIPIN 2015–2035, sebagian besar indikator utama pembangunan industri Indonesia belum mencapai target yang ditetapkan. Dari delapan indikator strategis, hanya kontribusi ekspor produk industri yang berhasil melampaui target, sementara indikator lainnya masih tertinggal signifikan. RIPIN menghadapi tantangan strategis dalam menjadi instrumen transformasi struktural secara berkelanjutan, diantaranya pendekatan pembangunan industri yang masih bersifat sektoral di tengah tantangan lintas sektor yang semakin kompleks karena ego sektoral, Kesenjangan antara RIPIN dan implementasinya di daerah melalui RPIP akibat keterbatasan kapasitas fiskal dan kelembagaan; dan belum adanya sistem monitoring dan evaluasi yang mampu menghubungkan target industri dengan mekanisme pembelajaran lewat eksperimentasi dan perbaikan kebijakan industri secara berkelanjutan dan adaptif.

Penyelarasan RIPIN terhadap RPJPN 2025–2045, terdapat momentum strategis untuk memperkuat RIPIN dan RPIP agar menjadi instrumen transformasi industri yang lebih transformatif, inklusif, dan berkelanjutan. Karenanya, studi ini berupaya untuk mengevaluasi kualitas desain dokumen RIPIN berdasarkan kerangka kebijakan berorientasi misi, menganalisis koherensi vertikal antara RIPIN dan RPIP serta menilai kapasitas kelembagaan yang dimandatkan RIPIN untuk implementasi lintas tingkat pemerintahan, dan merumuskan kerangka monitoring dan evaluasi terintegrasi untuk operasionalisasi RIPIN yang lebih efektif.

Studi ini menyimpulkan bahwa RIPIN merupakan dokumen perencanaan industri yang kuat dari sisi target dan arah pembangunan, namun belum mampu berfungsi sebagai instrumen transformasi industri yang berorientasi misi. Penguatan RIPIN memerlukan pergeseran paradigma dari pendekatan berbasis sektor menuju pendekatan berbasis misi nasional yang mampu mengintegrasikan industrialisasi, inovasi, pemerataan wilayah, dan keberlanjutan lingkungan dalam satu kerangka kebijakan *monitoring* dan evaluasi yang komprehensif dan operasional.



Halaman ini sengaja dikosongkan



BAB I

PEMBUKAAN

Kebijakan industri sedang mengalami perkembangan yang dinamis. Pengembangan kebijakan industri tidak hanya terjadi di negara-negara maju, namun juga dilakukan oleh berbagai negara berkembang. Bahkan, Mazzucato dan Kattel (2024) menganggap fenomena maraknya pengembangan kebijakan industri telah masuk era pencerahan, *industrial policy is experiencing a renaissance.* Analogi ini merujuk pada era Renaisans di Eropa pada abad ke-14 hingga ke-17 yang menjadi titik transisi dari Abad Pertengahan menuju era modern, sebuah masa ketika ilmu pengetahuan rasional berkembang pesat dan pemikiran mistis kian tergeser.

Berdasarkan penelusuran dari berbagai literatur, setidaknya ada dua faktor utama yang menjadi pemicu perkembangan kebijakan industri pada awal abad 21 ini: (i) faktor eksternal, misalnya krisis iklim, krisis keuangan, krisis energi, revolusi digital, perang senjata, perang dagang, pandemi Covid-19 dan lainnya; dan (ii) faktor internal, misalnya mengejar target pertumbuhan ekonomi, kebutuhan pengembangan model ekonomi yang bernilai tambah melalui kegiatan hilirisasi bahan baku menjadi barang jadi, mimpi negara berkembang menjadi negara maju, mengurangi ketergantungan kepada negara lain, dan lainnya.

Kebijakan industri merupakan seluruh tindakan pemerintah yang mendorong secara langsung atau mempromosikan industri tertentu yang dianggap sejalan dengan agenda pembangunan nasional, sumber daya domestik, permintaan global, daya saing ekonomi dan pertumbuhan ekonomi dan alasan lainnya. Selain mengembangkan perencanaan, kebijakan industri biasanya ditopang oleh pemberian insentif baik fiskal maupun non-fiskal bagi sektor industri tertentu yang menjadi prioritas. Dengan kebijakan industri, pemerintah diharapkan bergerak dari sekadar mengatasi *market failures* menuju pengembangan pendekatan *product developments and market creation*. Kebijakan industri juga akan memberikan landasan regulasi terkait transformasi ekonomi yang berbasis komoditas mentah menuju ekonomi sumber daya alam yang bernilai tambah.

Komitmen Indonesia atas pelaksanaan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*/SDGs), khususnya pada Tujuan 9: Industri, Inovasi, dan Infrastruktur, sudah terefleksikan dalam berbagai aspek. Dari sisi pendekatan, Indonesia mulai mengembangkan inovasi dan keberlanjutan yang seiring sejalan dengan pertumbuhan ekonomi. Di sisi kebijakan dan program, Indonesia telah memiliki Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015-2035 sebagai payung kebijakan industri. Selain RIPIN, pemerintah daerah tingkat provinsi juga didorong memiliki Rencana Pembangunan Industri Provinsi (RPIP) yang koheren dengan RIPIN.

Apakah RIPIN sebagai payung kebijakan industri sudah berorientasi pada penguatan dan percepatan industrialisasi? Apakah RIPIN sudah berkontribusi nyata dalam pembangunan industri dan kemajuan industri di Indonesia? Apakah RPIP sudah disusun secara koheren dengan RIPIN? Merupakan beberapa pertanyaan utama yang diajukan dalam penelitian evaluasi atas RIPIN dan RPIP ini. Keluaran dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan perumusan kerangka *monitoring* evaluasi RIPIN-RPIP yang operasional dan efektif

1.1. Latar Belakang

Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) 2015–2035 yang ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2015 dirancang sebagai peta jalan industrialisasi Indonesia dan payung bagi berbagai kebijakan pembangunan industri nasional. Sebagai dokumen perencanaan utama, RIPIN menetapkan sepuluh sektor prioritas, mulai dari pangan, tekstil, hingga alat transportasi, beserta target-target kuantitatif pembangunan industri yang harus tercapai pada 2035.

Satu dekade setelah RIPIN diterbitkan, realisasi delapan indikator pembangunan industri menunjukkan capaian yang belum sejalan dengan ambisi awal. Dari delapan indikator utama, hanya kontribusi ekspor produk industri terhadap total ekspor yang berhasil melampaui target 2025 (80,3% dibanding target 73,5%) yang bahkan sudah berada di atas target 2035 sebesar 78,4%. Persentase nilai tambah sektor industri yang diciptakan di luar Pulau Jawa juga berhasil mendekati target 2025 (33,3% dibanding 33,9%) dengan target peningkatan hingga 40% pada 2035. Sebaliknya, sebagian besar indikator kunci lainnya masih tertinggal cukup jauh: pertumbuhan industri nonmigas baru mencapai 5,3% dibanding target 9,1% dan harus meningkat hingga 10,5% pada 2035; kontribusi industri nonmigas terhadap PDB berhenti pada 18,6% dari target 27,4% dan masih harus didorong sampai 30%; rasio impor bahan baku terhadap PDB industri nonmigas berada di 34,7%, jauh di atas target 23% dan perlu diturunkan menjadi 20%; sementara nilai investasi industri baru sekitar Rp 794,9 triliun dari target Rp 1.000 triliun, padahal pada 2035 diharapkan mencapai Rp 4.150 triliun. Di sisi tenaga kerja, jumlah pekerja industri dan persentase tenaga kerja industri terhadap total pekerja (sekitar 17,9 juta dan 13,9%) masih berada di bawah target 21,7 juta pekerja dan 17,6% pada 2025, dengan sasaran 29,2 juta pekerja dan 22% pada 2035.

Tabel 1.1. Capaian Satu Dekade RIPIN

Indikator Pembangunan Industri	Satuan	Target Tahun 2025	Realisasi Tahun 2025	Target 2035	Keterangan
Pertumbuhan sektor industri nonmigas	%	9.1	5.3	10.5	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya
Kontribusi industri nonmigas terhadap PDB	%	27.4	18.6	30.0	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya
Kontribusi ekspor produk industri terhadap total ekspor	%	73.5	80.3	78.4	• Target 2025 sudah tercapai
Jumlah tenaga kerja di sektor industri	Juta Orang	21.7	17.9*	29.2	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya

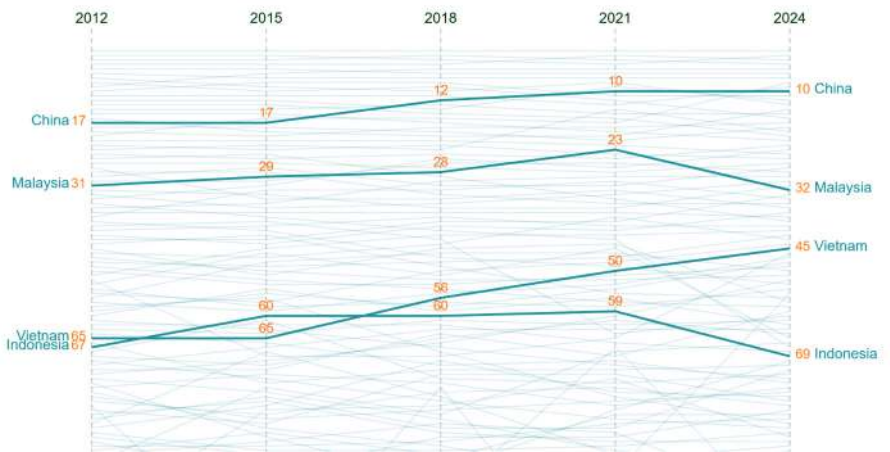
Sumber: BPS, 2026; Renstra Kementerian Perindustrian, 2025

Persentase tenaga kerja di sektor industri terhadap total pekerja	%	17.6	13.9	22.0	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya
Rasio impor bahan baku sektor industri terhadap PDB sektor industri nonmigas	%	23	34.7*	20.0	• Target 2025 sudah tercapai
Nilai Investasi sektor industri	Rp Triliun	1000	794.9*	4.150	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya
Persentase nilai tambah sektor industri yang diciptakan di luar Pulau Jawa	%	33.9	33.3*	40.0	• Target 2025 belum tercapai • Perlu upaya ekstra untuk mencapainya

*hasil ekstrapolasi

Pola capaian ini menunjukkan bahwa RIPIN sebagai desain pembangunan industri Indonesia sudah menyediakan arah dan target, tetapi belum sepenuhnya mampu diterjemahkan menjadi perubahan struktural yang diharapkan. Walaupun terdapat kemajuan pada peran industri dalam ekspor dan pemerataan nilai tambah ke luar Jawa, penguatan basis produksi, pendalaman struktur industri, perluasan kesempatan kerja, dan penurunan ketergantungan impor bahan baku belum tercapai secara konsisten. Selain itu, pengembangan industri yang dilakukan dalam satu dekade terakhir belum cukup mendongkrak posisi Indonesia di rantai nilai global strategis. Bahkan, jika ditinjau dari indeks kompleksitas ekonomi yang mengukur seberapa kompleks kinerja ekspor suatu negara, Indonesia mengalami kemunduran 6 (enam) posisi dari 5 (lima) tahun terakhir, atau bahkan mengalami penurunan.

Gambar 1.1. Indeks Kompleksitas Ekonomi



Sumber: Harvard Growth Lab (2026)

Posisi kompleksitas ekonomi Indonesia tertinggal jauh dari Tiongkok, bahkan tertinggal dari negara tetangga seperti Malaysia dan Vietnam yang mengalami proses transformasi industri yang bermakna. Salah satu faktor yang berkaitan dengan data tersebut yakni fenomena deindustrialisasi secara prematur yang dialami Indonesia. Kontribusi sektor manufaktur Indonesia terhadap PDB dan penciptaan lapangan kerja mengalami stagnasi atau bahkan menurun sebelum mencapai status negara berpenghasilan tinggi.

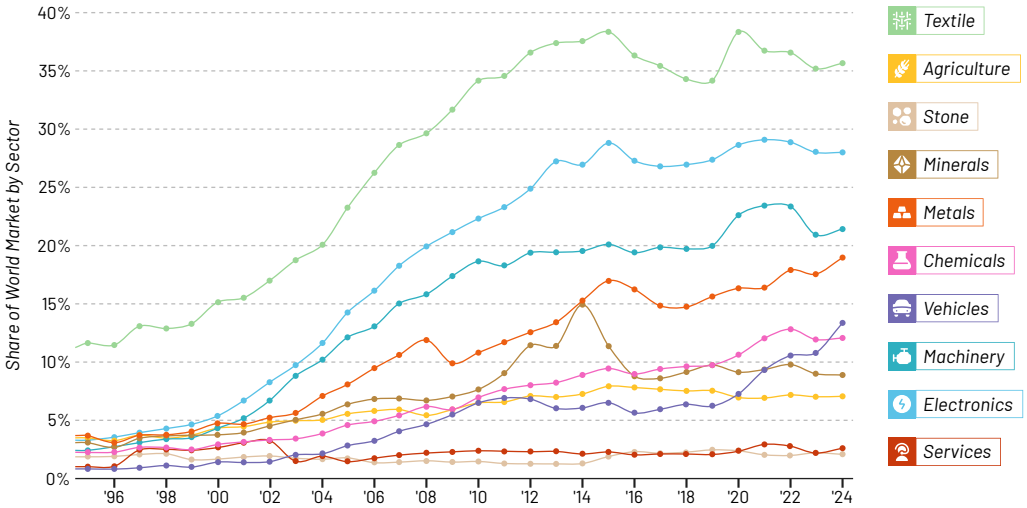
Agar bisa mencapai target 2035, diperlukan upaya yang besar untuk mengejar ketertinggalan terhadap target 2025 dan mengakselerasi laju perubahan agar tren indikator selaras dengan sasaran target 2035. Tantangan ini tidak mudah, tetapi akan bisa dicapai jika RIPIN mampu menjadi instrumen koordinasi transformasi industri dan bukan sekadar dokumen perencanaan. Saat ini, perencanaan industri Indonesia masih berpijak pada pendekatan sektoral melalui pemilihan sepuluh sektor prioritas dan program pengembangannya yang menjadi dasar penyusunan RIPIN. Pendekatan ini secara historis membantu memberikan fokus pembangunan industri berdasarkan keunggulan komparatif sumber daya alam Indonesia. Namun, temuan capaian satu dekade ini menunjukkan bahwa pendekatan sektoral tersebut menghadapi keterbatasan dalam menjawab kompleksitas tantangan ekonomi modern yang bersifat lintas sektor. Pendekatan sektoral cenderung berimplikasi pada ego sektoral kementerian atau lembaga untuk hanya berfokus pada target sektor yang diampu dan menciptakan sekat pembatas kolaborasi lintas sektor yang justru dibutuhkan untuk mendorong capaian indikator RIPIN secara lebih efektif.

Contoh dari ego sektoral terlihat dalam keputusan pengalihan anggaran insentif fiskal kendaraan listrik pada akhir 2025 kepada program mobil nasional. Keputusan ini menunjukkan kegagalan koordinasi lintas kementerian yang mendasar: Perpres 55/2019 telah menetapkan target Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) 80% pada 2026 yang memerlukan investasi besar dalam kapasitas produksi domestik, namun pengalihan insentif fiskal dilakukan secara sepihak tanpa sinkronisasi dengan lini masa industrialisasi dan masa transisi yang memadai. Hal ini menyebabkan dukungan finansial untuk pengembangan rantai pasok domestik terhenti mendadak, padahal regulasi Permenko Marves 8/2020 sudah mengatur koordinasi antar pemangku kepentingan untuk mengawal percepatan pengembangan industri kendaraan listrik.

Meskipun kerangka koordinasi telah dibentuk, tidak ada mekanisme mengikat yang menjamin sinkronisasi antara siklus anggaran dengan strategi industri, target TKDN dengan kapasitas manufaktur, atau pengurangan emisi energi dengan subsidi bahan baku. Keputusan sepihak untuk mengalihkan insentif, yang seharusnya dibahas bersama dalam forum koordinasi lintas sektor, mencerminkan ego sektoral dari kementerian pengelola anggaran sehingga melemahkan efektivitas RIPIN sebagai payung koordinasi kebijakan dan program.

Di samping faktor internal, pembangunan industri nasional saat ini menghadapi tantangan eksternal yang jauh berbeda dari satu dekade terakhir. Dari segi tingkat daya saing, selain harus berkompetisi dengan negara-negara maju yang telah terlebih dahulu berhasil melakukan transformasi struktur menjadi negara industri, seperti Amerika Serikat, Jepang, dan Korea Selatan, lanskap persaingan industri saat ini, utamanya pada teknologi

hijau, didominasi oleh Tiongkok. Tiongkok saat ini menguasai hampir seluruh sektor dengan produktivitas tinggi setelah berhasil melalui proses transformasi struktural dalam satu dekade terakhir.



Sumber: Harvard Growth Lab (2026)

Pertumbuhan kinerja ekspor Tiongkok dalam 5 tahun terakhir ditopang oleh ekspor kendaraan listrik. Sementara itu, di sektor energi terbarukan, Tiongkok menguasai lebih dari 80% pangsa pasar panel surya dunia dengan nilai ekspor sel surya di tahun 2021 mencapai US$ 30 Miliar (IEA, 2022). Pencapaian transformasi industri tersebut tidak terlepas dari peran proaktif pemerintah Tiongkok dalam menjalankan kebijakan industri. Menurut Garcia-Macia, *et al.* (2025), dukungan fiskal untuk kebijakan industri di Tiongkok setara 4% dari PDB melalui berbagai instrumen insentif, seperti pajak, subsidi, kredit, dan tanah.

Selain persaingan dengan negara industri baru seperti Tiongkok, agenda untuk menghadapi tantangan global terkini, seperti mencapai komitmen bauran energi terbarukan sebesar 70-72% pada 2060 (UNFCCC, 2025), membutuhkan upaya lintas sektor dan sistemik. Hal ini dipersulit dengan ketidakstabilan geopolitik dan guncangan rantai pasok global, seperti Indonesia-US Agreement on Reciprocal Trade (ART) yang baru disepakati Februari 2026, yang mengangkat hilirisasi mineral kritis Indonesia menjadi isu keamanan rantai melalui penghapusan pembatasan ekspor, kerja sama *mining-processing-downstream*, dan komitmen pembelian energi AS senilai USD 15 miliar, sambil menuntut kemampuan bernavigasi di tengah rivalitas AS-Tiongkok.

Saat ini telah terjadi peningkatan kesadaran bahwa pertumbuhan ekonomi, pembangunan sosial dan penjagaan lingkungan hidup harus berjalan secara harmonis. Tujuan SDGs Nomor 9 "Industries, Innovation, and Infrastructure" menjadi salah satu tujuan bagi industri untuk mencapai kualitas pertumbuhan bisnis yang lebih bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan hidup. SDGs mempromosikan industrialisasi yang inklusi dan berkelanjutan, industri memiliki misi yang lebih luas, selain mendorong produksi yang

mencukupi kebutuhan pasar, industri memiliki misi mendorong produksi yang mencukupi kebutuhan pasar, industri memiliki misi mendorong konsumsi yang lebih bertanggung jawab. Tren ini telah memengaruhi perumusan kebijakan industri di berbagai negara. Beberapa contoh lain: Inggris melalui Mission-Oriented Industrial Strategy, di Jerman melalui Future Research and Innovation Strategy, dan di Brasil melalui Nova Indústria Brasil yang berfokus pada enam misi neo-industrialisasi saat ini didorong untuk mengikuti prinsip dan kerangka kebijakan berorientasi misi. Dalam paradigma ini, strategi industri digunakan untuk mengorkestrasi berbagai sektor dan aktor guna memecahkan masalah strategis, bukan hanya mendorong pertumbuhan ekonomi di sektor tertentu.

Pergeseran paradigma ini belum sepenuhnya tercermin dalam kerangka regulasi dan dokumen perencanaan pembangunan di Indonesia, termasuk pada agenda pembangunan industri. RIPIN masih menempatkan peningkatan nilai tambah sumber daya alam sebagai target utama, sementara dimensi pemecahan masalah strategis lintas sektor, seperti dekarbonisasi, pemerataan spasial, dan peningkatan kualitas pekerjaan, belum terformulasi secara eksplisit. Di sisi lain, pemerintah mulai membangun ekosistem industri terintegrasi yang relevan dengan teknologi ramah lingkungan, seperti ekosistem kendaraan listrik, didorong oleh peta jalan hilirisasi komoditas strategis dan dukungan institusi yang kuat. Namun, berbagai hambatan regulasi seperti kerumitan Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) untuk mengakses insentif fiskal menunjukkan bahwa RIPIN perlu diperkuat perannya sebagai referensi utama untuk penyederhanaan tata kelola dan penyelarasan instrumen kebijakan.

Situasi ini semakin diperumit oleh struktur desentralisasi di bawah Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 yang menyerahkan pelaksanaan kebijakan industri kepada pemerintah provinsi melalui Rencana Pembangunan Industri Provinsi (RPIP). Di dalam undang-undang tersebut, urusan industri dikategorikan sebagai urusan pilihan sehingga daerah tidak diwajibkan untuk menjadikan pengembangan industri sebagai fokus utama, meskipun RIPIN menempatkan industri sebagai motor pertumbuhan nasional. Tanpa penguatan mandat dan mekanisme implementasi RIPIN, keragaman kapasitas, prioritas pembangunan, dan komitmen politik di daerah berpotensi memperlebar kesenjangan antara visi nasional dan praktik kebijakan industri di lapangan. Persoalan pembagian risiko dan manfaat pembangunan industri antara pemerintah pusat dan daerah, serta belum terpadunya sistem perencanaan lintas aras, pada akhirnya membuat banyak inisiatif industri sulit menghasilkan dampak ekonomi dan sosial yang diharapkan.

Kabar baik dari sisi perencanaan adalah lahirnya amanat Pasal 14 UU 59/2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045 yang mewajibkan penyelarasan RIPIN dengan RPJPN sebagai pedoman pembangunan jangka panjang. Kewajiban penyesuaian ini, jika dihubungkan dengan capaian indikator satu dekade RIPIN pertama, menciptakan momentum strategis untuk memperkuat fungsi, desain, dan mekanisme operasionalnya sehingga lebih mampu mengarahkan dan mengkoordinasikan pembangunan industri nasional.

Oleh karena itu, studi ini berangkat dari kebutuhan untuk memperkuat RIPIN sebagai instrumen utama kebijakan industri Indonesia. Analisis dilakukan untuk menilai sejauh mana desain dokumen, koherensi vertikal dengan RPIP, dan kapasitas kelembagaan yang dimandatkan RIPIN memungkinkan pencapaian target-target pembangunan industri yang telah ditetapkan, serta bagaimana kerangka pemantauan dan evaluasi dapat disempurnakan agar delapan indikator pembangunan industri tidak hanya menjadi tolok ukur kinerja, tetapi juga menjadi alat navigasi yang operasional bagi transformasi industri yang berorientasi misi, produktif, inklusif, dan berkelanjutan.

Berangkat dari dinamika tersebut, studi ini secara sadar membedakan antara objek evaluasi dan arahan luaran *(output)* kajian. Objek analisis empiris yang dievaluasi secara mendalam di sepanjang studi ini bertumpu pada dokumen RIPIN 2015-2035 serta implementasi satu dekade pertamanya (2015-2025). Pembacaan kritis terhadap capaian, kelemahan desain, friksi kelembagaan, serta disonansi vertikal dokumen lama tersebut diposisikan sebagai dasar diagnostik *(ex-post diagnostic evaluation)*. Hasil evaluasi ini kemudian dijadikan basis empiris dan teknokratis untuk merumuskan usulan kerangka pemantauan dan evaluasi baru bagi penyusunan serta penyelarasan RIPIN 2025-2045. Dengan demikian, studi ini memanfaatkan evaluasi retrospektif RIPIN 2015-2035 bukan sekadar sebagai laporan kinerja historis, melainkan sebagai fondasi perancangan sistem M&E yang adaptif, berorientasi misi, dan berdaya navigasi dalam memandu siklus perencanaan industri nasional dua dekade mendatang sejalan dengan mandat RPJPN 2025-2045.

1.2. Tujuan Penelitian

Pertama, mengevaluasi kualitas desain dokumen RIPIN berdasarkan kerangka kebijakan berorientasi misi untuk mengidentifikasi area penguatan yang dapat mempercepat pencapaian target industri hingga 2035. Evaluasi ini mengukur sejauh mana RIPIN sudah dirumuskan berdasarkan diagnosis tantangan sistemik, menetapkan target transformasional yang jelas dan terukur, mengarahkan kolaborasi lintas sektor, merancang program dengan ruang eksperimen, memuat prinsip pelaksanaan yang menghubungkan insentif dengan nilai publik, serta mengidentifikasi faktor pendorong prasyarat keberhasilan indikator.

Kedua, menganalisis koherensi vertikal antara RIPIN dan RPIP serta menilai penguatan kapasitas kelembagaan yang dimandatkan RIPIN untuk implementasi lintas tingkat pemerintahan. Analisis ini mengidentifikasi keselarasan tujuan, harmonisasi instrumen, kejelasan mandat, sinkronisasi kontrol, dan keselarasan tata ruang-waktu, serta kesenjangan yang dapat diatasi melalui penguatan mekanisme RIPIN.

Ketiga, merumuskan kerangka *monitoring* dan evaluasi terintegrasi untuk operasionalisasi RIPIN yang lebih efektif. Berdasarkan evaluasi desain dan koherensi di atas, kajian ini menyusun rekomendasi penguatan konkret pada tiga dimensi: (1) desain RIPIN yang lebih selaras dengan prinsip berorientasi misi untuk mencapai target 2035; (2) koordinasi nasional-daerah melalui RPIP yang koheren; dan (3) ekosistem kelembagaan pendukung secara menyeluruh *(whole of nation approach)* dalam kerangka sistem inovasi nasional *(national innovation system)* yang didukung oleh kapasitas dinamis organisasi publik untuk implementasi yang eksperimentatif dan adaptif.

Halaman ini sengaja dikosongkan



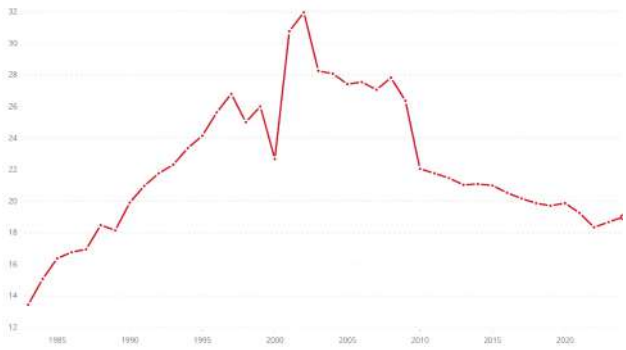
BAB II

STUDI LITERATUR

2.1. Tantangan Deindustrialisasi Prematur di Tengah Arus Kebijakan Industri Hijau

Indonesia mengalami apa yang disebut Rodrik (2016) sebagai deindustrialisasi prematur, di mana porsi sektor manufaktur terhadap PDB mengalami penurunan drastis dari 32% di tahun 2002 menjadi 19% di tahun 2024 (World Bank, 2024). Bahkan, jika ditarik lebih jauh, kontribusi sektor manufaktur Indonesia mengalami penurunan sebanyak 25,33% dari 1980 sampai 2024. Sementara itu, tingkat pendapatan tenaga kerja masih jauh dari level negara berpenghasilan tinggi dengan kesenjangan sampai US$10 ribu.

Gambar 2.1. Grafik Nilai Tambah Manufaktur terhadap PDB (%)



Sumber: World Bank (2024)

Gejala deindustrialisasi prematur yang dialami Indonesia jauh lebih berat daripada pengalaman negara tetangga lainnya seperti Malaysia dari 31% menjadi 24% dan Thailand dari 30 menjadi 25%. Padahal, deindustrialisasi bukan suatu keniscayaan, termasuk bagi negara berpendapatan tinggi seperti Korea Selatan yang berhasil mempertahankan kontribusi sektor manufaktur terhadap PDB di angka 24 sampai 28% sejak tahun 1988. Deindustrialisasi membuat tantangan berat Indonesia untuk menciptakan lapangan pekerjaan dengan penghasilan di atas taraf sejahtera. Dalam beberapa tahun terakhir, 80% pekerjaan yang diciptakan di Indonesia berada di sektor informal, seperti UMKM dengan gaji yang rendah dan lingkungan kerja yang tidak memadai. Sementara itu, rata-rata pertumbuhan gaji mengalami penurunan sebesar 1,2% per tahun pada 2022-2024 dibandingkan pertumbuhan 5,1% sepanjang 2010-2020.

Pada situasi ini, diperlukan kebijakan industri yang memadai untuk memastikan agenda reindustrialisasi dapat terjadi. Kebijakan industri merupakan upaya pemerintah untuk mencapai pertumbuhan, produktivitas, dan daya saing ekonomi secara menyeluruh dengan melibatkan peranti kebijakan yang dimiliki pemerintah, seperti subsidi, insentif, strategi pengadaan, dan instrumen intervensi lainnya yang dapat mendukung industri dalam sektor manufaktur (Weiss, 2013; Alginger, 2014; Chang & Rowthorn, 1995). Rasionalisasi dukungan pemerintah dalam mendukung sektor manufaktur melalui

serangkaian kebijakan industri tidak terlepas dari karakteristik sektor manufaktur itu sendiri pada transformasi pembangunan. Sektor manufaktur memungkinkan pertumbuhan tinggi yang berkualitas melalui diversifikasi dan *upgrading*, termasuk dengan mendukung pertumbuhan produktivitas di sektor lain melalui penawaran input dan inovasi organisasi. Di samping itu, sektor manufaktur merupakan sumber terbesar pekerjaan layak yang dapat menjamin stabilitas penghidupan dalam kerangka mikro maupun stabilitas ekonomi secara makro melalui penerimaan pajak maupun penerimaan negara bukan pajak dari kinerja ekspor dan manufaktur.

Tantangan deindustrialisasi yang dialami Indonesia semakin berat lantaran pergeseran paradigma tentang kebijakan industri yang sebelumnya cenderung berfokus pada produktivitas dan daya saing semata, namun saat ini berorientasi pada tujuan pembangunan yang lebih luas, termasuk dimensi sosial dan lingkungan. Kebijakan industri hijau tidak hanya mengorkestrasi piranti kebijakan seperti subsidi, TKDN, insentif, dan dukungan pembiayaan, tetapi memastikan

industri yang didukung memiliki komitmen dan portfolio pada agenda transisi hijau, seperti industri yang menciptakan teknologi energi terbarukan (Pegels & Lütkenhorst, 2014; Altenburg & Assman 2017, Johnstone *et al.*, 2021). Selain itu, arus kebijakan industri hijau mencoba mengoreksi pembangunan industri di masa lalu yang cenderung abai terhadap aspek eksternalitas negatif dari sisi sosial selain dari aspek upah, misalnya, pelibatan masyarakat lokal, serikat buruh, dan masyarakat madani dalam proses formulasi kebijakan dan subjek yang mendapatkan keuntungan dari dividen pembangunan industri.

2.2. Dinamika Arah Kebijakan Industri Nasional

Strategi industri nasional terus berevolusi mengikuti perubahan konteks global, kemajuan teknologi, dan prioritas pembangunan yang bergeser. RIPIN 2015–2035 lahir dari pemulihan pasca-krisis 2008 dengan fokus penguatan manufaktur sebagai mesin pertumbuhan melalui sepuluh sektor prioritas dan target kuantitatif 2025/2035. Namun sejak peluncurannya, lanskap kebijakan industri bertambah kompleks dengan munculnya Peta Jalan Hilirisasi Mineral Strategis 2020–2040 yang mengintegrasikan nilai tambah rantai pasok, Making Indonesia 4.0 yang mendorong digitalisasi manufaktur, serta komitmen transisi energi. Inisiatif-inisiatif ini sering berjalan paralel dengan RIPIN tanpa koordinasi eksplisit, menciptakan risiko tumpang tindih target dan fragmentasi alokasi sumber daya publik yang terbatas.

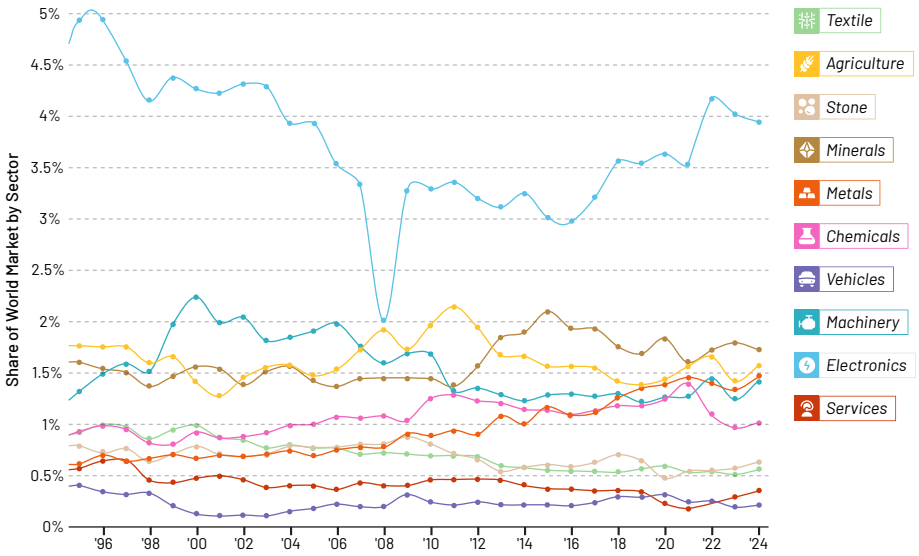
Misalnya, Making Indonesia 4.0 merupakan strategi *roadmap* yang dilakukan oleh pemerintah untuk mengakselerasi pencapaian peta jalan pembangunan industri menuju berbasis inovasi dan teknologi tinggi, termasuk industri hijau untuk industri EV. Pada pelaksanaanya, hanya 4% industri yang disurvei siap melaksanakan kerangka dan

pandungan roadmap tersebut, sementara itu mayoritas industri lainnya yang umumnya industri domestik belum melihat urgensi untuk bertransformasi ke sistem manufaktur berteknologi tinggi. Salah satu penyebabnya adalah tidak adanya kerangka insentif yang memadai bagi industri-industri tersebut untuk melakukan *upgrading* teknologi sementara itu biaya untuk akuisisi teknologi maupun pengembangan teknologi sangat tinggi. Di sisi lain, *roadmap* tersebut tidak bersifat mengikat bagi industri-industri tersebut, sehingga sulit bagi transformasi industri sesuai RIPIN dapat tercapai.

Penguatan RIPIN sebagai strategi transformasional semakin mendesak mengingat persaingan global yang semakin kompetitif. Malaysia dan Vietnam berhasil mentransformasi industrinya melalui desain kebijakan industri yang sistemik dan koheren.

Malaysia merancang kebijakan industri berbasis sumber daya alam dengan reinvestasi strategis untuk mengakumulasi kemampuan produktif melalui dukungan riset dan pengembangan sektoral, insentif fiskal untuk pengolahan hilir, pengendalian mutu ekspor, serta promosi perdagangan, sehingga mampu beralih dari ekspor komoditas primer menjadi produk bernilai tambah tinggi (Lebdioui, 2020). Panduan kebijakan industri tersebut merujuk pada dokumen perencanaan berbasis misi *(mission-oriented)*, yakni Malaysia's New Industrial Master Plan 2030 yang secara komprehensif namun terfokus pada empat misi, diantaranya kompleksitas ekonomi maju, penguasaan teknologi mutakhir, akselerasi Net Zero, dan memastikan ketahanan dan ekonomi inklusif. Tiap misi tersebut dilengkapi dengan strategi dan rencana aksi. Bahkan, faktor ekosistem pendukung *(enablers)*, seperti mobilisasi ekosistem pembiayaan dan orkestrasi kelembagaan menyeluruh *(whole-of-nation government framework)*, menjadi bagian integral dalam dokumen perencanaan tersebut bersamaan dengan strategi dan rencana aksinya.

Gambar 2.2. Porsi Pertumbuhan Ekspor Malaysia berdasarkan Sektor di Pasar Dunia

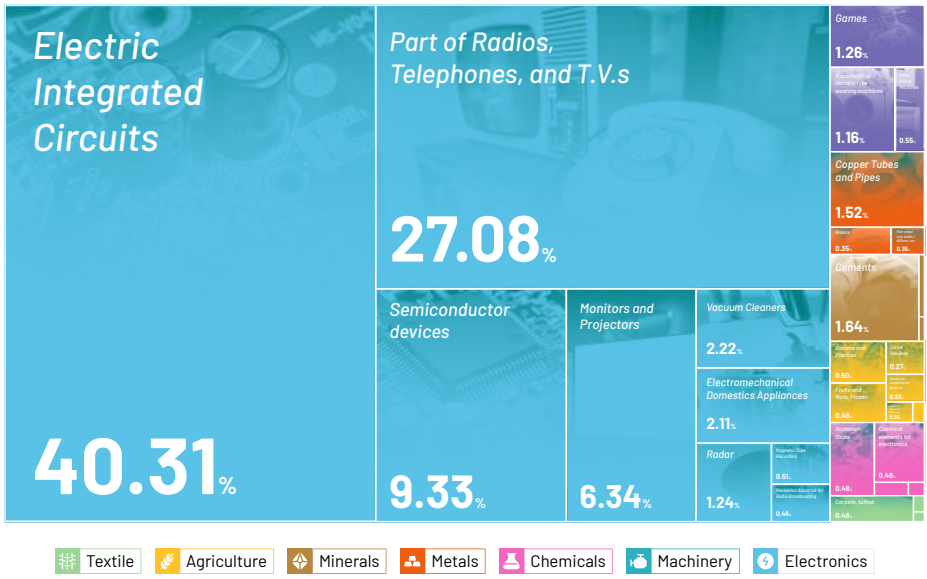


Sumber: Harvard Growth Lab, 2026

Saat ini Malaysia sudah berhasil melalui proses transformasi struktural dan mencapai produktivitas pertumbuhan di sektor dengan kompleksitas dan penerimaan yang tinggi seperti sektor elektronik dan permesinan. Secara keseluruhan, Malaysia telah berhasil menambahkan 22 produk ekspor dengan kompleksitas tinggi sejak 2019 dan berkontribusi pada US$408 pendapatan per kapita di tahun 2024. Dalam 5 tahun terakhir, ekspor produk teknologi permesinan Malaysia semakin tumbuh di pasar global.

Senada dengan Malaysia, Vietnam mengadopsi desain kebijakan *mission-oriented megaprojects* ala Tiongkok dengan fokus proyek berteknologi tinggi dan integrasi perusahaan lokal ke rantai pasok asing untuk peningkatan kapasitas domestik (Giang, 2025). Hasilnya, peringkat kompleksitas ekonomi Vietnam meroket 17 peringkat dalam satu dekade terakhir.

Gambar 2.3. Produk Ekspor Baru 2009-2024



Sumber: Harvard Growth Lab, 2026

Sebagai hasilnya, Vietnam berhasil melakukan diversifikasi ke produk baru yang jauh lebih kompleks. Sejak 2009, terdapat 32 produk baru yang diekspor Vietnam, di mana 40,31%nya merupakan sirkuit elektronik terintegrasi, yang berkontribusi pada US$ 681 pendapatan per kapita di tahun 2024. Kapabilitas industri Vietnam saat ini memungkinkannya untuk melakukan diversifikasi yang lebih kompleks dengan nilai tambah teknologi dan kompleksitas produk yang lebih tinggi.

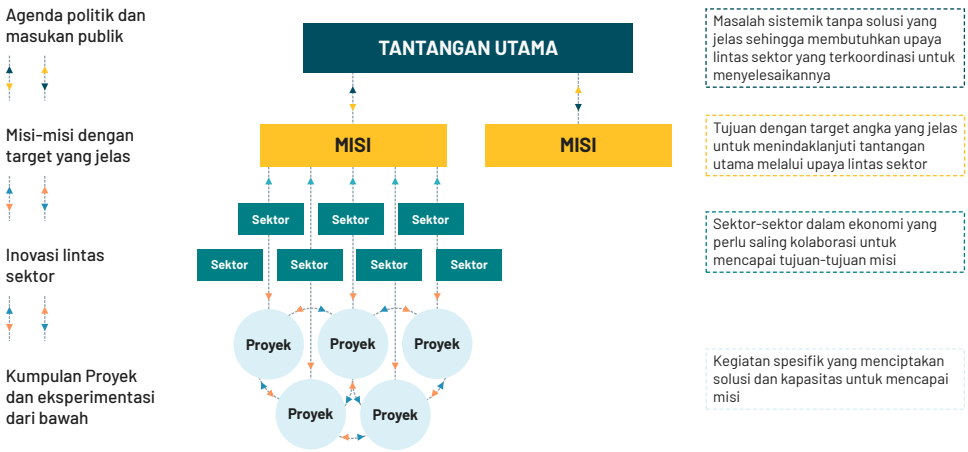
Indonesia justru terperangkap dalam ekstraksi sumber daya alam tanpa peningkatan kapasitas yang berarti. RIPIN perlu diperkaya menjadi strategi misi untuk menyelaraskan hilirisasi, transformasi digital, dan transisi energi, mengubah inisiatif sektoral menjadi portofolio koheren. Pendekatan ini akan menentukan posisi arah transformasi industri Indonesia.

2.3. Kerangka Evaluasi Terintegrasi untuk Penguatan RIPIN

Evaluasi sistemik RIPIN memerlukan integrasi tiga kerangka analisis yang saling melengkapi untuk mengatasi tantangan desain, koherensi, dan eksekusi. Mazzucato *et al.* (2024) mengusung kebijakan industri berbasis misi *(mission-oriented industrial strategy)* yang memberikan penekanan pada pentingnya kerangka monitoring dan evaluasi dalam implementasi dukungan vertikal untuk pencapaian misi dan memastikan dukungan horizontal dalam konteks sistem inovasi nasional agar dapat menghasilkan umpan balik (feedback loop) untuk eksperimentasi kebijakan industri yang diperlukan.

Kebijakan Berbasis Misi *(Mission-Oriented Policy)* (Mazzucato *et al.*, 2024) menguji apakah RIPIN memiliki struktur desain transformasional melalui enam dimensi yang saling terkait:

Gambar 2.4. Desain Kebijakan Berorientasi Misi



Sumber: Diadaptasi dari Mazzucato 2018; 2019

Tantangan Utama

Apakah perencanaan RIPIN berangkat dari diagnosis sistemik atau hanya daftar sektoral parsial?	Evaluasi mengukur identifikasi tantangan komprehensif (transformasi ekonomi, dekarbonisasi, keterkaitan sektor, daya saing global, inklusi IKM, pemerataan regional) dengan data jelas, keterkaitan antar isu, dan akar penyebab mendalam

Misi

Apakah ada formulasi tujuan transformasional konkret dengan target kuantitatif dan batasan waktu yang jelas?	Evaluasi mengukur kejelasan pencapaian atau kegagalan misi; apakah tujuan-tujuan yang ditetapkan ambisius, tetapi realistis terhadap sumber daya yang ada, serta kontribusi ke tantangan sistemik.

Sektor

Apakah RIPIN memandatkan kolaborasi lintas sektor atau mempertahankan sekat antar sektor?	Evaluasi mengukur pemetaan eksplisit kontribusi tiap sektor per misi, keterkaitan hulu-hilir, dan mekanisme kolaborasi.

Proyek

Apakah ada portofolio beragam dengan ruang eksperimen dari bawah, atau mengikuti instruksi dari atas?	Evaluasi mengukur ragam kegiatan (litbang, demonstrasi, infrastruktur, SDM, regulasi) dan pengakuan ketidakpastian solusi yang memberikan ruang untuk gagal, dan dokumentasi pembelajaran tiap proyek

Prinsip

Apakah insentif menciptakan nilai publik dengan syarat yang jelas atau tanpa syarat?	Evaluasi mengukur pernyataan eksplisit prinsip (keberlanjutan, pemerataan, pemberdayaan IKM, kualitas kerja), kondisionalitas insentif fiskal/nonfiskal, dan keseimbangan kebutuhan bisnis dan kebutuhan publik.

Faktor Pendorong

Apakah RIPIN memposisikan industri sebagai pembangunan lintas sektor dengan identifikasi faktor pendukung yang eksplisit?	Evaluasi mengukur identifikasi infrastruktur (transportasi, energi, digital), sistem pembiayaan jangka panjang, dan kapasitas SDM.

Pendekatan misi pada kerangka *monitoring* dan evaluasi ini tidak terbatas praktiknya di negara maju, melainkan sudah banyak diimplementasikan di negara-negara berkembang yang memiliki misi untuk melakukan transformasi pembangunan ke arah struktur ekonomi yang berkelanjutan, misalnya Barbados (Mazzucato, 2023), Brasil (Mazzucato, 2024), dan Malaysia melalui New Industrial Master Plan 2030. Meskipun konsepsi awalnya merujuk pada praktik baik yang sudah dilakukan negara-negara industri maju, misalnya Amerika Serikat, namun kerangka misi ini telah berkembang melalui penekanan pada pentingnya aspek kapasitas negara dan kapabilitas dinamis dalam menjamin pencapaian misi terkait.

Koherensi Vertikal *Cross Gov* (Platjouw *et al.*, 2023) memberikan alat analisis terhadap keselarasan suatu kebijakan industri di tingkat nasional dengan di tingkat daerah melalui enam atribut relevansi. Alat ini dapat digunakan untuk mengukur keselarasan atau koherensi antara RIPIN-RPIP dalam konteks desentralisasi di Indonesia. Koherensi vertikal didefinisikan sebagai seberapa selaras instrumen, target, dan arah kebijakan pusat-daerah untuk pencapaian tujuan bersama. Dalam konteks Indonesia, tanpa koherensi memadai, misi transformatif RIPIN dapat terhambat oleh perbedaan prioritas dan ego sektoral.

Tabel 2 menjabarkan enam atribut yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka *Cross Gov* aslinya memiliki 2 atribut lain: *stakeholders* dan *science/knowledge,* tetapi penelitian ini mengecualikannya karena RIPIN dan RPIP tidak secara eksplisit membahas institusi non pemerintah atau bukti ilmiah formal sebagai dasar kebijakan sehingga kedua aspek tersebut sulit untuk dianalisis dengan informasi yang tersedia. Namun, kerangka *monitoring* dan evaluasi misi dapat mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan penekanan pada pentingnya aspek partisipasi inklusif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk dari masyarakat madani serta *science/knowledge* dalam konteks ekosistem pendukung sistem inovasi nasional.

Tabel 2.1. Atribut Koherensi Kebijakan

Atribut	Tujuan
Tujuan Kebijakan	Mengukur sejauh mana target sektor dan ambisi pertumbuhan RIPIN sejalan dengan target RPIP
Pembingkaian Kebijakan	Mengukur apakah definisi masalah dan prioritas lintas sektor (keberlanjutan, inklusi, inovasi) menggunakan kerangka pikir yang sejalan
Instrumen Kebijakan	Mengukur apakah instrumen kebijakan nasional dan daerah menciptakan sinyal ekonomi yang selaras atau bertentangan
Institusi	Mengukur kejelasan mandat dan efektivitas mekanisme koordinasi lintas tingkat
Mekanisme Kontrol	Mengukur sejauh mana sistem pemantauan dan evaluasi terkoordinasi
Tata Ruang dan Waktu	Mengukur keselarasan zona industri prioritas dan fase pengembangan nasional dan daerah

Keenam atribut tersebut akan memiliki elemen spesifik yang dievaluasi menggunakan pertanyaan penuntun yang dijabarkan pada Tabel 2.2.

Aspek Koherensi	Elemen & Contoh Kebijakan	Pertanyaan Penuntun
Tujuan Kebijakan	Tujuan dan sasaran pembangunan industri dalam RIPIN dan RPIP; penetapan sektor/ kelompok industri prioritas; sasaran pembangunan industri nasional dan provinsi.	1. Sejauh mana tujuan dan sasaran pembangunan industri dalam RPIP mendukung pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan industri nasional sebagaimana ditetapkan dalam RIPIN? 2. Apakah penetapan sektor/kelompok industri prioritas di tingkat provinsi sejalan, melengkapi, atau justru menyimpang dari penetapan industri prioritas nasional? 3. Apakah sasaran kuantitatif (misalnya pertumbuhan nilai tambah, penyerapan tenaga kerja industri, peningkatan investasi industri) disusun dengan mempertimbangkan kerangka sasaran nasional, atau disusun secara terpisah tanpa penyesuaian?

Pembingkaian Kebijakan	Rumusan visi, misi, dan arah kebijakan pembangunan industri; integrasi prinsip industri hijau, daya saing, dan pertumbuhan inklusif; kedudukan dan peran IKM/UKM dalam dokumen RIPIN dan RPIP	1. Sejauh mana visi, misi, dan arah kebijakan pembangunan industri di tingkat nasional dan provinsi menggunakan kerangka pikir dan istilah yang sejalan (misalnya penguatan struktur industri, industri hijau, peningkatan daya saing, pertumbuhan inklusif)? 2. Apakah prinsip pembangunan industri hijau dan keberlanjutan lingkungan, penguatan IKM, serta perluasan kesempatan kerja diarusutamakan secara konsisten dalam kebijakan nasional dan provinsi, atau hanya muncul sebagai pernyataan umum? 3. Apakah RPIP secara eksplisit merujuk pada RIPIN sebagai rujukan arah pembangunan industri dan menunjukkan keterkaitan dengan kebijakan sektoral lain (RPJMD, RTRW, dan sebagainya)?
Instrumen Kebijakan	Kebijakan dan program pengembangan industri; insentif fiskal dan nonfiskal; ketentuan perizinan usaha dan kawasan industri; pengaturan pembinaan dan pengawasan industri di pusat dan daerah.	1. Apakah instrumen kebijakan (program pengembangan, insentif, pengaturan perizinan dan kawasan industri) di tingkat nasional dan provinsi saling melengkapi dalam mendukung pengembangan industri prioritas, atau menjadi beban tambahan bagi pelaku usaha? 2. Apakah terdapat perbedaan pengaturan perizinan, standar, atau persyaratan teknis antara pusat dan daerah yang berpotensi menghambat realisasi rencana pengembangan industri? 3. Apakah program pembinaan dan fasilitasi (terutama untuk IKM) di RPIP diselaraskan dengan kebijakan afirmatif dan program pemberdayaan IKM di tingkat nasional?
Institusi	Pembagian kewenangan antara pemerintah pusat dan pemerintah daerah; peran Kementerian Perindustrian dan perangkat daerah urusan perindustrian; forum atau mekanisme koordinasi perencanaan dan pelaksanaan pembangunan industri.	1. Sejauh mana pembagian urusan dan kewenangan pembangunan industri antara pemerintah pusat dan pemerintah provinsi diatur secara jelas dalam dokumen perencanaan dan pengaturan terkait (RIPIN, RPIP, dan regulasi turunannya)? 2. Apakah terdapat mekanisme koordinasi yang tetap (misalnya forum koordinasi, tim/kelompok kerja) antara kementerian teknis dan perangkat daerah untuk perencanaan, pelaksanaan, serta pemantauan pembangunan industri? 3. Apakah tugas dan fungsi perangkat daerah (OPD) yang menangani urusan perindustrian mendukung pelaksanaan kebijakan industri sebagaimana diarahkan dalam RIPIN, atau terjadi tumpang tindih dengan urusan lain?

Mekanisme kontrol	Sistem pemantauan dan evaluasi pembangunan industri; indikator kinerja pembangunan industri; pelaporan dan pembinaan/ pengawasan penyelenggaraan urusan perindustrian.	1. Apakah terdapat indikator dan target kinerja pembangunan industri di tingkat nasional dan provinsi yang dapat dibandingkan dan/atau diagregasi (misalnya laju pertumbuhan nilai tambah industri, kontribusi industri terhadap PDRB, penyerapan tenaga kerja industri)? 2. Apakah siklus pemantauan dan evaluasi pembangunan industri (periode pelaporan, review RPIP/RIPIN) di tingkat nasional dan provinsi saling mendukung sehingga memungkinkan pembelajaran bersama dan penyesuaian kebijakan? 3. Apakah data dan informasi industri yang dikumpulkan daerah masuk dalam sistem informasi industri nasional, sehingga dapat digunakan untuk evaluasi bersama?
Tata ruang dan waktu	Perwilayahan dan penetapan kawasan/ zona industri dalam RIPIN dan RPIP; keterkaitan dengan RTRW; tahapan pengembangan kawasan dan jadwal investasi/prasarana pendukung.	1. Sejauh mana penetapan wilayah/kawasan industri dalam RPIP konsisten dengan kebijakan perwilayahan industri dalam RIPIN dan dengan rencana tata ruang wilayah (RTRW) nasional dan provinsi? 2. Apakah penahapan pengembangan kawasan industri dan penyediaan infrastruktur pendukung di tingkat provinsi disusun dengan mengacu pada tahapan pembangunan industri nasional (2015 – 2035)? 3. Apakah rencana pengembangan sumber daya manusia industri di daerah (pendidikan dan pelatihan vokasi, penyiapan tenaga kerja industri) disesuaikan dengan jadwal pengembangan kawasan dan sasaran industrialisasi di wilayah tersebut?

Tabel 2.2. Matriks Evaluasi Atribut Koherensi Kebijakan

Hasil evaluasi kemudian dinilai berdasarkan dengan skala -1 (menghambat), 0 (netral), atau +1 (mendukung) berdasarkan kriteria tiap atribut yang dirincikan dalam Tabel 2.3.

Atribut	-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Tujuan Kebijakan	Target dan fokus pengembangan industri provinsi bertentangan atau menghambat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan industri nasional.	Tujuan dan sasaran nasional–provinsi berjalan berdampingan tanpa keterkaitan yang jelas; tidak saling menguatkan tetapi juga tidak secara langsung saling merugikan.	Tujuan, sasaran, dan penetapan sektor/ kelompok industri saling menguatkan; agregasi target provinsi secara logis mendukung pencapaian sasaran RIPIN.

Pembingkaian Kebijakan	Rumusan visi, misi, dan prioritas pembangunan industri nasional dan provinsi berseberangan; narasi kebijakan bertolak belakang.	Sebagian rumusan dan prioritas sejalan, tetapi tidak konsisten di semua bagian/sektor.	Isu lintas sektor (misalnya industri hijau, penguatan IKM, pemerataan wilayah) terintegrasi secara konsisten dan didefinisikan serupa di tingkat nasional dan provinsi.
Instrumen Kebijakan	Kebijakan dan pengaturan di daerah membuat pelaksanaan kebijakan pusat menjadi tidak mungkin atau sangat tidak efektif (misalnya persyaratan yang saling meniadakan).	Pengaturan dan instrumen berbeda, tetapi tidak saling menegasikan; beban tambahan masih dapat dikelola.	Instrumen insentif, regulasi, penegakan, pembinaan, dan pemantauan di pusat dan daerah saling mendukung tanpa tumpang tindih yang mengganggu.
Institusi	Tidak ada atau sangat lemah; terjadi tumpang tindih kewenangan, konflik peran, dan wilayah kerja antar lembaga.	Mandat kelembagaan relatif jelas namun masih ada tumpang tindih; koordinasi lebih banyak bersifat informal/ad hoc.	Mandat lembaga jelas, mekanisme koordinasi berjalan rutin dan mengikat, serta insentif/ penilaian kinerja lembaga selaras dengan tujuan koherensi kebijakan.
Mekanisme Kontrol	Indikator, sistem pelaporan, dan siklus evaluasi sama sekali tidak selaras; data tidak dapat diagregasi atau dibandingkan lintas tingkat.	Indikator dan siklus evaluasi berbeda tetapi masih memungkinkan agregasi atau perbandingan dengan penyesuaian terbatas.	Indikator utama (output dan proses), sistem pelaporan, dan siklus evaluasi pada dasarnya sama atau sangat mirip, sehingga mendukung pemantauan dan evaluasi terpadu.
Tata Ruang dan Waktu	Penetapan kawasan/zona dan tahapan waktu pengembangan bertentangan, sehingga menimbulkan persaingan sumber daya dan investasi antar tingkat.	Sebagian penetapan kawasan dan tahapan waktu selaras, sebagian lain berbeda tetapi dampaknya relatif terbatas.	Penetapan kawasan/ klaster pengembangan dan tahapan waktu pembangunan selaras antara nasional dan provinsi, sehingga tidak menimbulkan persaingan atau tumpang tindih yang merugikan.

Tabel 2.3. Matriks Kriteria Skoring Koherensi

Kerangka koherensi tersebut secara praktik cenderung melihat dimensi vertikal antara pusat dan daerah dalam pelaksanaan kebijakan industri. Namun, muatan dalam aspek yang ditinjau dapat mencakup juga aspek horizontal dari kebijakan industri, misalnya dalam hal performa insentif Rn&D untuk industri maupun dukungan tenaga kerja berkualitas untuk industri. Karenanya, substansi koordinasi tersebut perlu mendapatkan input secara menyeluruh dari berbagai pemangku kepentingan, dalam kaitan ini dilengkapi oleh sistem inovasi nasional berikut dengan kapabilitas dinamis institusi tersebut.

Kapabilitas Dinamis Institusi (Kattel *et al.*, 2025) mengevaluasi kemampuan untuk mengeksekusi RIPIN. Terdapat lima kapasitas yang akan melihat seberapa mampu institusi yang ada menjalankan mandat yang diberikan oleh RIPIN:

Menumbuhkan Kesadaran Strategis

Apakah institusi pelaksana RIPIN secara aktif memantau perkembangan tren industri global dan nasional serta mengantisipasi perubahan pasar dan teknologi?	Evaluasi melihat mekanisme formal pengamatan, alokasi sumber daya riset, prosedur pembaruan rencana, serta jaringan dengan industri/akademisi.

Mengadaptasi Area Fokus

Apakah institusi pelaksana RIPIN dapat menyesuaikan prioritas ketika terjadi perubahan atau kejadian tidak terduga, tanpa mengunci perencanaan dalam birokrasi?	Evaluasi melihat apakah RIPIN merancang mekanisme untuk memperbarui strategi secara berkala dan apakah jelas elemen rencana mana yang bersifat tetap dan mana yang dapat disesuaikan.

Membangun Koalisi

Apakah institusi pelaksana RIPIN dapat membangun dan mengelola kemitraan strategis dengan aktor pemerintah lintas lembaga, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil?	Evaluasi melihat apakah RIPIN merancang struktur formal untuk koordinasi lintas kementerian dan pihak eksternal, apakah ada mekanisme untuk menyelesaikan konflik, dan apakah RIPIN mendorong pembentukan dialog diseminasi pengetahuan.

Kemampuan Transformasi

Apakah institusi pelaksana RIPIN memandatkan pembentukan unit kerja khusus atau struktur lintas departemen yang mengawasi implementasi kebijakan misi dan memfasilitasi koordinasi?	Evaluasi melihat apakah RIPIN menetapkan satuan tugas atau unit khusus dengan kewenangan koordinasi yang jelas, apakah ada alokasi anggaran dan unit kerja khusus, bagaimana proses pelaporan hingga pengambilan keputusan, dan apakah ada proses rekrutmen dan pengembangan keahlian untuk unit-unit ini.

Pelembagaan Eksperimentasi

Apakah institusi pelaksana RIPIN menciptakan ruang formal untuk eksperimentasi kebijakan dan memfasilitasi pembelajaran dari hasil percobaan serta penyesuaian strategi?	Evaluasi melihat apakah RIPIN secara tegas memberikan ruang untuk eksperimen, apakah ada mekanisme untuk mendokumentasikan dan mendiseminasi pembelajaran, apakah ada prosedur untuk meningkatkan dan mengadopsi solusi yang terbukti berhasil, dan apakah RIPIN mengakui bahwa kegagalan merupakan bagian dari proses pembelajaran.

Integrasi ketiga kerangka menciptakan sistem evaluasi komprehensif: *Mission-Oriented Policy* menguji desain kebijakan, *Cross Gov* memastikan transmisi kebijakan ke daerah, *Dynamic Capabilities* menilai kemampuan untuk mengeksekusi kebijakan. Pendekatan memungkinkan diagnosis sistemik dan memperkuat RIPIN menjadi instrumen transformasi industri yang koheren dan responsif. Pada pelaksanaanya, ketiga kerangka

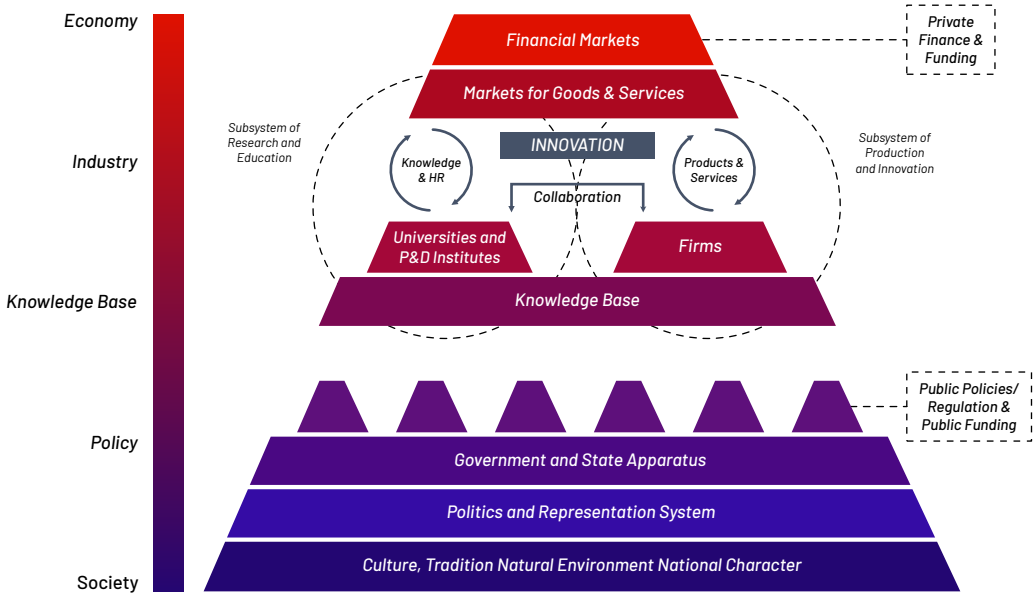
tersebut perlu ditopang oleh ekosistem kelembagaan menyeluruh dalam bentuk sistem inovasi nasional *(national innovation system)* yang dikembangkan Freeman (1982), Lundvall (1992), dan Nelson (1993). Adanya faktor ekosistem pendukung *(enablers)* dalam bentuk sistem inovasi nasional memungkinkan hasil *monitoring* dan evaluasi dalam bentuk umpan balik *(feedback loop)* perbaikan kebijakan dapat terjadi secara sistematis dan menyeluruh berkelanjutan daripada parsial dan reaktif.

2.4. Sistem Inovasi Nasional sebagai Ekosistem Institusi Pendukung Transformasi Industri Berorientasi Inovasi, Kompleksitas Ekonomi, dan Eksperimentasi

Kerangka pembangunan industri berbasis misi tidak terbatas pada instrumen vertikal berupa dukungan kebijakan secara langsung seperti subsidi dan insentif terhadap industri. Di samping itu, Mazzucato *et al.* (2024) menekankan perlunya instrumen horizontal yang memberi dukungan esensial sekaligus ekosistem pendukung *(enabling factor)* bagi pencapaian keberhasilan kebijakan industri. Pada pembahasan sebelumnya, telah diidentifikasi bahwa faktor pendukung berupa orkestrasi kelembagaan secara menyeluruh *(whole-of-nation approach)* merupakan kunci dari implementasi misi. Namun, konfigurasi kelembagaan tersebut perlu untuk dibingkai dalam kerangka adaptasi sistem inovasi nasional *(national innovation system).*

Menurut Freeman (1982) dan Lundvall (1992; 2010), sistem inovasi nasional merupakan orkestrasi kelembagaan yang dibentuk dan diarahkan pada dua fokus subsistem, yakni fokus subsistem inovasi dan produksi yang dikembangkan oleh badan usaha atau industri; dan fokus subsistem pada reproduksi pengetahuan dan sumber daya manusia yang dikembangkan oleh universitas dan lembaga penelitian (Mazzucato & Penna, 2015). Pada pembangunan industri di era Prof. Habibie, Indonesia telah berupaya untuk membentuk sistem inovasi nasional melalui pembentuk institusi strategis seperti BPPT, LIPI, BATAN, BPIS, serta BUMN di sektor industri teknologi. Namun, proses *reverse engineering* yang dikembangkan tidak dapat bertahan lama pasca krisis finansial melanda, sehingga industri strategis berikut kelembagaan yang dibentuk mengalami hambatan pembiayaan berkelanjutan dan pergeseran arah kebijakan menuju kapitalisme berorientasi pasar sesuai klausul Konsensus Washington.

Gambar 2.5. The National System of Innovation Framework



Sumber: Mazzucato & Penna, 2015

Sementara itu, Mazzucato dan Penna (2015) menegaskan bahwa kedua subsistem dalam sistem inovasi nasional tersebut perlu ditopang oleh dukungan kebijakan dan pembiayaan, baik pembiayaan pemerintah maupun swasta. Selain itu, pelaksanaan sistem inovasi nasional tersebut perlu dilengkapi oleh kapabilitas dinamis dari masing-masing institusi tersebut untuk fokus melakukan eksperimentasi, pembelajaran, dan adaptasi kebijakan yang relevan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian dan Sumber Data

Objek utama adalah RIPIN 2015-2035 beserta lampiran dan Rencana Strategis Kementerian Perindustrian 2020-2024; sampel RPIP tujuh provinsi kunci meliputi Jawa Barat (2018-2038), Jawa Timur (2019-2039), Banten (2020-2040), Jawa Tengah (2017-2037), Kalimantan Timur (2019-2039), Sulawesi Tengah (2018-2038), dan Sumatera Utara (2018-2038), disertai RPJMD, RTRW; dan Perda Kawasan Industri terkait. Di samping itu, terdapat dokumen pendukung yang mencakup Peta Jalan Sektoral dan dokumen kebijakan industri lainnya.

Pemilihan tujuh provinsi tersebut didasarkan oleh dua hal, antara lain: Pertama, ketujuh provinsi tersebut telah melembagakan RPIP dalam bentuk Peraturan Daerah sebagai acuan pembangunan industri di daerahnya, sehingga data dan informasi mengenai dokumen tersebut dapat tersedia; Kedua, ketujuh provinsi tersebut memiliki keunikan karakteristik dan pola struktur perekonomiannya masing-masing yang berfokus pada keunggulan komparatifnya masing-masing, diantaranya pada sektor manufaktur, hilirisasi, jasa, dan sumber daya alam (komoditas). Berdasarkan pertimbangan tersebut, studi ini tidak menegaskan generalisasi atas keseluruhan nasional, melainkan berfokus pada temuan empiris dan keunikan yang ditemukan di masing-masing provinsi yang ditelaah.

Selain itu, evaluasi desain RIPIN dan RPIP mendapatkan sumber informasi dari perancang RIPIN yakni Biro Perencanaan Kementerian Perindustrian dan pelaksana fungsi *monitoring* dan evaluasi RIPIN terkait yakni Kementerian Perencanaan dan Pembangunan Nasional/ Bappenas dan Kementerian Dalam Negeri.

3.2. Tahapan Analisis

Tahap 1

Evaluasi Desain *(Mission-Oriented Policy)*

- *Input*: analisis dokumen (RIPIN 2015-2035; Rencana Strategis Kementerian Perindustrian 2020-2024) dan wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan.
- Proses: Analisis teks untuk mengidentifikasi bagaimana enam dimensi Mission-Oriented Policy hadir dalam RIPIN; triangulasi dengan RPJPN 2025-2045 untuk konteks perencanaan nasional.
- *Output*: Uraian kualitas desain RIPIN per dimensi Mission-Oriented Policy beserta pola kelemahan struktural yang teridentifikasi.

Tahap 2

Evaluasi Koherensi Vertikal *(Cross Gov)*

- *Input*: RIPIN, sampel RPIP tujuh provinsi, RPJMD, dan RTRW.
- Proses: Analisis komparatif RIPIN dan RPIP untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan desain dokumen.
- *Output*: Skor kualitatif mengenai pola interaksi RIPIN-RPIP dan karakteristik koherensi.

Tahap 3

Evaluasi Kapabilitas Dinamis Institusi

- *Input*: RIPIN, Perpres/Permen koordinasi industri.
- Proses: Analisis aspek kapasitas dinamis melalui identifikasi ketentuan eksplisit dan implisit dalam kelembagaan kebijakan industri.
- *Output*: Deskripsi kedalaman mandat RIPIN terhadap kapasitas dinamis dan pola kelemahan kelembagaan yang teridentifikasi.

3.3. Validasi Data dan Triangulasi

Untuk memastikan kredibilitas penelitian, dilakukan validasi melalui mekanisme triangulasi dan *expert review*. Hasil analisis dari ketiga tahap evaluasi akan divalidasi melalui diskusi mendalam dengan para ahli yang memiliki pengetahuan dan keahlian mendalam tentang kebijakan pembangunan industri nasional dan dinamika implementasi kebijakan di tingkat daerah. Para ahli tersebut memberikan tinjauan kritis terhadap temuan penelitian, memverifikasi interpretasi data, dan memberikan masukan tambahan tentang konteks dan implikasi dari temuan yang diperoleh. Proses validasi ini dilakukan untuk meminimalkan bias interpretasi peneliti dan keterbatasan data sekunder yang tersedia.

3.4. Kontekstualisasi Kerangka Evaluasi Untuk Indonesia

Ketiga kerangka evaluasi dikembangkan dalam konteks pembuatan kebijakan di Eropa dan perlu dikontekstualisasikan untuk sistem pemerintahan Indonesia yang berbeda.

Adaptasi Desain Kebijakan Berorientasi Misi

Dalam konteks Indonesia, RIPIN memiliki status mengikat dalam sistem perencanaan nasional, bukan sekadar panduan seperti strategi industri di Eropa. Evaluasi harus melihat bagaimana RIPIN menerjemahkan misi ke dalam instrumen perencanaan yang mengikat. Selain itu, keragaman kapasitas dan basis industri antar provinsi di Indonesia sangat besar sehingga evaluasi dimensi sektor dan faktor pendorong perlu mengakui bahwa provinsi membutuhkan ruang untuk mengadaptasi misi nasional sesuai keunggulan lokal mereka. Terakhir, konteks ekonomi politik Indonesia memerlukan analisis secara berhati-hati terhadap bagaimana RIPIN mempertahankan fokus pada penciptaan nilai publik di tengah berbagai tekanan kepentingan sektoral dan regional.

Adaptasi Koherensi Kebijakan Vertikal

Dalam sistem desentralisasi Indonesia, RPIP diformulasikan oleh pemerintah provinsi dengan otonomi yang kuat sehingga koherensi bukan tentang kepatuhan terhadap pusat, tetapi tentang keselarasan yang dipilih secara sukarela. Kekurangan dalam koherensi dapat berasal dari perbedaan kapasitas analisis, prioritas lokal yang berbeda, atau ketiadaan mekanisme koordinasi yang efektif. Perbedaan pendekatan pengumpulan data antar lembaga juga sering membuat perbandingan lintas tingkat menjadi sulit. Selain itu, RPIP harus harmonis dengan RPJMD dan RTRW, bukan hanya dengan RIPIN. Evaluasi perlu mengakui bahwa kapasitas perencanaan yang beragam antar provinsi memengaruhi kualitas RPIP dan kemungkinan koherensi dengan RIPIN.

Adaptasi Kapabilitas Dinamis Sektor Publik

Struktur kelembagaan Indonesia sangat kompleks dengan koordinasi lintas kementerian yang sering tumpang tindih, serta otonomi daerah yang kuat. Evaluasi harus melihat mekanisme apa yang dapat meningkatkan pembelajaran bersama. Kapasitas perangkat daerah sangat beragam antar provinsi, sehingga RIPIN idealnya harus merancang mekanisme peningkatan kapasitas yang dapat diterapkan di berbagai tingkat. Terakhir, keterbatasan sumber daya yang signifikan di banyak lembaga publik berarti evaluasi perlu membedakan antara apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang dapat dilakukan secara realistis dengan sumber daya yang ada.



BAB IV

HASIL EVALUASI RIPIN DAN RPIP

4.1.1. Tantangan Utama

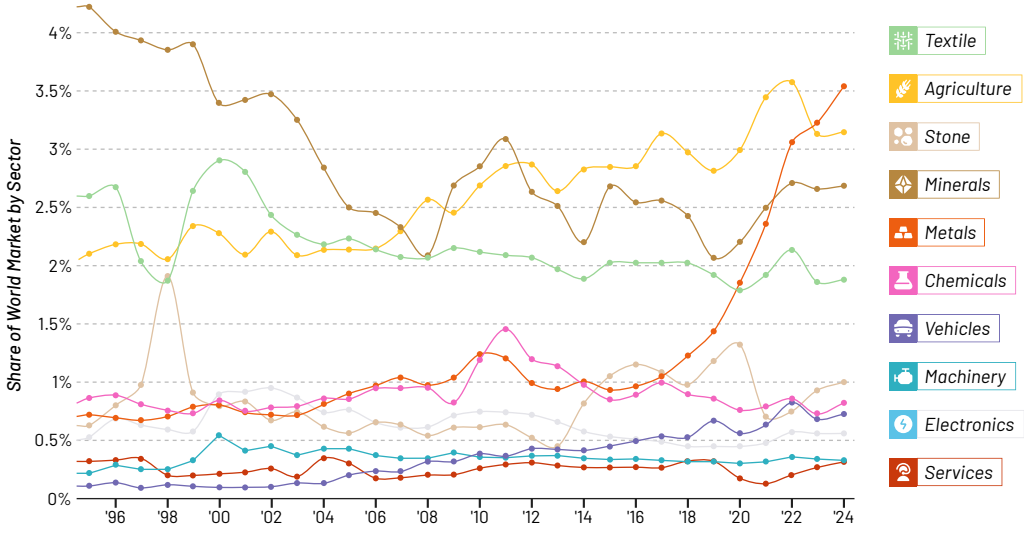
Cukup kuat, namun belum sepenuhnya sistemik

RIPIN memberikan penjelasan yang relatif lengkap tentang tantangan pembangunan industri Indonesia. RIPIN mengidentifikasi "struktur industri yang lemah yang ditandai dengan kurangnya keterkaitan antara satu sektor industri dengan industri lainnya, tingginya kandungan impor bahan baku dan komponen, dan lemahnya daya saing di pasar global". Selain itu, RIPIN juga mempertimbangkan konteks yang lebih luas: perubahan demografi, perkembangan teknologi, globalisasi rantai pasok, kelangkaan energi, tekanan lingkungan, dan integrasi ekonomi ASEAN. Misalnya, "kelangkaan energi telah mulai dirasakan dan untuk menjamin keberlangsungan pembangunan industri diperlukan kebijakan penghematan dan diversifikasi energi serta perhatian yang lebih besar terhadap pengembangan sumber energi terbarukan dan energi nuklir yang murah dan aman", serta mengakui bahwa "globalisasi berdampak pada pelibatan industri nasional dalam rantai pasok global ... keterlibatan industri nasional dalam rantai pasok global juga berpotensi pada kerentanan terhadap gejolak perekonomian dunia". Ini menunjukkan upaya untuk melihat tantangan industri sebagai bagian dari dinamika yang lebih luas.

Akan tetapi, dari perspektif kebijakan berorientasi misi, RIPIN belum menganalisis tantangan secara sistemik. Tantangan-tantangan tersebut teridentifikasi dengan baik, tetapi tidak dihubungkan sebagai satu narasi masalah sistemik yang saling terkait dalam hubungan sebab-akibat. Misalnya, lemahnya struktur industri, rendahnya kapasitas inovasi, dan orientasi pada ekspor bahan mentah merupakan bentuk dari satu masalah sistemik yang lebih dalam: ketidakmampuan Indonesia untuk menangkap nilai tambah tinggi dalam rantai produksi global. Akan tetapi, hubungan ini tidak dijelaskan secara eksplisit. Misalnya, aspek penguasaan teknologi mutakhir dan arah dukungan bagi pengembangan R&D tidak menjadi fokus perhatian target dan strategi pencapaiannya. Padahal, orientasi untuk pendalaman kompleksitas ekonomi 2025-2029 tidak akan tercapai tanpa tumpuan kapabilitas teknologi dalam pembangunan industri.

Akar masalah juga tidak diidentifikasi secara mendalam. RIPIN menjelaskan Indonesia memiliki impor bahan baku yang tinggi, tetapi tidak menggali lebih jauh mengapa hal ini terjadi. Apakah karena teknologi lokal terbatas, struktur pembiayaan yang tidak mendukung, atau regulasi yang tidak mendukung? Tanpa identifikasi akar masalah ini, menjadi sulit untuk mendesain intervensi kebijakan yang bermakna

Gambar 4.1. Pangsa Pasar Produk Ekspor Indonesia di Rantai Nilai Global



Sumber: Harvard Growth Lab

Dari segi kinerja ekspor, RIPIN belum memuat secara spesifik mengenai target posisi Indonesia di dalam rantai nilai global, berikut dengan ambiguitas sektor unggulan ber kompleksitas tinggi yang belum didefinisikan sehingga pada realisasinya jauh dari peta persaingan global, termasuk dengan daya saing dengan negara berkembang lainnya. Selain dari posisi peringkat kompleksitas Indonesia yang menurun ke posisi 69 dunia, proporsi produk ekspor Indonesia dalam pasar global sangat rendah di mana tidak ada sektor yang memiliki pangsa pasar di atas 3,5% dunia. Ekspansi produk industri logam yang terus meningkat tajam belum mampu menguasai pasar dunia atau masih tertinggal jauh dari Tiongkok yang menguasai 18,87 pasar industri logam dunia di tahun 2024.

Terakhir, hubungan antara tantangan industri dan dampak terhadap masyarakat belum diartikulasikan dengan jelas. RIPIN lebih fokus pada ukuran industri teknis tanpa menjelaskan bagaimana transformasi ini berkontribusi bagi kualitas pekerjaan, ketahanan pangan, kesehatan masyarakat, atau lingkungan yang lebih baik.

4.1.2. Misi

Target kuantitatif jelas, tetapi belum ada misi spesifik

RIPIN menetapkan visi "Indonesia Menjadi Negara Industri Tangguh" dengan turunan karakteristik "struktur industri nasional yang kuat, dalam, sehat, dan berkeadilan; industri yang berdaya saing tinggi di tingkat global; dan industri yang berbasis inovasi dan teknologi". RIPIN juga menetapkan target kuantitatif spesifik hingga 2035: pertumbuhan industri nonmigas mencapai 10,5% per tahun, kontribusi industri terhadap PDB mencapai 30%, ekspor produk industri mencapai 78,4% dari total ekspor, penyerapan tenaga kerja mencapai 29,2 juta orang, dan rasio impor bahan

baku turun menjadi 20% dari PDB industri. Penetapan target spesifik seperti ini memberikan arah yang terukur untuk 20 tahun ke depan.

Namun, apabila dilihat dari perspektif misi, terdapat keterbatasan dari target-target tersebut. "Misi" RIPIN pada dasarnya adalah target umum pertumbuhan dan pemerataan industri yang sangat makro, seperti "meningkatkan peran industri nasional sebagai pilar dan penggerak perekonomian nasional" dan "memperkuat dan memperdalam struktur industri nasional", yang tidak mencerminkan misi transformasi yang spesifik seperti "mencapai energi 100% terbarukan untuk sektor industri pada tahun 2050" atau "memastikan setiap UMKM Indonesia terintegrasi dalam rantai nilai global berkualitas tinggi dengan upah layak pada tahun 2035."

Target RIPIN juga merupakan indikator makroekonomi agregat (PDB, ekspor, tenaga kerja), bukan keluaran transformatif yang menunjukkan perubahan fundamental dalam struktur ekonomi. Mazzucato *et al.* (2024) menegaskan bahwa tingkat pertumbuhan bukan merupakan misi, melainkan misi harus lebih komprehensif dan sistemik mencakup arah *(directionality)* yang turut mengaitkan tujuan pembangunan pada dimensi sosial dan lingkungan, sejalan dengan konsepsi kebijakan industri hijau yang saat ini berkembang.

Tidak ada target tentang berapa banyak perusahaan yang akan memasuki segmen bernilai tinggi, berapa banyak inovasi yang akan dihasilkan dan dikomersialkan, atau berapa banyak UMKM yang akan naik ke status menengah-atas melalui integrasi rantai nilai. Penjelasan yang menghubungkan diagnosis masalah dengan pemilihan misi juga tidak begitu jelas. RIPIN menyatakan misi tetapi tidak banyak menjelaskan mengapa kombinasi ini adalah cara terbaik untuk mengatasi tantangan sistemik. Fase pelaksanaan (Tahap I, II, III) disajikan lebih sebagai narasi arah daripada capaian yang terukur untuk setiap misi.

4.1.3. Sektor

Mengakui keterkaitan antar sektor, tetapi pelaksanaan masih sektoral

RIPIN memiliki kerangka "Bangun Industri Nasional" yang mengakui pentingnya "sinergitas yang kuat antara industri kecil, menengah, dan besar yang menjalankan perannya sebagai sebuah rantai pasok *(supply chain)*. Sinergitas tersebut harus dibangun melalui hubungan yang saling menguntungkan dan saling membutuhkan antar skala usaha sektor industri secara nasional". Kerangka ini mengorganisir industri menjadi tiga kelompok: industri andalan, pendukung, dan hulu yang menunjukkan pemahaman tentang ketergantungan antar industri.

Akan tetapi, struktur perencanaan tetap mengikuti 10 industri prioritas sebagai unit yang terpisah. Meskipun ada pengakuan tentang keterkaitan, tidak ada pemetaan yang menunjukkan industri mana yang berkontribusi pada misi ketahanan pangan nasional, mana untuk transisi energi, atau mana untuk kesehatan masyarakat. Program pengembangan masing-masing industri disajikan secara terpisah tanpa dirinci secara spesifik kolaborasi antar industri tersebut. Bagaimana industri pangan akan

berkoordinasi dengan pertanian, perdagangan, dan kesehatan? Bagaimana alat transportasi, energi, dan ICT akan bekerja bersama untuk mobilitas berkelanjutan? Peran UMKM dalam rantai nilai lintas sektor dirumuskan secara abstrak tanpa mekanisme konkret untuk integrasi, seperti program pengembangan penyuplai terstruktur atau transfer pengetahuan dari perusahaan besar. Sektor non-industri (pertanian, kesehatan, pendidikan) juga belum dilihat sebagai bagian dari sistem misi yang sama. Industri farmasi, misalnya, hanya dilihat sebagai industri yang dikembangkan untuk pertumbuhan, bukan sebagai bagian dari ekosistem kesehatan nasional yang terintegrasi dengan Kementerian Kesehatan, BPJS, dan fasilitas kesehatan.

Sementara itu, aspek kegagalan koordinasi akibat realitas ego sektoral yang terjadi di antara pemangku kepentingan belum ditangkap sebagai tantangan apalagi dimitigasi melalui strategi khusus untuk mengatasinya. Padahal, misi tidak dapat berjalan jika ego sektoral terus melembaga tanpa pelibatan bermakna seluruh pemangku kepentingan. Kementerian cenderung berfokus pada sektor masing-masing bukan semata-mata karena desain kelembagaan yang buruk, tetapi karena sistem anggaran berbasis program internal Kementerian saja sehingga kementerian mengoptimalkan indikator sektoral mereka sendiri.

4.1.4. Proyek

Minim ruang eksperimen

RIPIN merinci berbagai jenis kegiatan yang diperlukan, seperti menjelaskan bahwa industri perlu untuk bereksperimen melalui proyek-proyek seperti "bantuan mesin/peralatan pengolahan produk pangan dan peningkatan kapasitas laboratorium uji mutu", "Mendirikan *center of excellence* yang mencakup penelitian dan pengembangan dan produksi alat kesehatan dasar masal untuk keperluan dalam negeri", dan "Mengembangkan industri radar dan satelit, termasuk stasiun relai". Ini menunjukkan pemahaman bahwa pencapaian tujuan tidak hanya soal insentif fiskal, tetapi memerlukan berbagai intervensi.

Namun, program-program disajikan sebagai daftar kegiatan yang harus dilakukan, bukan sebagai portofolio eksperimental dengan mekanisme pembelajaran. Ruang untuk inovasi dari bawah hampir tidak ada. Tidak ada mekanisme yang memungkinkan daerah atau pelaku industri untuk mengusulkan dan menguji pendekatan baru dalam konteks misi tertentu. Tidak ada mekanisme sistematis untuk mendokumentasikan pembelajaran dari implementasi program dan mengembangkan praktik terbaik. Alur dari penelitian dan pengembangan menuju komersialisasi juga tidak terstruktur dengan jelas. Penelitian dan pengembangan disebut sebagai kebutuhan, tetapi arah dari penelitian demonstrasi, produksi massal, hingga ekspor tidak dijelaskan sebagai siklus inovasi terintegrasi dengan mekanisme pendanaan dan pengambilan risiko yang jelas. Karenanya, tidak ada diskusi tentang toleransi terhadap kegagalan atau bagaimana akuntabilitas dipertahankan sambil memberi ruang untuk mengambil risiko.

Disamping itu eksperimentasi berbasis lokasi spesifik *(place-based experimentation)* di Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) belum dijadikan fokus strategis eksperimentasi kebijakan. Selama ini KEK diperlakukan semata-mata sebagai instrumen dukungan insentif fiskal, bukan sebagai laboratorium kebijakan untuk menciptakan teknologi hijau dengan kompleksitas tinggi. Padahal, potensi eksperimentasi yang dilakukan terbatas di suatu kawasan tersebut dapat meminimalisir kekhawatiran terkait alokasi sumber daya dan risiko kegagalan yang ditimbulkan

4.1.5. Prinsip

Persyaratan operasional yang lemah

RIPIN memuat penjelasan yang kuat tentang nilai publik: "mewujudkan kepastian berusaha, persaingan yang sehat, serta mencegah pemusatan atau penguasaan industri oleh satu kelompok atau perseorangan yang merugikan masyarakat; membuka kesempatan berusaha dan perluasan kesempatan kerja; mewujudkan pemerataan pembangunan industri ke seluruh wilayah Indonesia; meningkatkan kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan". Secara normatif, ini sejalan dengan semangat kebijakan berorientasi misi yang menghubungkan industrialisasi dengan kepentingan sosial dan lingkungan

Namun, dari penjelasan ini hampir tidak ada yang diterjemahkan menjadi persyaratan konkret. Fasilitas dan insentif publik tidak dikaitkan dengan syarat penciptaan nilai publik. Tidak ada persyaratan bahwa pabrik yang menerima subsidi listrik harus transfer teknologi ke UMKM, atau bahwa penerima insentif harus memenuhi standar upah layak dan jaminan sosial, atau bahwa perusahaan yang mengelola SDA harus memenuhi standar lingkungan tertentu. Tanpa syarat-syarat seperti ini, keuntungan akan menjadi komoditas privat, sedangkan risiko dijadikan tanggung jawab publik.

Tidak ada mekanisme bagi negara untuk berbagi hasil dari industrialisasi secara sistematis melalui skema bagi hasil, pengambilan saham publik, atau royalti atas teknologi yang dikembangkan dengan dana publik. Standar kualitas pekerjaan juga bukan persyaratan untuk menerima fasilitas. Jumlah tenaga kerja menjadi ukuran, tetapi tidak dengan kualitas pekerjaan. Standar lingkungan tidak menjadi dasar untuk semua industri; industri berbasis fosil tetap didukung tanpa kondisi lingkungan yang ketat. Tidak ada kontrak sosial yang merumuskan pola kemitraan publik-swasta-masyarakat dengan hasil sosial yang jelas. RIPIN memiliki kebijakan afirmatif untuk industri kecil dan menengah (IKM) yang mencakup "peningkatan daya saing, akses ke pembiayaan, akses ke teknologi ... pemberdayaan IKM melalui kerja sama dengan industri besar", tetapi mekanisme konkret untuk integrasi IKM ke rantai nilai tidak cukup dijabarkan. Begitu juga dengan target regional "meningkatkan nilai tambah industri di luar Pulau Jawa dari 27,7% menjadi 40%" yang ditetapkan, tanpa mempertimbangkan bagaimana kapasitas pemerintah daerah akan ditingkatkan dan bagaimana memitigasi konsentrasi industri di daerah yang sudah maju.

4.1.6. Faktor Pendorong

Integrasi dan penahapan yang lemah

RIPIN secara eksplisit mengakui pentingnya modal dasar "berupa sumber daya alam, sumber daya manusia, serta teknologi, inovasi, dan kreativitas", serta prasyarat "berupa ketersediaan infrastruktur dan pembiayaan yang memadai, serta didukung oleh kebijakan dan regulasi yang efektif".

Namun, faktor-faktor tersebut disajikan sebagai bab-bab terpisah, bukan bagian dari strategi misi yang terintegrasi. Tidak ada pemetaan terperinci tentang bagaimana masing-masing faktor mendukung pencapaian tujuan spesifik. Pertanyaan penting seperti "infrastruktur apa yang diperlukan untuk pemerataan industri ke luar Jawa?" atau "bagaimana pembiayaan dirancang untuk transisi ke industri hijau?" tidak dijawab secara detail. Strategi pembiayaan jangka panjang juga tidak dirancang sebagai rencana keuangan yang terpadu. Tidak jelas bagaimana lembaga keuangan publik akan diarahkan pada prioritas industrialisasi jangka panjang atau bagaimana instrumen pembiayaan akan diselaraskan dengan kebutuhan spesifik sektor.

Integrasi antara pembangunan infrastruktur nasional dan kebutuhan industri juga belum dirancang terperinci. RIPIN tidak memuat peta jalan yang menunjukkan kapan dan di mana infrastruktur harus dibangun agar sinkron dengan perkembangan industri, menciptakan risiko ketidakcocokan antara ketersediaan infrastruktur dan kebutuhan produksi. Penguatan kapasitas kelembagaan dan SDM birokrasi tidak direncanakan sebagai agenda tersendiri, padahal kebijakan berorientasi misi sangat menekankan pentingnya kapasitas pemerintah untuk berinovasi, mengambil risiko, dan mengelola kemitraan kompleks. Terakhir, transformasi digital belum diposisikan sebagai pendukung utama lintas sektor untuk Industri 4.0, meskipun akan memengaruhi produktivitas semua industri.

4.1.7. Tantangan Implementasi

Tata kelola RIPIN melalui Kebijakan Industri Nasional (KIN) lima tahunan memiliki fleksibilitas, tetapi juga risiko: tanpa koordinasi kuat di tingkat nasional, implementasi dapat terkotak-kotak mengikuti logika dan ego kementerian masing-masing, bukan logika misi bersama. Struktur tata kelola misi yang jelas, seperti unit terpusat lintas kementerian, juga masih perlu untuk ditambahkan.

4.1.8. Kesimpulan dan Rekomendasi

Secara objektif, RIPIN adalah dokumen perencanaan yang baik dalam aspek teknis dan target kuantitatif, tetapi memiliki kesenjangan signifikan ketika diukur dengan standar kebijakan berorientasi misi. RIPIN belum merumuskan misi transformasional lintas sektor yang spesifik, belum menyediakan ruang sistematis untuk eksperimen dan pembelajaran adaptif, belum menetapkan persyaratan konkret bahwa dukungan publik menghasilkan nilai publik, dan belum mengintegrasikan faktor pendorong ke dalam strategi misi yang terpadu.

Kesenjangan-kesenjangan ini merupakan hal yang wajar mengingat RIPIN dirancang sebagai rencana teknis. Namun, dengan penyesuaian bertahap, terutama dalam implementasi melalui KIN, RIPIN dapat diperkuat. Langkah pertama adalah merumuskan beberapa misi operasional konkret di dalam kerangka RIPIN, seperti misi ketahanan pangan nasional melalui industrialisasi pangan berkelanjutan atau misi transisi energi industri. Kedua, bentuk struktur koordinasi lintas kementerian yang tegas dengan mandat khusus. Ketiga, menerapkan persyaratan publik secara bertahap dengan mengaitkan insentif dengan komitmen konkret terhadap tenaga kerja lokal, kompetensi, dan emisi. Keempat, menggunakan kawasan industri sebagai ruang percontohan untuk mencoba pendekatan kebijakan baru. Dalam jangka panjang, RIPIN harus mempertimbangkan pergeseran paradigma dari masterplan berbasis 10 industri menjadi strategi berbasis misi pembangunan nasional.

Dengan upaya penguatan ini, RIPIN dapat berkembang menjadi instrumen transformasi ekonomi-sosial yang inklusif dan berkelanjutan, bukan hanya perencanaan pertumbuhan sektoral.

4.2. Koherensi RIPIN & RPIP

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, Pembangunan industri merupakan Urusan Pemerintahan Pilihan bukan merupakan Urusan Pemerintahan Wajib. Kendati aturan tersebut mengacu pada pertimbangan bagi pemerintah daerah agar memiliki otonomi agar menentukan urusan pilihan sesuai dengan potensi daerah tersebut dan tidak mendikotomikan bahwa hal tersebut bukan urusan yang mendesak, namun pada praktiknya, pemerintah daerah cenderung mengutamakan alokasi sumber daya dan fokus pada urusan wajib seperti kesehatan dan pendidikan. Sebagai entitas yang melakukan Pembinaan dan Pengawasan urusan umum, Kemendagri cenderung tidak dapat secara proaktif untuk mendorong pemerintah daerah agar lebih berkomitmen dalam pembangunan industri di daerah, termasuk menyusun dan merealisasikan RPIP.

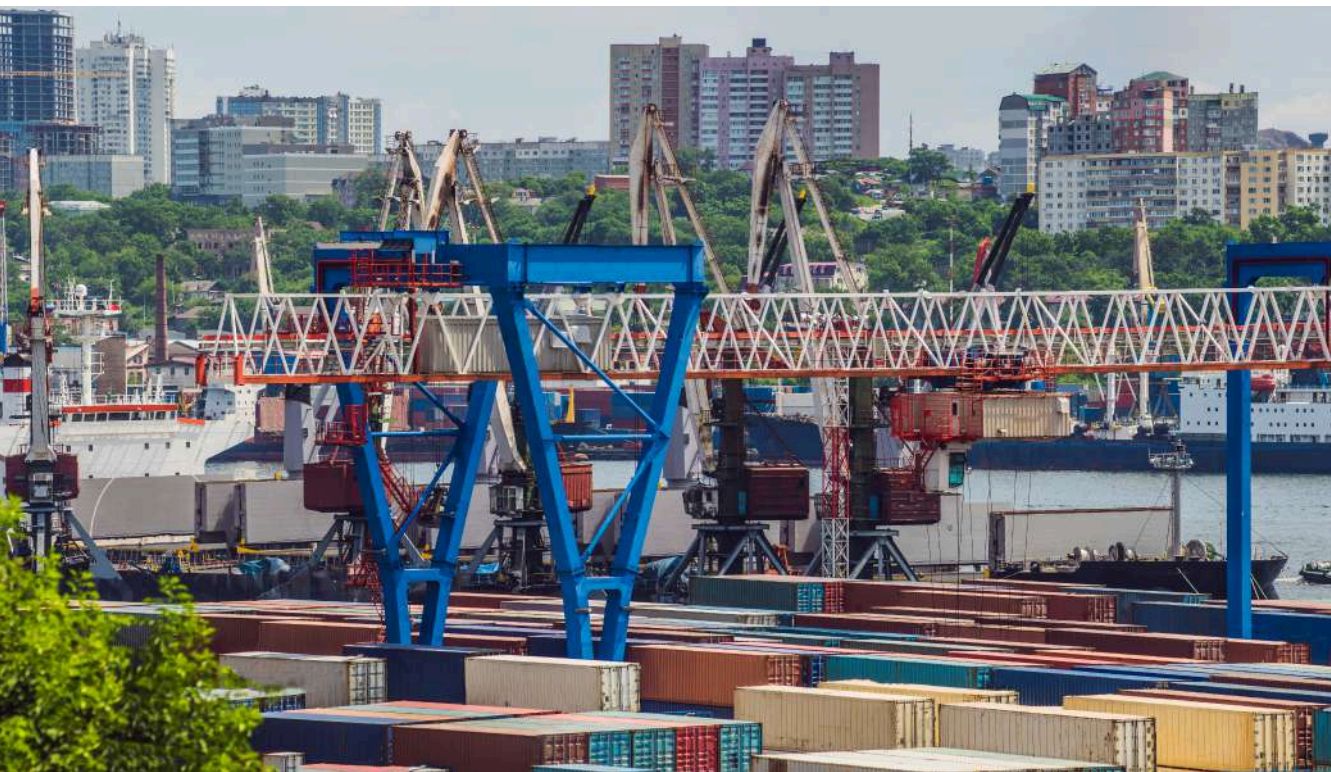
Implikasi atas birokrasi kewenangan tersebut turut membuat resistensi bagi daerah untuk secara proaktif mendorong pembangunan industri. Ketentuan kewenangan ini seringkali dikaitkan dengan konsekuensi masalah hukum jika dinilai melewati batas-batas wewenang, Di sisi lain, tidak ada mekanisme insentif, baik secara teknokrasi maupun ekonomi politik bagi pemerintah daerah yang mengambil risiko eksperimentasi kebijakan untuk membangun industri di wilayahnya. Seringkali pemerintah daerah berfokus pada program dan kegiatan yang dapat secara singkat relatif memberikan kesempatan pendapatan asli daerah. Contohnya: mendorong pengembangan sentra UMKM dan restoran untuk mendapatkan pajak daerah. Sementara itu, peranti strategis seperti badan

usaha milik daerah (BUMD) atau perusahaan milik daerah cenderung berorientasi pada sektor perbankan, pasar atau air minum. Meskipun terdapat beberapa daerah seperti Kota Bantaeng, Sulawesi Selatan yang memiliki BUMD yang mengelola Kawasan Industri Bantaeng, namun secara operasional mengalami banyak keterbatasan, utamanya dalam kesehatan finansial. Sangat sedikit BUMD yang diorkestrasikan untuk mendukung pengembangan industri di daerah.

Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) selaku bagian dari pemerintah pusat yang turut terlibat dalam mekanisme pembinaan dan pengawasan pembangunan industri di daerah bersama Kementerian Perindustrian, menghadapi tantangan dalam memastikan komitmen dan realisasi RPIP oleh pemerintah daerah karena keterbatasan ruang fiskal daerah. Merujuk pada keterangan Kemendagri, sekitar 70% pemerintah daerah masih bergantung pada transfer fiskal dari pusat dan tidak memiliki kapasitas ruang fiskal yang memadai. Dari hasil evaluasi APBD yang dilakukan Kemendagri, hanya 11 provinsi dan 8 kabupaten/kota yang memiliki kapasitas fiskal yang memadai, sisanya bergantung pada transfer fiskal dari pemerintah pusat.

Di sisi lain, transfer fiskal untuk daerah umumnya bersifat untuk memenuhi kebutuhan urusan pemerintahan wajib bukan secara spesifik untuk pembangunan industri. Karenanya, keterbatasan ruang fiskal pemerintah daerah dan ketiadaan mekanisme transfer fiskal dari pemerintahan pusat berbasis pembangunan industri berakibat pada minimnya program dan kegiatan untuk realisasi RPIP mengingat ketiadaan alokasi sumber daya terkait.

Kemendagri memiliki mekanisme Rapat Koordinasi Teknik untuk Perencanaan Pembangunan *(Rakortekrenbang)* untuk memastikan sinkronisasi arah *(directionality)* pembangunan pemerintah pusat dan daerah di setiap tahunnya. Namun, pada kegiatan tersebut tidak membahas secara spesifik mengenai penyusunan dan pelaksanaan RPIP di daerah.



4.2.1. Tujuan Kebijakan

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Target dan fokus pengembangan industri provinsi bertentangan atau menghambat pencapaian tujuan dan sasaran pembangunan industri nasional.	Tujuan dan sasaran nasional–provinsi berjalan berdampingan tanpa keterkaitan yang jelas; tidak saling menguatkan tetapi juga tidak secara langsung saling merugikan.	Tujuan, sasaran, dan penetapan sektor/kelompok industri saling menguatkan; agregasi target provinsi secara logis mendukung pencapaian sasaran RIPIN.

Merujuk pada dokumen RPIP di 7 provinsi, secara umum tujuan pembangunan industri sudah diampu secara substantif sesuai dengan posisi kewenangan pemerintah provinsi masing-masing. Sebagai perpanjangan koordinasi pemerintah pusat, beberapa provinsi, seperti Provinsi Jawa Barat dan Sulawesi Tengah, secara eksplisit menekankan bahwa tujuan pembangunan industri daerah dalam rangka mendukung pelaksanaan kebijakan industri nasional. Terlebih, Provinsi Jawa Barat telah menetapkan tujuan secara kuantitatif mengenai kontribusi daerah terhadap perwujudan kebijakan industri nasional dalam konteks peningkatan peranan provinsi dalam proporsi ekspor produk industri manufaktur nasional menjadi 40%. Agregasi tujuan kebijakan tersebut merupakan bentuk sinergi dari tatanan perencanaan pembangunan industri yang saling menguatkan dalam pencapaian kemakmuran daerah dan nasional.

Di sisi lain, provinsi di luar Jawa, seperti Provinsi Sulawesi Tengah, telah mencakup aspek penyelesaian tantangan strategis seperti pemerataan pembangunan di daerah sebagai salah satu tujuan kebijakan industrinya. Hal ini juga yang dapat menjelaskan bahwa sebagian kegiatan industri di provinsi tersebut dilakukan di daerah yang sebelumnya belum berkembang seperti Morowali daripada Palu sebagai ibu kota provinsi, namun memiliki keunggulan komparatif berupa sumber daya alam seperti nikel yang sangat dibutuhkan dalam agenda kebijakan hilirisasi nasional untuk menopang industri kendaraan listrik maupun baterai listrik. Keterkaitan potensi komparatif sumber daya alam daerah dengan tujuan kebijakan industri juga yang secara menyeluruh dapat disimpulkan dalam RPIP di ketujuh provinsi yang dikaji.

Kendati pengoptimalisasian potensi komparatif sumber daya alam tersebut sejalan dengan agenda kebijakan hilirisasi nasional yang berfokus pada penciptaan nilai tambah ekonomi, namun tujuan kebijakan industri yang lebih kompleks, seperti diversifikasi yang tidak berkaitan *(unrelated diversification)* yang terlepas dari ketergantungan eksploitasi sumber daya alam dan mengutamakan penguatan dukungan eksperimentasi pada inovasi dan R&D seperti yang dilakukan sejumlah negara berkembang yang mampu mencapai konvergensi ekonomi dengan negara maju, misalnya Korea Selatan dan Tiongkok, luput dari tujuan kebijakan industri yang diampu dalam RPIP. Hal ini tentunya cukup berlainan dengan linimasa pembangunan industri fase 3 dalam RIPIN 2025-2035 yang menargetkan pendalaman struktural agar dapat kompetitif dalam tatanan industri global dengan landasan inovasi dan penguasaan teknologi, daripada sekadar industri berorientasi penciptaan nilai tambah sumber daya alam yang dalam RIPIN sebenarnya ditargetkan pada fase 1 (2015-2019).

4.2.2. Pembingkaian Kebijakan

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Rumusan visi, misi, dan prioritas pembangunan industri nasional dan provinsi berseberangan; narasi kebijakan bertolak belakang.	Sebagian rumusan dan prioritas sejalan, tetapi tidak konsisten di semua bagian/ sektor.	Isu lintas sektor (misalnya industri hijau, penguatan IKM, pemerataan wilayah) terintegrasi secara konsisten dan didefinisikan serupa di tingkat nasional dan provinsi.

Pembingkaian kebijakan di masing-masing provinsi yang dikaji menekankan isu pemanfaatan potensi sumber daya unggulan di daerah dibandingkan orientasi pada penyelesaian tantangan strategis dan tantangan transformasi struktural ke arah diversifikasi pembangunan industri yang lebih kompleks. Peranan tersebut, turut dibatasi sesuai kewenangan pemerintah provinsi seperti pembangunan sarana dan prasarana penunjang industri mendasar, seperti sumber daya energi. Namun, pembingkaian kebijakan seperti halnya dalam RPIP Jawa Barat tidak sama sekali didasarkan pada direksionalitas tertentu untuk penggunaan energi baru dan terbarukan, melainkan terdapat indikasi kegiatan dalam RPIP tersebut yang menekankan bauran energi dari batubara sebesar 50%. Hal ini tentunya belum sejalan dengan motivasi indikasi kegiatan industri hijau yang telah dimuat dalam dokumen tersebut yang dibingkai dalam kerangka pemberdayaan industri hijau. Indikasi kegiatan pemberdayaan industri hijau di Provinsi Jawa Barat justru baru sebatas kegiatan mendasar seperti program 3R dan penghargaan bagi pelaksana standar industri hijau. Hal ini belum mencakup direksionalitas yang lebih kompleks dalam dekarbonisasi input, proses, dan output aktivitas industri, seperti panduan sumber energi dari sumber EBT, penetapan kebutuhan produk teknologi hijau *(green technology)*, dan batas kadar emisi yang dihasilkan.

Isu penguatan IKM dan pemerataan wilayah di Provinsi Sulawesi Tengah menekankan peran partisipatif dari masyarakat setempat dan kemitraan UKM dengan industri skala besar. Hal ini merupakan direksionalitas positif untuk pembangunan ekonomi lokal secara inklusif dan keterhubungan ekonomi *(linkage)* yang kuat antara industri besar yang ditopang oleh perusahaan swasta, termasuk perusahaan asing, dengan ekonomi lokal dalam bentuk kelembagaan IKM maupun koperasi. Namun, narasi kebijakan tersebut tidak terlihat di sejumlah provinsi di Pulau Jawa, seperti Jawa Barat. Adapun muatan isu komprehensif yang mencakup isu sosio-ekologi sebagai suatu prasyarat *(conditionality)* dalam pembingkaian kebijakan dalam RPIP tidak secara konkret dinarasikan.

4.2.3. Instrumen Kebijakan

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Kebijakan dan pengaturan di daerah membuat pelaksanaan kebijakan pusat menjadi tidak mungkin atau sangat tidak efektif (misalnya persyaratan yang saling meniadakan).	Pengaturan dan instrumen berbeda, tetapi tidak saling menegasikan; beban tambahan masih dapat dikelola.	Instrumen insentif, regulasi, penegakan, pembinaan, dan pemantauan di pusat dan daerah saling mendukung tanpa tumpang tindih yang mengganggu.

Secara umum, instrumen kebijakan industri yang dimuat dalam RPIP di provinsi yang dikaji terbatas dalam lingkup pemenuhan kewenangan yurisdiksi pemerintahan provinsi, seperti penyediaan infrastruktur penunjang industri. Hal ini berkaitan dengan kecenderungan sentralisasi kebijakan industri, terlebih bagi kegiatan industri yang terkategori proyek strategis nasional, mengakibatkan terbatasnya ragam opsi kebijakan bagi pemerintah daerah *(policy space)*. Namun, tidak menutup kemungkinan bagi pemerintah daerah untuk dapat proaktif tidak hanya dalam mendukung pelaksanaan kebijakan industri oleh pemerintah pusat, melainkan juga secara inovatif mengorkestrasi ragam kebijakan yang diampu sesuai dengan posisi *(lever)*.

Salah satu muatan instrumen kebijakan dalam kewenangan pemerintah daerah yang seringkali belum dioptimalkan untuk memacu kebutuhan terhadap produk industri daerah *(demand-signalling)* yakni kegiatan pengadaan. Kendati beberapa provinsi yang dikaji, seperti Provinsi Jawa Barat telah secara normatif memuat aspek P3DN (Program Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri), namun RPIP tersebut belum mencakup arah dan strategi untuk penggunaan instrumen pengadaan *(procurement strategy)* kebutuhan operasional pemerintah bagi industri yang memenuhi Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN) tertentu. Selain strategi pengadaan, pemerintah daerah sebenarnya memiliki beberapa instrumen kebijakan lain yang dapat digunakan untuk memberi insentif maupun mendisiplinkan pelaksanaan pembangunan industri di daerah. Aspek-aspek yang belum secara tegas dituangkan dalam RPIP yang dikaji meliputi aspek insentif fiskal daerah, kemudahan pengurusan perizinan, dan penyediaan tenaga kerja berkualitas. Sementara itu, aspek pendisiplinan, termasuk penindakan atas pelanggaran ketentuan sosial dan lingkungan turut luput dalam RPIP terkait.

Peran pembinaan dan pengawasan yang diampu oleh pemerintah daerah sudah dimuat dalam RPIP provinsi yang dikaji, berikut dengan kepastian penganggaran untuk kegiatan terkait. Hal ini dapat dioptimalkan oleh pemerintah daerah dalam memastikan pencapaian tujuan pembangunan industri secara berkelanjutan, sehingga dampak eksternalitas negatif utamanya pada aspek sosial dan lingkungan dapat diminimalisir oleh perangkat disiplin pemerintah daerah *(disciplining)* melalui instrumen persetujuan lingkungan, perizinan, dan rekomendasi teknis lain. Pada pelaksanaannya, instrumen pembinaan dan pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah daerah seringkali mengalami keterbatasan anggaran, personel, dan relasi kuasa dengan industri didanai penanaman modal asing di bawah koordinasi pemerintah pusat. Ketiadaan tata kelola aspek tersebut dalam RIPIN turut berimplikasi

pada minimnya landasan instrumen kebijakan pembinaan dan pengawasan yang seyogyanya dapat diutamakan dalam menopang iterasi kebijakan industri yang membutuhkan kualitas sirkulasi informasi yang memadai untuk memitigasi informasi asimetris dan kegagalan intervensi kebijakan.

4.2.4. Institusi

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Tidak ada atau sangat lemah; terjadi tumpang tindih kewenangan, konflik peran, dan wilayah kerja antar lembaga.	Mandat kelembagaan relatif jelas namun masih ada tumpang tindih; koordinasi lebih banyak bersifat informal/ad hoc.	Mandat lembaga jelas, mekanisme koordinasi berjalan rutin dan mengikat, serta insentif/penilaian kinerja lembaga selaras dengan tujuan koherensi kebijakan.

Mandat kelembagaan untuk pelaksanaan RPIP relatif sudah dimuat dalam dokumen terkait merujuk pada kewenangan struktural pemerintah provinsi, misalnya dalam perencanaan pembangunan kawasan industri, penyediaan infrastruktur, dan pengawasan pelaksanaan pembangunan industri. Masing-masing provinsi secara umum telah memiliki ketentuan mengenai institusi pelaksanaan RPIP melalui Peraturan Gubernur. Misalnya, perangkat daerah bidang perindustrian sebagai unit kerja pelaksana pembinaan, pengawasan, dan *monitoring*-evaluasi RPIP. Beberapa provinsi lain, seperti Provinsi Sulawesi Tengah, bahkan telah menyertakan aspek institusi yang relatif inklusif dengan memberikan ruang memberikan ruang bagi pemerintah kabupaten/kota untuk mengembangkan industri di luar 5 industri unggulan yang ditetapkan sesuai dengan potensi sumber daya alam lokal. Di samping itu, RPIP tersebut turut menekankan aspek kerja sama antar daerah dan pemangku kepentingan lainnya. Namun, mekanisme operasional untuk melaksanakan mandat normatif tersebut belum dimuat.

Dari keseluruhan RPIP yang dikaji, aspek institusi yang meliputi orkestrasi lintas aras dan lintas sektoral belum ditegaskan secara menyeluruh. Misalnya, kejelasan direksionalitas mengenai kebutuhan tenaga kerja terampil dan profil lembaga pendidikan maupun balai latihan kerja terkait tidak secara spesifik diarahkan. Hal ini cukup menjelaskan mengapa terjadi disparitas kebutuhan tenaga kerja terampil untuk mendukung industri dengan profil lulusan yang dihasilkan dari lembaga pendidikan. Contohnya, Provinsi Kalimantan Timur yang relatif bertumpu pada industri ekstraktif dan industri kimia, namun lulusan tertinggi dari sekolah vokasi yang dihasilkan yakni teknik komputer dan informatika sebesar 9,56%. Ketidaksesuaian antara tenaga kerja terampil yang dibutuhkan industri dan profil lulusan yang dihasilkan oleh sekolah di bawah koordinasi pemerintah provinsi hanyalah satu dari banyak hal lain yang menandai perlunya pembenahan aspek institusi secara menyeluruh *(whole-government-approach)* dalam pelaksanaan kebijakan industri.

4.2.5. Mekanisme kontrol

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Indikator, sistem pelaporan, dan siklus evaluasi sama sekali tidak selaras; data tidak dapat diagregasi atau dibandingkan lintas tingkat.	Indikator dan siklus evaluasi berbeda tetapi masih memungkinkan agregasi atau perbandingan dengan penyesuaian terbatas.	Indikator utama (output dan proses), sistem pelaporan, dan siklus evaluasi pada dasarnya sama atau sangat mirip, sehingga mendukung pemantauan dan evaluasi terpadu.

RPIP di masing-masing provinsi yang dikaji memiliki mekanisme kontrol yang cukup jelas dengan skema pelaporan dan muatan substansi yang dilaporkan yang merujuk pada kerangka yang sudah ditetapkan dalam RIPIN. Hal ini turut memuat ketentuan linimasa pelaporan dari pemerintah kota/kabupaten kepada gubernur, lalu kepada Menteri Dalam Negeri, hingga Menteri Perindustrian secara berkala tiap tahunnya. Adapun, muatan indikator yang dilaporkan meliputi aspek yang ditentukan dalam RIPIN, berupa pertumbuhan Industri, kontribusi sektor Industri terhadap Produk Domestik Regional Bruto, penyerapan tenaga kerja sektor Industri, realisasi investasi sektor Industri dan ekspor produk Industri termasuk permasalahan dan langkah penyelesaian sektor Industri. Kendati aspek yang dilaporkan sudah memuat informasi capaian kuantitatif yang cenderung berkaitan dengan aspek perekonomian. Namun, hal ini belum menekankan aspek strategis lainnya yang berkaitan dengan kebijakan industri hijau, seperti pemenuhan standar industri hijau, sejauh mana alih teknologi dan transfer pengetahuan dijalankan, dan partisipasi dari kelembagaan ekonomi lokal.

Lebih lanjut, aspek penyelesaian isu strategis *(debottlenecking)* dari pembangunan industri di daerah yang membutuhkan solusi secara cepat dan tepat, utamanya bagi isu kompleks yang mencakup kewenangan lintas aras dan lintas sektoral di luar kewenangan pemerintah daerah perlu mekanisme kontrol yang memadai selain pelaporan secara berkala setiap tahunnya. Keterpaduan untuk mekanisme pelaporan dan penyelesaian isu strategis tersebut belum menjadi perhatian utama dalam masing-masing RPIP. Padahal, perbedaan instrumen dan mekanisme kontrol antara pusat dan daerah dapat menambah kompleksitas isu silo atau ego sektoral yang memperlambat penyelesaian isu strategis tersebut.

4.2.6. Tata Ruang dan Waktu

-1 (Negatif)	0 (Netral)	+1 (Positif)
Penetapan kawasan/zona dan tahapan waktu pengembangan bertentangan, sehingga menimbulkan persaingan sumber daya dan investasi antar tingkat.	Sebagian penetapan kawasan dan tahapan waktu selaras, sebagian lain berbeda tetapi dampaknya relatif terbatas.	Penetapan kawasan/klaster pengembangan dan tahapan waktu pembangunan selaras antara nasional dan provinsi, sehingga tidak menimbulkan persaingan atau tumpang tindih yang merugikan.

Pelaksanaan RPIP di masing-masing provinsi telah menekankan aspek untuk mengacu pada ketentuan Rencana Tata Ruang Wilayah, dalam hal ini RTRW Provinsi dan RTRW Kabupaten/Kota. Hal lain, misalnya aspek spasial dalam pengembangan perwilayahan industri berupa Wilayah Pusat Pertumbuhan Industri (WPPI), Kawasan Peruntukan Industri (KPI), dan Kawasan Industri (KI) sudah diampu. Namun, pada tataran yang lebih mikro seperti penyediaan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) belum ditekankan dalam RPIP terkait. Padahal, aspek kesesuaian dengan RDTR merupakan aspek mendasar dalam penentuan lokasi aktivitas industri atau Kesesuaian Kegiatan Pemanfaatan Ruang (KKPR) mengingat banyak daerah di 7 provinsi tersebut yang belum memiliki RDTR atau sudah memiliki RDTR namun belum terintegrasi secara digital dalam OSS-RBA. Hal ini dapat menyebabkan kesulitan dalam pengurusan perizinan karena harus melalui prosedur yang lebih rumit, termasuk rekomendasi teknis dari pemerintah daerah.

Secara waktu, RPIP di beberapa provinsi, seperti Jawa Barat telah menetapkan linimasa program pembangunan industri. Kendati RPIP tersebut berlaku selama 20 tahun dan dapat ditinjau kembali setiap 5 tahun dan/atau sesuai ketentuan peraturan perundangan, di Provinsi Jawa Barat terdapat pentahapan linimasa program pembangunan industri yang bermula dari sumber daya eksisting menjadi produk bernilai tambah. Linimasa dibagi menjadi 3 tahapan yakni 2018-2022; 2023-2027; 2028-2038. Namun, penahapan ini secara tenggat waktu dan aspek pengembangan industrinya belum selaras dengan linimasa pembangunan industri yang ditetapkan dalam RIPIN yang mencanangkan fase 1 2015-2019 untuk peningkatan nilai tambah berorientasi sumber daya alam atau industri hulu; fase 2 2020-2024, pada peningkatan aspek kompetitif dan pendalaman struktur industri dengan dukungan penguasaan teknologi dan SDM; dan fase 3 2024-2035 yang berfokus pada transformasi struktural berbasis inovasi dan teknologi kompetitif di tatanan global.

4.3. Kapabilitas Dinamis RIPIN

4.3.1. Menumbuhkan Kesadaran Strategis

Menyediakan mekanisme evaluasi formal, tetapi ekosistem umpan balik masih lemah

RIPIN menyediakan fondasi analisis strategis yang sangat kuat melalui pemetaan dinamika terkait sektor industri nasional, seperti pertumbuhan demografi usia produktif, globalisasi rantai nilai, perkembangan teknologi, kelangkaan energi dan bahan baku tidak terbarukan, serta tekanan lingkungan hidup. Dinamika ini menjadi bahan pertimbangan dalam evaluasi 5 tahun RIPIN, ditambah rancangan Sistem Informasi Industri Nasional (SIINas) yang berpotensi menjadi pusat terintegrasi untuk data industri, wilayah, pasar, dan teknologi.

Namun, kelemahan utama RIPIN adalah absennya ekosistem umpan balik yang dinamis dan iteratif. Narasi RIPIN tidak menjelaskan mekanisme konkret bagaimana data SIINas digunakan bersama pelaku industri, pemerintah daerah, dan masyarakat sipil untuk mendeteksi peluang/ancaman secara cepat (misalnya disrupsi AI dalam manufaktur atau perubahan preferensi konsumen global). Mekanisme evaluasi cenderung tahunan dan formal, bukan dinamis-kolaboratif, sehingga RIPIN bersifat *top-down* dan sulit beradaptasi dengan perkembangan global seperti krisis energi.

4.3.2. Mengadaptasi Area Fokus

Mampu mengadaptasi prioritas sektoral, tetapi belum memiliki insentif yang jelas.

RIPIN menyediakan kerangka adaptasi melalui penahapan pembangunan industri dan KIN sebagai kontrol untuk menyesuaikan prioritas sektoral. Instrumen kebijakan sudah tersedia melalui insentif fiskal/non-fiskal untuk industri prioritas, subsidi energi/SDM, fasilitas P3DN, dan pengembangan perwilayahan industri yang memungkinkan perubahan fokus cepat, seperti program industri hijau dan strategis yang responsif terhadap agenda global.

Kelemahan utama RIPIN adalah ketergantungan pada target sektoral makro tanpa mekanisme insentif eksplisit yang mengkondisikan dukungan negara pada penciptaan nilai publik, seperti dekarbonisasi, pekerjaan berkualitas, atau pemerataan wilayah. Adaptasi fokus bergantung pada siklus RPJMN/RPJMD, bukan kinerja aktual yang memungkinkan realokasi insentif berdasarkan pencapaian (contoh: subsidi hijau hanya untuk pabrik capai 30% energi terbarukan). Akibatnya, RIPIN kehilangan relevansi ketika ada kejadian tidak terduga seperti pandemi, perang dagang, atau lonjakan harga energi.

4.3.3. Membangun Koalisi

Bagus dalam koalisi vertikal formal, tetapi belum inklusif terhadap elemen sosial.

RIPIN secara eksplisit menjadi pedoman wajib bagi kementerian/lembaga sektoral dan pemerintah daerah, menciptakan arsitektur koordinasi nasional koheren. Kerja sama internasional untuk akses pasar/teknologi, integrasi GVC, pengembangan kawasan industri lintas batas, serta kemitraan vertikal usaha besar-IKM sepanjang rantai pasok sudah dirinci, dengan keterlibatan KADIN dan pelaku industri sejak penyusunan dan diperkuat melalui koordinasi proyek strategis nasional dan kawasan prioritas.

Kelemahan RIPIN terletak pada pelibatan elemen sosial (serikat buruh, masyarakat sipil, komunitas lokal) yang hanya implisit tanpa mekanisme dialog tetap untuk penciptaan nilai sosial. Hal ini menyebabkan koalisi bersifat *top-down* tanpa memaksimalkan legitimasi publik, sumber daya lokal, dan mitigasi konflik sosial di kawasan industri.

4.3.4. Kemampuan Transformasi

Terdapat kelembagaan kuat untuk transformasi teknis, tetapi belum ada mekanisme orkestrasi lintas sektor dan aktor.

RIPIN merancang ekosistem transformasi komprehensif melalui peningkatan SDM industri (SKKNI, LSP, TUK, vokasi, pemagangan), penyediaan infrastruktur (balai industri, center of excellence, lab uji presisi), dan adaptasi teknologi *(turn-key project*, R&D terintegrasi pemerintah-industri-akademisi). Industri juga dituntut untuk melakukan transformasi melalui pemberlakuan Standar Nasional Indonesia (SNI), Spesifikasi Teknis (ST) dan Pedoman Tata Cara (PTC).

Akan tetapi, RIPIN tidak merinci restrukturisasi organisasi (misal unit misi lintas direktorat) atau forum tetap seperti yang mengorkestrasi K/L, pemerintah daerah, akademisi, dan pelaku industri lainnya. Transformasi cara kerja bergantung pada rutinitas konvensional yang rentan terhadap ego sektoral dan agenda jangka pendek. Tanpa orkestrasi eksplisit, ekosistem yang kuat berisiko gagal menciptakan hasil yang transformasional.

4.3.5. Pelembagaan Eksperimentasi

Baik untuk eksperimen teknologi industri, tetapi belum ada ruang hukum untuk eksperimen kebijakan.

RIPIN mendorong eksperimentasi melalui proyek R&D terintegrasi, insentif fiskal industri perintis/*frontier technology,* pembangunan *center of excellence,* dan siklus standardisasi baru. Penghargaan inovasi dan fasilitas pembiayaan menciptakan ekosistem kondusif di tingkat industri, dengan peninjauan 5 tahunan membuka pembelajaran formal.

Namun, RIPIN belum memberikan perlindungan hukum eksplisit terhadap interpretasi "kerugian negara" dalam uji coba kebijakan (desain insentif misi baru, pengadaan inovatif, kemitraan publik-swasta eksperimental). Tidak ada mekanisme adaptasi yang menyebar keberhasilan proyek daerah ke tingkat nasional. Tanpa sistem terpusat yang mengumpulkan, memvalidasi, dan menyebar keberhasilan, eksperimen teknologi hanya akan terbatas pada segelintir industri yang memiliki modal kapital besar dan toleransi risiko tinggi *(risk-tolerant firms),* seperti konglomerasi mapan atau korporasi multinasional berbasis penanaman modal asing yang memiliki bantalan finansial untuk menyerap kegagalan riset dan inovasi perintis *(frontier technology),* sementara pelaku industri domestik skala menengah dan birokrasi publik justru terjebak dalam keengganan mengambil risiko *(risk-averse)* akibat ancaman sanksi administratif dan hukum kerugian negara.

Halaman ini sengaja dikosongkan



BAB V

INSTRUMEN PEMANTAUAN

Penyusunan RIPIN saat ini telah menetapkan target-target makro yang ambisius melalui delapan indikator utama. Namun, dalam desain saat ini belum tersedia kerangka pemantauan yang eksplisit untuk melacak bagaimana target-target tersebut saling berinteraksi secara sistemik. Tanpa kerangka pemantauan yang terintegrasi, indikator-indikator tersebut berisiko dipantau secara terisolasi, sehingga gagal menangkap dinamika transformasi industri yang diinginkan.

Oleh karena itu, bagian ini mengusulkan redesain dan penguatan kerangka pemantauan dengan mengadaptasi pendekatan berbasis misi. Pendekatan ini berfungsi sebagai jembatan strategis yang menghubungkan target kuantitatif RIPIN dengan arah perubahan sistemik, memastikan bahwa setiap capaian angka berkontribusi langsung pada misi besar transformasi industri nasional.

5.1. Kerangka Pemantauan Berbasis Misi

Kerangka pemantauan ini disusun dengan tujuan mengembangkan cara memantau pelaksanaan RIPIN sehingga Indonesia tidak hanya mengejar 8 indikator pembangunan industri target angka, tetapi benar-benar mengarahkan dan memantau transformasi sistem industri nasional menjadi lebih produktif, inovatif, inklusif, dan merata secara spasial.

Indikator Pembangunan Industri RIPIN:

1. Pertumbuhan sektor industri nonmigas.
2. Kontribusi industri nonmigas terhadap PDB.
3. Kontribusi ekspor produk industri terhadap total ekspor.
4. Jumlah tenaga kerja di sektor industri.
5. Persentase tenaga kerja di sektor industri terhadap total pekerja.
6. Rasio impor bahan baku sektor industri terhadap PDB sektor industri nonmigas.
7. Nilai Investasi sektor industri.
8. Persentase nilai tambah sektor industri yang diciptakan di luar Pulau Jawa.

Saat ini, 8 indikator RIPIN berguna sebagai target kinerja utama. Mereka memberikan kejelasan angka dan komitmen politis yang kuat. Namun, ketika digunakan terpisah, indikator-indikator ini memiliki beberapa keterbatasan.

Pertama, terdapat fokus pada *output*, bukan transformasi. Indikator-indikator yang ada menjawab pertanyaan seperti "berapa persen pertumbuhan?", "berapa triliun investasi?", "berapa juta pekerja?". Akan tetapi, mereka belum cukup menjawab pertanyaan yang lebih dalam tentang kualitas perubahan itu sendiri. Pertumbuhan industri yang tinggi, misalnya,

bisa datang dari peningkatan produktivitas dan inovasi, atau sebaliknya, hanya dari ekspansi kapasitas dengan nilai tambah rendah. Ekspor yang naik bisa mencerminkan posisi Indonesia yang semakin kuat dalam rantai nilai global atau tetap sebagai produsen berteknologi rendah yang fokus pada perakitan. Lapangan kerja manufaktur yang tercipta bisa berkualitas tinggi dengan upah layak dan akses pendidikan berkelanjutan atau hanya menambah jumlah pekerjaan yang rentan dan informal.

Kedua, indikator-indikator ini beroperasi secara terpisah-pisah. Ketika investasi di sektor manufaktur naik, sesuai indikator 7, hal itu tidak langsung berarti kualitas pekerjaan di sektor itu membaik atau nilai tambah di luar Jawa meningkat. Tanpa kerangka sistemik yang melihat hubungan antar indikator, kebijakan mudah terjebak dalam logika mengejar angka per-indikator, bukannya mengelola sinergi antar target. Misalnya, upaya menarik investasi besar mungkin terpusat di Jawa dan industri padat modal, sehingga indikator 7 tercapai tapi indikator 8 tertinggal.

Ketiga, indikator-indikator yang ada minim dalam mengukur proses dan tata kelola. Mereka cenderung melihat hasil akhir, tetapi tidak memantau apakah kebijakan dan instrumen yang dijalankan benar-benar selaras dengan misi jangka panjang, atau apakah ada pembelajaran dan penyesuaian ketika kondisi berubah. Ini berarti pemerintah kurang memiliki alat untuk belajar dan beradaptasi dengan cepat ketika strategi awal tidak berjalan sesuai rencana.

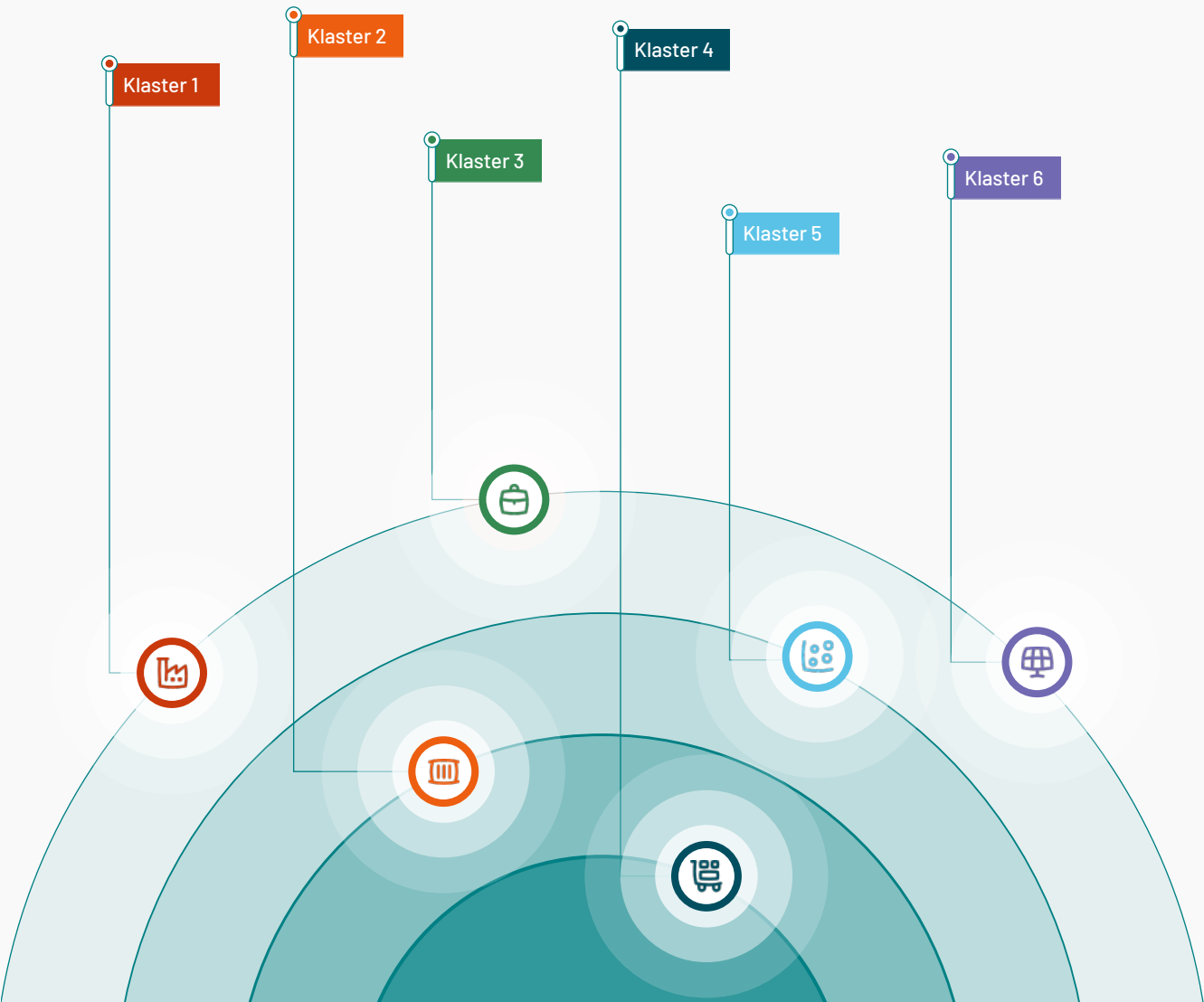
Keterbatasan-keterbatasan ini inilah yang mendorong pengembangan kerangka pemantauan berbasis misi. Inti gagasannya adalah bahwa kebijakan industri tidak cukup hanya mendukung sektor secara umum, tetapi harus memberi arahan yang jelas dan mendorong transformasi sistemik, bukan sekadar pertumbuhan angka jangka pendek.

Dalam pendekatan berbasis misi, kebijakan industri merumuskan misi yang berangkat dari tantangan besar yang ingin dipecahkan, misalnya, bagaimana keluar dari perangkap pendapatan menengah melalui transformasi manufaktur, atau bagaimana mengurangi ketimpangan wilayah sambil menciptakan pekerjaan produktif dan hijau. Misi-misi ini menggabungkan beberapa target dan instrumen kebijakan dalam satu arah perubahan sistemik, bukan kebijakan parsial yang berdiri sendiri. Dan yang sangat penting, misi-misi ini menuntut koordinasi lintas sektor dan lintas aktor.

Konsekuensinya, kerangka pemantauan juga harus bergeser dalam tiga cara. Pertama, dari sekadar mengukur angka-angka akhir menuju mengukur bagaimana sistem benar-benar bergerak. Kedua, dari indikator tunggal per target menuju klaster indikator sistemik yang mencerminkan setiap misi. Ketiga, dari laporan statis menuju alat pembelajaran yang membantu pemerintah menyesuaikan strategi secara berkala berdasarkan bukti dan dialog dengan pemangku kepentingan.

Klaster Indikator Sistemik sebagai Dasar Pemantauan RIPIN

Inti dari usulan ini adalah menggunakan klaster indikator sistemik sebagai tulang punggung kerangka pemantauan RIPIN. Delapan indikator RIPIN tetap dipertahankan sebagai indikator kinerja utama, tetapi mereka dikelompokkan dan diperdalam melalui klaster-klaster ini sehingga pemantauan menjadi lebih selaras dengan logika berbasis misi. Setiap klaster menggabungkan satu hingga tiga indikator RIPIN yang relevan, kemudian dilengkapi dengan indikator sistemik yang menangkap struktur dan dinamika rantai nilai, tingkat produktivitas dan teknologi, kualitas dan inklusivitas pekerjaan, kandungan lokal dan ketahanan pasok, serta kematangan klaster industri dan distribusi wilayah.



Mengintegrasikan Indikator 1, 2, dan 7

Klaster pertama berfokus pada pertanyaan fundamental: apakah pertumbuhan industri yang kita kejar benar-benar berbasis pada peningkatan produktivitas dan inovasi, atau hanya ekspansi kapasitas dengan nilai tambah rendah?

Misinya adalah meningkatkan produktivitas dan inovasi manufaktur sehingga pertumbuhan sektor nonmigas, kontribusi terhadap PDB, dan nilai investasi yang terus meningkat benar-benar mencerminkan transformasi struktural, bukan sekadar ekspansi volume. Dengan fokus ini, pemantauan tidak hanya melacak pertumbuhan persentase tahunan atau investasi dalam triliun rupiah, tetapi juga menggali lebih dalam tentang kualitas pertumbuhan itu sendiri.

Indikator RIPIN yang tetap dipakai:

1. Pertumbuhan sektor industri nonmigas (%)
2. Kontribusi industri nonmigas terhadap PDB (%)
3. Nilai investasi sektor industri (Rp triliun)

Namun, untuk membuat pemantauan menjadi lebih bermakna dalam konteks misi, indikator-indikator ini ditambahkan dengan paket indikator sistemik:

 *Manufacturing Value Added* (MVA):	◦ MVA total dan per subsektor (makanan-minuman, tekstil, otomotif, kimia, elektronik, dsb.) ◦ MVA sebagai % PDB dan tren jangka panjang
 Produktivitas dan Efisiensi Faktor:	◦ Produktivitas tenaga kerja (MVA per pekerja, nasional & per sektor) ◦ Pertumbuhan TFP *(total factor productivity)*, bila data memungkinkan
 Intensitas Inovasi dan Teknologi:	◦ Belanja R&D di sektor manufaktur (% dari *output*) ◦ Tingkat adopsi teknologi (otomasi, digitalisasi, industri 4.0) ◦ Jumlah paten, desain industri, dan hak cipta terkait manufaktur
 Kuliatas Investasi	◦ Investasi per subsektor dan tingkat teknologi *(low/medium/high-tech)* ◦ Porsi investasi yang mengarah pada kapasitas baru vs. *upgrading* teknologi ◦ Rasio investasi terhadap peningkatan produktivitas (*output* per unit investasi)
 Kontribusi Industri pada Penerimaan Negara	◦ Rasio pajak dari sektor manufaktur ◦ Nilai penerimaan negara bukan pajak (PNBP) sektor manufaktur

Dengan klaster indikator ini, diskusi kebijakan berubah dari "apakah kita tumbuh 10,5%?" menjadi "apakah pertumbuhan datang dari produktivitas dan inovasi yang berkelanjutan, atau dari ekspansi jangka pendek yang tidak efisien?"

Fokus pada Indikator 3

Klaster kedua memusatkan perhatian pada ekspor, dengan pemahaman bahwa tidak semua ekspor itu sama. Ekspor komoditas mentah berbeda jauh dengan ekspor produk bernilai tinggi dan berteknologi canggih dalam hal kemampuan menciptakan lapangan kerja berkualitas dan daya saing jangka panjang.

Misinya adalah meningkatkan peran dan kualitas ekspor manufaktur Indonesia dengan mendorong negara untuk naik kelas dalam *global value chains*—bergeser dari basis komoditas menuju produk bernilai tambah dan berteknologi lebih tinggi.

Indikator RIPIN yang tetap dipakai:

1. Kontribusi ekspor produk industri terhadap total ekspor (%)

Untuk menangkap transformasi kualitas, indikator ini dilengkapi dengan beberapa indikator sistemik:

Kualitas dan Kompleksitas Ekspor:	◦ Indeks kompleksitas produk/*sophistication index* ◦ Porsi ekspor manufaktur *high-tech* dan *medium-tech* ◦ Nilai rata-rata per unit *(average unit value)* untuk produk utama
Diversifikasi Ekspor:	◦ Jumlah dan sebaran jenis produk manufaktur yang diekspor *(diversification index)* ◦ Ketergantungan pada beberapa komoditas/produk utama vs. portofolio yang lebih seimbang
Partisipasi dalam Rantai Nilai Global:	◦ *Backward participation*: porsi *input* impor yang digunakan dalam ekspor manufaktur ◦ *Forward participation*: porsi *output* manufaktur yang digunakan dalam ekspor negara lain
Tujuan Pasar dan Daya Saing:	◦ Pangsa pasar di negara-negara tujuan utama (ASEAN, Asia Timur, Uni Eropa, Amerika Serikat) ◦ Indikator daya saing non-harga: standar kualitas, sertifikasi internasional, kepatuhan regulasi teknis

Dengan kerangka ini, pertanyaan pemantauan bergeser dari "berapa persen ekspor kita berasal dari manufaktur?" menjadi "seberapa canggih, terdiversifikasi, dan terposisi dengan baik ekspor kita dalam ekosistem global?"

Mengintegrasikan Indikator 4 dan 5

Klaster ketiga mengintegrasikan dua indikator terkait lapangan kerja dengan fokus pada kualitas, bukan hanya kuantitas. Menciptakan 29,2 juta lapangan kerja manufaktur berarti sangat sedikit jika sebagian besar adalah pekerjaan informal dengan upah rendah dan tanpa jaminan sosial.

Misinya adalah menumbuhkan lapangan kerja manufaktur yang berkualitas, produktif, dan inklusif, bukan hanya menambah jumlah tenaga kerja.

Indikator RIPIN yang tetap dipakai:

1. Jumlah tenaga kerja di sektor industri (juta orang)
2. Persentase tenaga kerja di sektor industri terhadap total pekerja (%)

Untuk memastikan pemantauan menangkap kualitas pekerjaan, indikator sistemik yang diperlukan mencakup:

Kualitas Pekerjaan dan Upah:	◦ Tingkat upah rata-rata dan pertumbuhan upah di sektor manufaktur ◦ Porsi pekerja formal vs. informal di manufaktur ◦ Rasio upah manufaktur dibandingkan sektor lain (pertanian, jasa)
Struktur Keahlian dan Pengembangan SDM:	◦ Komposisi pekerja berdasarkan level keahlian (rendah, menengah, tinggi) ◦ Partisipasi pekerja dalam pelatihan/TVET dan sertifikasi kompetensi ◦ Kesenjangan keterampilan *(skills gap)* yang dilaporkan oleh industri
Inklusivitas Demografis:	◦ Porsi perempuan di lapangan kerja manufaktur (total & posisi teknis/ spesialis) ◦ Porsi pemuda di manufaktur
Transisi Struktural Tenaga Kerja:	◦ Perpindahan tenaga kerja dari pertanian ke manufaktur dan dari manufaktur ke layanan modern ◦ Tingkat underemployment di sektor manufaktur
Penyerapan Tenaga Kerja Lokal Berkualitas	◦ Proporsi tenaga kerja lokal di posisi manajerial industri

Dengan indikator-indikator ini, pertanyaan utama bukan lagi "apakah kita mencapai 29,2 juta pekerja manufaktur?", tetapi "seberapa baik kualitas pekerjaan tersebut, dan apakah manufaktur benar-benar menjadi tangga mobilitas sosial bagi rakyat Indonesia?"

Bertumpu pada Indikator 6

Klaster keempat menyoroti rantai pasok dan ketergantungan impor, dengan pemahaman bahwa industri yang kokoh memerlukan basis pemasok domestik yang kuat dan rantai pasok yang tangguh menghadapi guncangan.

Misinya adalah menurunkan ketergantungan impor bahan baku melalui pengembangan industri hulu domestik dan ekosistem pemasok lokal, sambil meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan rantai pasok secara keseluruhan.

Indikator RIPIN yang dipertahankan:

1. Rasio impor bahan baku sektor industri terhadap PDB sektor industri nonmigas (%)

Untuk memahami dinamika di balik angka ini, pemantauan memerlukan indikator sistemik:

 **Kandungan Lokal dan Keterkaitan Pemasok:**	◦ Tingkat komponen dalam negeri di sektor dan subsektor utama ◦ Porsi pembelian bahan baku/*input* dari domestik vs impor
 **Struktur Industri Hulu:**	◦ Kapasitas produksi domestik untuk bahan baku kunci (petrokimia, baja, komponen elektronik) ◦ Tingkat konsentrasi pemasok domestik (jumlah & ukuran pemain utama)
 **Ketahanan Risiko:**	◦ Kerentanan rantai pasok terhadap guncangan eksternal (ketergantungan pada 1–2 negara asal bahan baku) ◦ Diversifikasi sumber impor & pemasok lokal

Fokus pemantauan di sini bukan sekadar "menurunkan rasio impor ke 20%", tetapi "apakah struktur industri hulu dan jaringan pemasok kita semakin dalam, tangguh, dan efisien?"

Fokus pada Indikator 8, terkait dengan Indikator 4, 5, dan 7

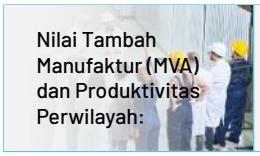
Klaster kelima mengangkat dimensi geografis dengan pertanyaan: apakah industrialisasi Indonesia benar-benar tersebar, atau tetap terkonsentrasi di Pulau Jawa? Ini adalah pertanyaan penting tentang keadilan dan ketahanan ekonomi.

Misinya adalah mewujudkan industrialisasi yang lebih merata secara spasial dengan penguatan ekosistem manufaktur di luar Jawa melalui pengembangan klaster industri daerah yang produktif dan terintegrasi.

Indikator RIPIN yang dipertahankan:

1. Persentase nilai tambah sektor industri yang diciptakan di luar Pulau Jawa (%)

Untuk memahami dinamika regional secara mendalam, pemantauan memerlukan paket indikator sistemik:

 **Nilai Tambah Manufaktur (MVA) dan Produktivitas Perwilayah:**	◦ Nilai tambah manufaktur per provinsi/pulau (nilai absolut dan % terhadap total nasional) ◦ Produktivitas (MVA per pekerja) per wilayah
 **Spesialisasi dan Klaster Industri Daerah:**	◦ Sub-sektor unggulan per wilayah (misalnya agroindustri di Sumatera, logam di Sulawesi) ◦ Tahap kematangan klaster (jumlah perusahaan, kedalaman rantai pasok, infrastruktur pendukung)
 **Investasi dan Infrastruktur Wilayah:**	◦ Investasi manufaktur per wilayah (FDI & PMDN, per subsektor) ◦ Ketersediaan infrastruktur pendukung (pelabuhan, logistik, energi, kawasan industri)
 **Kemitraan Industri Besar dan IKM:**	◦ Jumlah kemitraan yang dijalin ◦ Nilai realisasi kemitraan yang dijalin
 **Keterhubungan Antar-Wilayah:**	◦ Arus *input-output* antar wilayah (apakah wilayah di luar Jawa menjadi pemasok, market, atau tetap pinggiran?) ◦ Integrasi rantai pasok nasional (Jawa sebagai hub perakitan; luar Jawa sebagai basis bahan baku dan barang *intermediate* dengan nilai tambah naik)

Dengan kerangka ini, pertanyaan bergeser dari "apakah non-Jawa mencapai 40% MVA?" menjadi "apakah muncul ekosistem industri daerah yang kuat dan saling terhubung, sehingga mengurangi ketimpangan dan memperkuat ekonomi nasional secara keseluruhan?"

Fokus pada orientasi hijau dari indikator utama 1 dan 2, ditopang oleh paket Indikator Sistemik Baru (H-1 hingga H-4).

Klaster ke 6 berfokus pada orientasi pendalaman struktur industri hijau secara sistemik dari *input* hingga *outcome*. Hal ini menegaskan tidak hanya mendorong dekarbonisasi aktivitas industri, melainkan juga mengakselerasi penciptaan inovasi produk teknologi maupun inovasi organisasi yang berlandaskan industrialisasi hijau. Substansi tersebut merupakan bentuk penguatan komitmen direksionalitas industrialisasi hijau, di mana pada RIPIN sebelumnya dibahas secara parsial namun tidak disertai muatan indikator utama relevan yang mampu menjadi alat acuan pencapaian laju transformasi industri tersebut.

	◦ Bauran energi baru dan terbarukan dalam aktivitas industri
 **Standar Industri Hijau**	◦ Pemenuhan Sertifikasi Industri Hijau
 **Dekarbonisasi Industri**	◦ Penurunan emisi gas rumah kaca dari aktivitas industri (MTonCO2eq)
 **Nilai Ekonomi Karbon**	◦ Kredit karbon (tCO2e)

Indikator tersebut membantu mengarahkan transformasi struktural berkelanjutan dalam tatanan Industrialisasi Hijau berbasis misi di mana aspek 'hijau' dalam aktivitas industri tidak hanya ditandai oleh indikator untuk memitigasi eksternalitas negatif pada dimensi sosio-ekologis, melainkan juga penciptaan nilai ekonomi hijau dari aktivitas industri yang dilakukan.

5.2. *Scorecard*

Scorecard adalah instrumen teknis utama yang digunakan untuk mengumpulkan, mengorganisir, dan menyajikan data pemantauan dalam format yang sistematis dan mudah dipahami. Setiap klaster memiliki *scorecard*-nya sendiri yang diperbarui secara berkala dengan data terbaru, sehingga scorecard berfungsi sebagai *dashboard* hidup yang membantu pembuat kebijakan mengambil keputusan berdasarkan bukti konkret.

Struktur *Scorecard*: Dua Lapisan Utama

Scorecard dirancang dengan dua lapisan yang saling melengkapi: indikator utama yang menampilkan sasaran Pembangunan RIPIN, dan indikator sistemik yang memberikan konteks mendalam tentang bagaimana sistem bergerak.

Lapisan 1: Status Pencapaian RIPIN

Lapisan pertama menampilkan indikator RIPIN asli dalam format tabel yang sederhana dan jelas:

Indikator RIPIN	Target 2035	Baseline 2020	Target Tahunan [Tahun Berjalan]	Realisasi [Tahun Berjalan]	Status
Pertumbuhan sektor industri nonmigas (%)	10,5	6,8	9,5	9,1	Sesuai rencana
Kontribusi industri nonmigas terhadap PDB (%)	30,0	21,2	27,5	27,8	Sesuai rencana
Kontribusi ekspor produk industri terhadap total ekspor (%)	78,4	67,3	74,5	74,2	Sesuai rencana
Jumlah tenaga kerja di sektor industri (juta orang)	29,2	15,5	21,5	21,2	Sesuai rencana
Persentase tenaga kerja di sektor industri (%)	22,0	14,1	18,5	18,1	Berisiko
Rasio impor bahan baku terhadap PDB manufaktur (%)	20,0	43,1	28,0	29,2	Berisiko
Nilai investasi sektor industri (Rp triliun)	4.150	270	1.000	950	Berisiko
Persentase nilai tambah di luar Jawa (%)	40,0	27,7	32,5	31,8	Sesuai rencana

Status ditetapkan dengan kriteria sederhana: Sesuai rencana jika realisasi mencapai 90–100% dari target tahunan; Berisiko jika 70–90%; Tidak sesuai rencana jika di bawah 70%. Pendekatan ini memungkinkan pembuat kebijakan untuk dengan cepat melihat mana indikator yang memerlukan perhatian segera.

Lapisan 2: Indikator Sistemik

Lapisan kedua menampilkan indikator sistemik yang memberikan kedalaman analisis. Indikator ini diorganisir menurut dimensi yang relevan untuk setiap klaster. Berikut adalah struktur umum:

Klaster	Indikator	Realisasi [Tahun Berjalan]	Realisasi [Tahun Lalu]	% Perubahan YoY	Tren	Status	Catatan
[Klaster 1]	[Indikator 1]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]
	[Indikator 2]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]
[Klaster 2]	[Indikator 3]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]

Kolom "% perubahan YoY" menunjukkan perubahan dibanding tahun sebelumnya. Kolom "Tren" menggunakan simbol: ↑ (meningkat), ↓ (menurun), → (stabil). Kolom "Status" ditetapkan berdasarkan tren dan perbandingan dengan rata-rata historis 3 tahun terakhir. Kolom "Catatan" memberikan penjelasan kontekstual satu hingga dua kalimat tentang apa yang sedang terjadi dan mengapa itu penting.

Contohnya: "MVA otomotif melambat dari 5,3% menjadi 2,1%; perlu intervensi karena otomotif adalah prioritas strategis untuk transformasi manufaktur *high-tech*."

Ringkasan Diagnostik

Setiap *scorecard* dilengkapi dengan ringkasan diagnostik, narasi singkat maksimal satu halaman yang menjawab tiga pertanyaan kunci:

Apa yang sedang terjadi?

Penjelasan tentang tren utama dan dinamika yang terlihat dari data.

Contoh

Pertumbuhan manufaktur 9,1% tercapai *on-track*, tetapi ketika dilihat per subsektor, pertumbuhan terkonsentrasi pada makanan-minuman (12%) dan tekstil (8%), sementara sektor otomotif hanya tumbuh 2,1%. Ini menunjukkan struktur pertumbuhan masih didominasi industri padat tenaga kerja, bukan sektor *high-tech* yang menjadi prioritas."

Apakah transformasi sistemik terjadi?

Evaluasi apakah perubahan mencerminkan transformasi sistem yang diharapkan atau hanya perubahan angka.

Contoh

"Investasi meningkat 15% (Rp 950 triliun), tetapi 72% digunakan untuk ekspansi kapasitas baru, hanya 28% untuk *upgrading* teknologi. Produktivitas per pekerja hanya naik 2,4%, jauh lebih lambat dari investasi. Efektivitas investasi justru menurun—setiap rupiah investasi menghasilkan *output* lebih sedikit. Ini menunjukkan investasi lebih untuk ekspansi volume daripada peningkatan efisiensi."

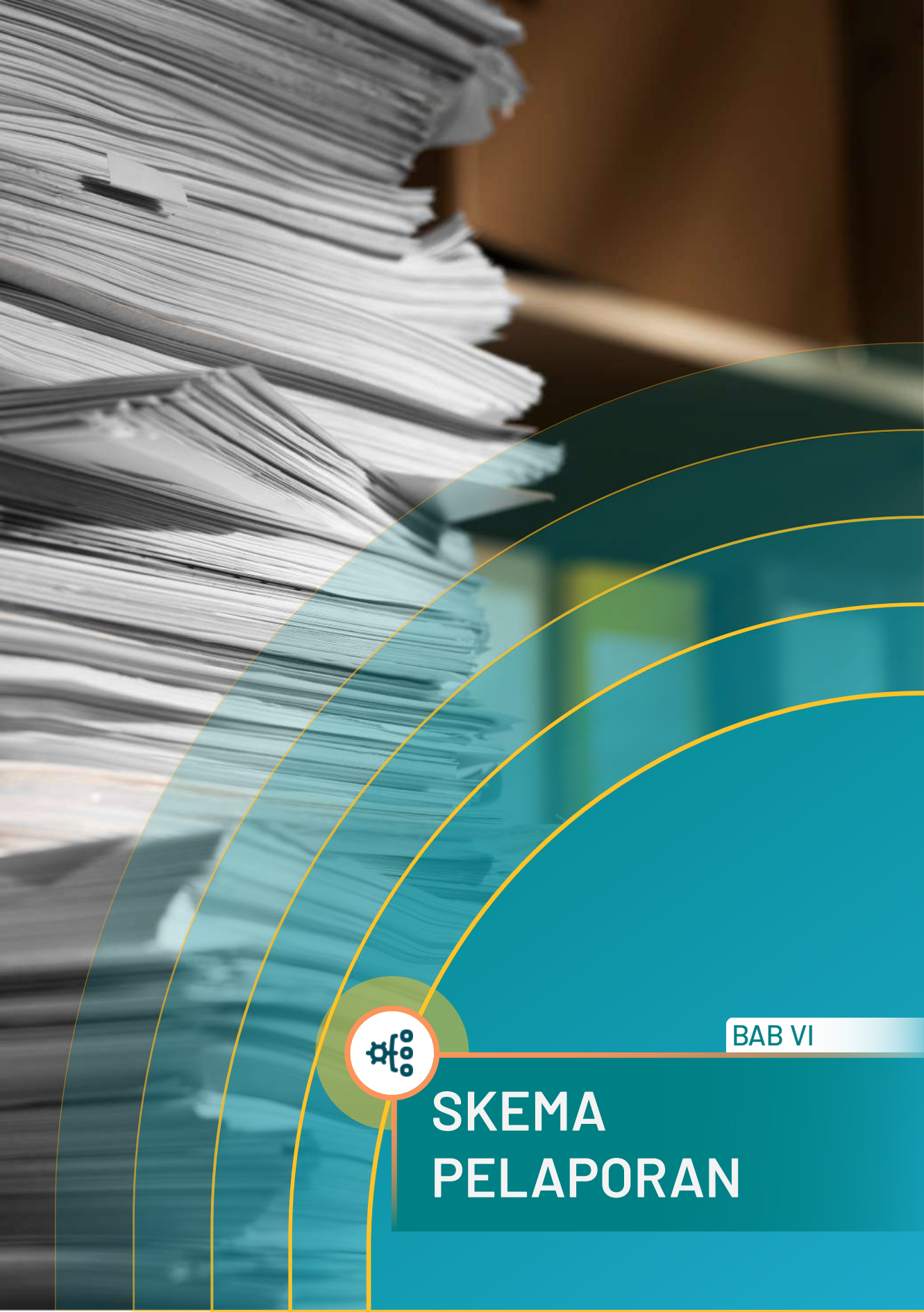
Apa hambatan dan peluang yang teridentifikasi?

Identifikasi bottleneck dan peluang.

Contoh

"*Bottleneck* utama: mekanisme insentif masih lebih menarik untuk ekspansi aman daripada investasi risky dalam teknologi baru. Peluang: sektor otomotif melaporkan peningkatan paten (+11,4%), menunjukkan energi inovasi yang bisa dilepas dengan mendorong investasi R&D dan kolaborasi universitas."





BAB VI

SKEMA PELAPORAN

Skema pelaporan untuk kerangka *monitoring* dan evaluasi berbasis misi menekankan proses teknokratik yang tidak hanya penelaahan terhadap perkembangan kuantitatif berdasarkan indikator yang disusun, melainkan juga memberi perhatian lebih terhadap ketersediaan umpan balik *(feedback loop)* secara aktual agar setiap isu strategis yang dihadapi dapat segera ditangani *(debottlenecking)*. Di samping skema pelaporan eksisting secara berkala setiap tahunnya oleh pemerintah kota/kabupaten kepada Gubernur, lalu kepada Menteri Dalam Negeri, hingga Menteri Perindustrian, diperlukan kanalisasi skema pelaporan yang memungkinkan setiap rencana aksi *(action plan)* dan turunan proyek berbasis misi *(mission-oriented project)* pada RIPIN maupun RPID dapat dievaluasi secara iteratif, utamanya jika ditemukan isu strategis seperti masalah lambatnya perizinan, masalah eksternalitas negatif sosio-ekologi, dan ketiadaan alih teknologi. Hal ini sangat penting untuk memitigasi adanya diskrepansi antara indikator makro yang dilaporkan secara berkala per tahunnya dengan faktor pengungkit dari aktivitas industri secara mikro. Karenanya, setiap kendala yang dapat menurunkan angka proyeksi indikator makro tersebut dapat teridentifikasi dan ditangani secara dini, sehingga sasaran akhir dapat tercapai. Terlepas dari penekanan terhadap penyelesaian isu strategis dengan segera, landasan skema pelaporan ini juga turut memastikan sirkulasi informasi secara komprehensif tersedia untuk lintas aras dan lintas sektor antar Kementerian, pemerintah daerah, badan usaha, universitas dan masyarakat madani.

6.1. Permasalahan Skema Pelaporan Eksisting

Landasan skema pelaporan RIPIN dan RPID tersebut saat ini belum berjalan dengan optimal, mengingat pelaporan cenderung bersifat administratif dan sukarela daripada mekanisme substantif yang lebih dari sekedar pencapaian angka kumulatif. Di samping itu, terdapat beberapa isu dalam skema pelaporan tersebut, antara lain:

A. Substansi yang dilaporkan bersifat parsial

Informasi yang dilaporkan masih terpaku atas indikator makro yang mencerminkan capaian perkembangan industri dengan kecenderungan pada aspek ekonomi daripada dimensi sosio ekologi. Itu sebabnya, seringkali isu sosio ekologi menjadi permasalahan dominan dengan penanganan reaktif di saat masalah tersebut sudah terjadi, misalnya permasalahan konflik sosial pembangunan kawasan industri di Pulau Rempang dan krisis ekologi pembangunan kawasan industri Weda Bay. Dengan kata lain, skema pelaporan eksisting masih mengalami ketiadaan sistem peringatan dini *(early warning system)* mengenai eksternalitas negatif tersebut. Di samping itu, informasi strategis seperti kesiapan tenaga kerja terampil, kesiapan industri perantara, kesiapan komponen lokal untuk TKDN, dan kedalaman inovasi dan teknologi industri turut luput dari substansi yang dilaporkan pada skema eksisting. Hal ini tentunya tidak sesuai dengan kerangka

transformasi industri berbasis misi yang menekankan kedalaman kapasitas industri, taraf perkembangan teknologi, dan faktor strategis lintas sektor yang ditujukan untuk mengatasi tantangan strategis.

B. Minimnya koordinasi lintas sektoral

Skema pelaporan saat ini bersifat hierarkis, linear, dan parsial tanpa pelibatan institusi lintas stakeholder yang dapat memberikan input secara komprehensif atas evaluasi pembangunan industri yang dijalankan. Kendati Kementerian Perindustrian selaku pengampu yang berwenang untuk menjalankan pembinaan di bidang perindustrian, namun isu strategis pembangunan industri bersifat multidimensional dan lintas sektor. Itu artinya, minimnya penyampaian informasi atau input kepada *stakeholder* tersebut berpotensi mempertebal dinding ego sektoral *(institutional siloed)* dan membatasi pembangunan industri secara komprehensif untuk paling tidak memitigasi segala risiko eksternalitas negatif berupa krisis sosio ekologi.

Pelibatan Kemendagri sebagai salah satu *stakeholder* sentral penyampaian pelaporan RPIP belum berjalan optimal. Orkestrasi peran pemerintah daerah dalam pembangunan industri belum mampu dilakukan oleh pemerintah pusat secara padu, koheren dan berkesinambungan. Hal ini ditandai dengan tiadanya skema kebijakan seperti insentif ataupun disinsentif, baik sisi fiskal maupun non-fiskal, untuk menggerakan sektor pembangunan industri di daerah. Peran aktif dan proaktif Kemendagri dalam *monitoring*, evaluasi, dan pengendalian inflasi di daerah terbukti berjalan baik dan efektif. Kemendagri dapat mengorkestrasi pengendalian inflasi di bawah 3%, ini dapat menjadi contoh nyata tentang kapabilitas institusi pusat dalam mengorkestrasi pemerintah daerah. Dalam konteks penguatan *monitoring* evaluasi pembangunan industri, perlu menjadikan praktik baik pengendalian inflasi sebagai acuan ke depan. Kementerian/lembaga lain yang memiliki tugas dan fungsi *monitoring* evaluasi pembangunan seperti Kementerian Koordinator, Kemendagri, Bappenas, Kantor Staf Presiden, Sekretariat Kabinet, dan Kementerian Keuangan dapat dilibatkan secara lebih efektif.

C. Sistem pelaporan

Sistem pelaporan eksisting belum inovatif karena belum mengoptimalkan teknologi digital seperti *dashboard monitoring* evaluation *(Dashboard Monev)* yang tidak hanya dapat memudahkan penyampaian informasi secara aktual, real-time dan divisualisasikan dengan baik sehingga dapat didayagunakan secara optimal dan tepat waktu. Dashboard Monev juga akan meningkatkan kualitas informasi, akuntabilitas dan transparansi tata kelola program pembangunan industri. Digitalisasi hasil monev juga akan meningkatkan akses informasi, kepercayaan dan dukungan publik terhadap agenda pembangunan industri. Ketiadaan sistem pelaporan tersebut menyebabkan informasi mengenai capaian RIPIN dan RPIP bersifat terbatas, sehingga membatasi partisipasi aktif dari stakeholder strategis, termasuk masyarakat umum untuk memberikan dukungan, memberikan kritik dan menyampaikan aspirasi secara langsung terkait isu strategis, program dan proyek pembangunan industri.

6.2. Kerangka Institusi Pelaporan

Pelibatan *stakeholder* dalam skema eksisting terbatas pada Kementerian Perindustrian, Kementerian Dalam Negeri, dan pemerintah daerah. Sementara itu, terdapat stakeholder lain yang memiliki tugas, fungsi, dan wewenang yang berkaitan dengan *monitoring* dan evaluasi capaian RIPIN dan RPIP sebagai berikut:

No	Kementerian/Lembaga	Analisis
1	Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)	• Saat ini memiliki peranan sentral dan dukungan politik yang lebih kuat untuk mendorong agenda pembangunan, termasuk pembangunan industri melalui kerangka strategis seperti PSN dan RPJMN. • Memiliki unit kerja eselon 1 dengan portofolio *monitoring* evaluasi pembangunan (Kedeputian Pengendalian, Evaluasi, dan Manajemen Risiko Pembangunan) namun belum secara efektif dilibatkan dalam pengawalan RIPIN.
2	Sekretariat Kabinet	• Berperan strategis untuk percepatan penyelesaian isu strategis *(debottlenecking)* dengan dukungan politik yang kuat, misalnya untuk eskalasi penyelesaian masalah. • Memiliki unit kerja eselon 1 (Deputi Bidang Perekonomian) yang telah melakukan *monitoring* dan evaluasi PSN dan proyek hilirisasi, namun belum secara efektif dilibatkan dalam pengawalan RIPIN.
3	Satgas Hilirisasi dan Ketahanan Energi	• Berperan strategis untuk percepatan penyelesaian isu strategis *(debottlenecking)* dengan dukungan politik yang kuat, khususnya untuk proyek hilirisasi prioritas yang dieksekusi oleh Danantara. • Belum secara efektif dilibatkan untuk melakukan *monitoring* dan evaluasi RIPIN, bahkan untuk harmonisasi proyek turunan RIPIN terkait.

6.3. Skema Pelaporan *Monitoring* dan Evaluasi Berbasis Misi

Skema pelaporan *monitoring* dan evaluasi berbasis misi disusun berdasarkan telaah kritis atas kelemahan skema eksisting yang cenderung linier, administratif, dan terfragmentasi. Skema baru ini mengintegrasikan substansi kinerja industri dengan arsitektur kelembagaan adaptif guna memfasilitasi siklus umpan balik *(feedback loop)* dan penyelesaian hambatan kebijakan secara cepat *(debottlenecking)*.

A. Komponen substansi yang disampaikan

Substansi pelaporan terbagi menjadi 2 (dua) aspek, yakni: substansi berupa capaian kumulatif dan substansi isu strategis terkait pendalaman kebijakan industri hijau di Indonesia.

Pertama, substansi capaian kumulatif meliputi indikator RIPIN berupa: Pertumbuhan sektor industri nonmigas (%), Kontribusi industri nonmigas terhadap PDB (%), Kontribusi

ekspor produk industri terhadap total ekspor (%), Jumlah tenaga kerja di sektor industri (juta orang), Persentase tenaga kerja di sektor industri (%), Rasio impor bahan baku terhadap PDB manufaktur (%), Nilai investasi sektor industri (Rp triliun), dan Persentase nilai tambah di luar Jawa (%). Di samping itu, penambahan komponen berupa tren, status, dan catatan atas capaian kumulatif dalam kerangka kluster yang menekankan direksionalitas kebijakan industri hijau berbasis misi menjadi kebaruan yang memperkuat substansi yang disampaikan.

Klaster	Indikator	Realisasi [Tahun Berjalan]	Realisasi [Tahun Lalu]	% Perubahan YoY	Tren	Status	Catatan
[Klaster 1]	[Indikator 1]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]
	[Indikator 2]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]
[Klaster 2]	[Indikator 3]	[Nilai]	[Nilai]	[%]	↑/↓/→	Sesuai/Berisiko/ Tidak sesuai	[Penjelasan singkat]

Kolom "% perubahan YoY" menunjukkan perubahan dibanding tahun sebelumnya. Kolom "Tren" menggunakan simbol: ↑ (meningkat), ↓ (menurun), → (stabil). Kolom "Status" ditetapkan berdasarkan tren dan perbandingan dengan rata-rata historis 3 tahun terakhir. Kolom "Catatan" memberikan penjelasan kontekstual satu hingga dua kalimat tentang apa yang sedang terjadi dan mengapa itu penting. Contohnya: "MVA otomotif melambat dari 5,3% menjadi 2,1%; perlu intervensi karena otomotif adalah prioritas strategis untuk transformasi manufaktur *high-tech*."

Kluster	Indikator Sistemik
Klaster 1 **Produktivitas dan Inovasi Manufaktur**	*Manufacturing Value Added* (MVA): • MVA total dan per subsektor (makanan-minuman, tekstil, otomotif, kimia, elektronik, dsb.) • MVA sebagai % PDB dan tren jangka panjang Produktivitas dan efisiensi faktor: • Produktivitas tenaga kerja (MVA per pekerja, nasional & per sektor) • Pertumbuhan TFP *(total factor productivity)*, bila data memungkinkan. Intensitas inovasi dan teknologi: • Belanja R&D di sektor manufaktur (% dari *output*) • Tingkat adopsi teknologi (otomasi, digitalisasi, industri 4.0) • Jumlah paten, desain industri, dan hak cipta terkait manufaktur Kualitas investasi: • Investasi per subsektor dan tingkat teknologi *(low/medium/high-tech)* • Porsi investasi yang mengarah pada kapasitas baru *vs. upgrading* teknologi • Rasio investasi terhadap peningkatan produktivitas (*output* per unit investasi) Kontribusi industri pada penerimaan negara • Rasio pajak dari sektor manufaktur • Nilai penerimaan negara bukan pajak (PNBP sektor manufaktur)

Klaster 2

Peningkatan Kualitas Ekspor dan Partisipasi dalam Rantai Nilai Global

Kualitas dan kompleksitas ekspor:
- Indeks kompleksitas produk/*sophistication index*
- Porsi ekspor manufaktur *high-tech* dan *medium-tech*
- Nilai rata-rata per unit *(average unit value)* untuk produk utama

Diversifikasi ekspor:
- Jumlah dan sebaran jenis produk manufaktur yang diekspor *(diversification index)*
- Ketergantungan pada beberapa komoditas/produk utama *vs.* portofolio yang lebih seimbang

Partisipasi dalam rantai nilai global:
- *Backward participation* → porsi *input* impor yang digunakan dalam ekspor manufaktur
- *Forward participation* → porsi *output* manufaktur yang digunakan dalam ekspor negara lain

Tujuan pasar dan daya saing:
- Pangsa pasar di negara-negara tujuan utama (ASEAN, Asia Timur, Uni Eropa, Amerika Serikat)
- Indikator daya saing non-harga → standar kualitas, sertifikasi internasional, kepatuhan regulasi teknis

Klaster 3

Penciptaan Lapangan Kerja Berkualitas dan Pertumbuhan Inklusif

Kualitas pekerjaan dan upah:
- Tingkat upah rata-rata dan pertumbuhan upah di sektor manufaktur
- Porsi pekerja formal vs. informal di manufaktur
- Rasio upah manufaktur dibandingkan sektor lain (pertanian, jasa)

Struktur keahlian dan pengembangan SDM:
- Komposisi pekerja berdasarkan level keahlian (rendah, menengah, tinggi)
- Partisipasi pekerja dalam pelatihan/TVET dan sertifikasi kompetensi
- Kesenjangan keterampilan *(skills gap)* yang dilaporkan oleh industri

Inklusivitas demografis:
- Porsi perempuan di lapangan kerja manufaktur (total & posisi teknis/spesialis)
- Porsi pemuda di manufaktur

Transisi struktural tenaga kerja:
- Perpindahan tenaga kerja dari pertanian ke manufaktur dan dari manufaktur ke layanan modern
- Tingkat *underemployment* di sektor manufaktur

Penyerapan tenaga kerja lokal berkualitas:
- Proporsi tenaga kerja lokal di posisi manajerial industri

Klaster 4 **Ketahanan Rantai Pasok dan Pengembangan Pemasok Domestik**	Kandungan lokal dan keterkaitan pemasok: • Tingkat komponen dalam negeri di sektor dan subsektor utama • Porsi pembelian bahan baku/input dari domestik vs impor Struktur industri hulu: • Kapasitas produksi domestik untuk bahan baku kunci (petrokimia, baja, komponen elektronik) • Tingkat konsentrasi pemasok domestik (jumlah & ukuran pemain utama) Ketahanan risiko: • Kerentanan rantai pasok terhadap guncangan eksternal (ketergantungan pada 1–2 negara asal bahan baku) • Diversifikasi sumber impor & pemasok lokal
Klaster 5 **Industrialisasi Spasial Inklusif dan Pengembangan Klaster Daerah**	Nilai tambah manufaktur (MVA) dan produktivitas per wilayah: • Nilai tambah manufaktur per provinsi/pulau (nilai absolut dan % terhadap total nasional) • Produktivitas (MVA per pekerja) per wilayah Spesialisasi dan klaster industri daerah: • Sub-sektor unggulan per wilayah (misalnya agroindustri di Sumatera, logam di Sulawesi) • Tahap kematangan klaster (jumlah perusahaan, kedalaman rantai pasok, infrastruktur pendukung) Investasi dan infrastruktur wilayah: • Investasi manufaktur per wilayah (FDI & PMDN, per subsektor) • Ketersediaan infrastruktur pendukung (pelabuhan, logistik, energi, kawasan industri) Kemitraan industri besar dan IKM: • Jumlah kemitraan yang dijalin • Nilai realisasi kemitraan yang dijalin Keterhubungan antar wilayah: • Arus *input-output* antar wilayah (apakah wilayah di luar Jawa menjadi pemasok, market, atau tetap pinggiran?) • Integrasi rantai pasok nasional (Jawa sebagai hub perakitan; luar Jawa sebagai basis bahan baku dan barang intermediate dengan nilai tambah naik)
Klaster 6 **Transformasi struktural berkelanjutan dalam tatanan Industrialisasi Hijau**	Input energi • Bauran energi baru dan terbarukan dalam aktivitas industri Standar industri hijau • Pemenuhan Sertifikasi Industri Hijau Dekarbonisasi industri • Penurunan emisi gas rumah kaca dari aktivitas industri (MTonCO2eq) Nilai ekonomi karbon • Kredit karbon (tCO2e)

B. Koordinasi penyampaian

Koordinasi penyampaian substansi *monitoring* dan evaluasi RIPIN berlandaskan orkestrasi kelembagaan secara menyeluruh *(whole-government-approach)* untuk memitigasi isu koordinasi hierarkis, linear, dan parsial yang menyebabkan tindak lanjut dari input informasi *(feedback loop)* berjalan tidak optimal. Hal ini sejalan dengan konsepsi kerangka misi yang menekankan perlunya pendekatan lintas sektor dan lintas aras untuk mengatasi ego sektoral *(silo)* melalui desain kelembagaan yang komprehensif diikuti dengan dukungan politik yang memadai. Di samping itu, tantangan strategis dan pencapaian transformasi struktural secara berkelanjutan memerlukan dukungan kelembagaan yang mumpuni bukan sekedar praktik biasa *(business as usual).* Karenanya, koordinasi penyampaian *monitoring* dan evaluasi RIPIN tidak hanya penyampaian linear kepada Biro Perencanaan Kementerian Perindustrian, melainkan dalam kerangka kerja *Project Management Office* (PMO)/Satuan Kerja/*Delivery Unit* lintas sektor dan lintas aras yang melibatkan stakeholder terkait. Berikut kerangka tim dan koordinasi penyampaian informasi.

Struktur kelembagaan untuk *monitoring* dan evaluasi RIPIN terdiri atas beberapa kerangka tim, antara lain:

1. *Ministerial Leadership Team*

   Sebagai fungsi koordinasi tertinggi, peran serta portofolio kepemimpinan kementerian terkait sangat penting untuk memberikan dukungan politik dan teknokrasi yang memadai dalam memastikan peran *monitoring* dan evaluasi dapat berjalan. Langkah eskalasi untuk penyelesaian isu strategis lintas sektoral yang kompleks mengenai implementasi RIPIN dapat dilakukan dengan dukungan struktur tim tersebut. Di samping peran Kementerian Perindustrian, peran dari kerangka tim pimpinan lintas kementerian sangat diperlukan untuk mengharmonisasi beragam kerangka perencanaan yang berkaitan dan mendukung agenda pembangunan industri, contohnya, dukungan tenaga kerja oleh Kementerian Ketenagakerjaan, pengembangan teknologi industri oleh BRIN, dan energi hijau oleh Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral.

2. *Mission Delivery Unit*

   Sebagai *Project Management Office* (PMO) atau *Delivery Unit*, fungsi kerangka tim ini diperlukan untuk memastikan seluruh misi dalam RIPIN dapat berjalan sesuai dengan target indikator masing-masing klaster. *Mission Delivery Unit* mengkoordinir kelompok kerja berbasis misi *(Mission Board)* yang bertugas untuk memastikan pengembangan kebijakan dan koordinasi lintas sektor. Personel tim ini perlu diisi oleh profil tenaga profesional dengan kapabilitas yang memadai untuk mengorkestrasi kinerja tim *mission board* dalam memonitor dan mengevaluasi pencapaian indikator masing-masing klaster.

3. *Advisory Council*

   Sebagai dewan penasehat dan pengarah, peranan dari para ahli dan praktisi lintas sektor sangat diperlukan untuk memastikan tersedianya kolektif intelegensia *(knowledge partner)* yang memberikan input mengenai substansi kebijakan industri,

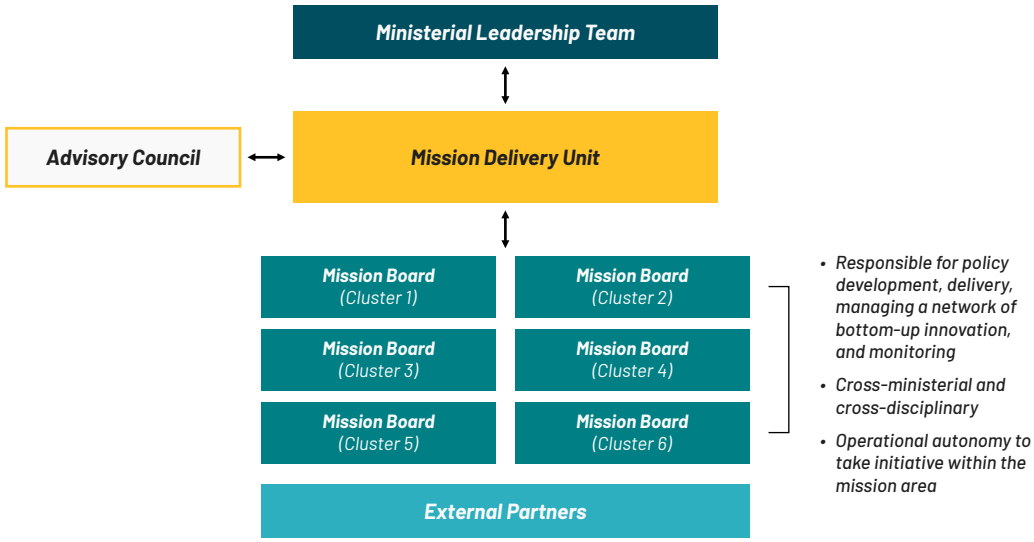
termasuk keahlian dalam pengembangan inovasi dan teknologi industri, ketenagakerjaan dan lingkungan. Karenanya, latar belakang keahlian dewan penasehat dan pengarah bersifat multidisiplin untuk memastikan tidak adanya informasi asimetris.

4. *Mission board*

   Tim misi berfokus untuk memastikan penyampaian *(delivery)* dari masing-masing kluster misi atau indikator RIPIN secara terfokus. Sebagai tim operasional atau terampil, profil personel tim tersebut harus diisi oleh tenaga profesional yang memungkinkan proses *bottom-up* iterasi kebijakan pendukung RIPIN dapat berjalan dari input umpan balik *(feedback)* yang diterima.

5. *External Partners*

   Peran dari mitra pembangunan industri sangat penting untuk memastikan tersedianya umpan balik *(feedback)* atas implementasi kegiatan berkaitan dengan RIPIN. Hal ini berkaitan dengan peranan pemerintah daerah, asosiasi industri, serikat buruh, dan masyarakat madani yang berhadapan langsung dengan kegiatan industri.



Sumber: Mazzucato (2024)

C. Sistem pelaporan

Sistem pelaporan RIPIN mengoptimalkan pentingnya pemanfaatan instrumen digital berupa *dashboard* yang memungkinkan pengambilan data, pengelolaan data, analisis data, dan pemanfaatan data yang didapatkan atas pelaporan implementasi RIPIN sebagai dasar status pencapaian indikator RIPIN sesuai klaster terkait. Disisi lain, informasi yang terkelola dengan baik dalam suatu sistem digital memungkinkan baik *Mission Unit* maupun *Mission Board* untuk mendesain advokasi kebijakan yang relevan untuk mengatasi permasalahan yang ditemukan dalam implementasi RIPIN.

Sistem pelaporan untuk RIPIN merujuk pada praktik baik sistem pelaporan yang dilakukan beberapa lembaga pemerintahan yang memiliki fungsi dan wewenang dalam melakukan *monitoring* dan evaluasi program pembangunan prioritas, seperti Kantor Staf Presiden, Sekretariat Kabinet, dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas. Rasionalisasi dari adaptasi sistem pelaporan tersebut berkaitan dengan karakteristik dari sistem, seperti Sismonev, yang relatif familiar digunakan lintas K/L *(relatability),* relatif mudah dan sederhana untuk dioperasionalisasikan *(efficacy),* dan relatif substantif untuk memonitor dan mengevaluasi target capaian RIPIN *(content).*

Box Sistem *Monitoring* dan Evaluasi Program Prioritas Pemerintah oleh Kantor Staf Presiden

SISMONEV
SISTEM MONITORING DAN EVALUASI

DISTRA
DATABASE ISU STRATEGIS

Sistem *monitoring* dan evaluasi (Sismonev) merupakan perangkat *(tools)* digital yang digunakan oleh Kantor Staf Presiden untuk menjalankan fungsi *monitoring* dan evaluasi terhadap capaian rencana aksi dari program prioritas pemerintah yang dilaksanakan oleh Kementerian dan Lembaga (K/L). Sebagai sistem pelaporan digital, Sismonev memungkinkan K/L untuk menyampaikan status perkembangan dari rencana aksi yang juga merupakan turunan dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) untuk selanjutnya dievaluasi capaiannya per triwulan. Misalnya, rencana aksi mengenai Kemitraan Usaha nasional antara Industri besar dan UMK di daerah.

Ilustrasi Sismonev

B04-2023 B06-2023 B09-2023 B12-2023

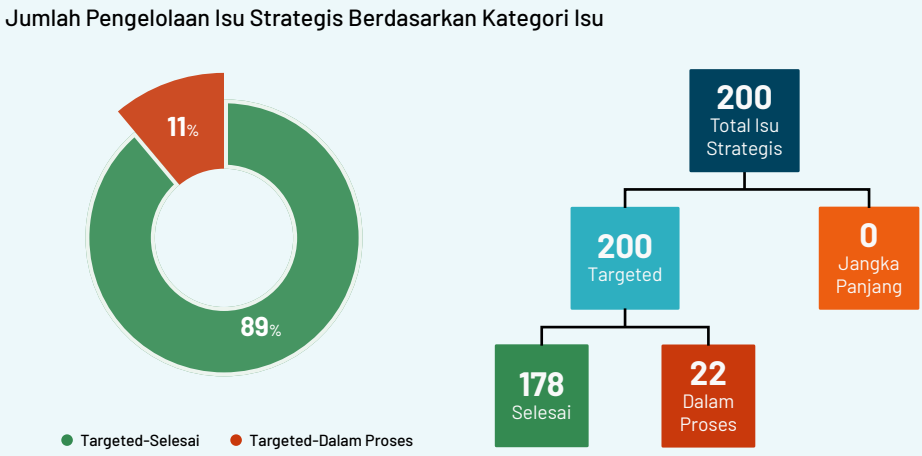
Kinerja Pelaksanaan Program Prioritas (PP) RPJMN



Setiap rencana aksi memiliki ukuran keberhasilan yang menjadi acuan penilaian kinerja K/L dan menentukan penganggaran masing-masing K/L. Berdasarkan capaiannya, klasifikasi evaluasi dibagi menjadi 5 (lima) kategori, yakni capaian melebihi target, target tercapai, capaian tidak sempurna, target tidak tercapai, dan target belum diverifikasi. Di samping itu, tim PMO dapat mengelola informasi yang dilaporkan sebagai landasan advokasi kebijakan dan upaya penyelesaian isu terkait *(debottlenecking).*

Persoalan kompleks yang ditemukan saat evaluasi capaian rencana aksi melalui Sismonev per triwulannya, selanjutnya dikelola dalam Database isu strategis (Distra). Berbeda halnya dengan Sismonev yang bersifat pelaporan rutin oleh K/L, Distra berperan sebagai sistem yang berfokus mengelola penyelesaian isu strategis secara taktis *(targeted).* Itu artinya, ukuran keberhasilannya hanya dua, yakni selesai dan dalam proses.

Ilustrasi *Dashboard* Distra



Mengingat sifat dari isu strategis yang membutuhkan penanganan segera, karenanya diperlukan kapabilitas dari tim PMO untuk menganalisis isu dengan tepat, mengorkestrasi stakeholder lintas sektor, dan memastikan advokasi kebijakan untuk penyelesaian isu terkait dapat berjalan dengan baik. Misalnya, isu strategis mengenai lambatnya proses perizinan dasar untuk pembangunan pabrik smelter tembaga.

Halaman ini sengaja dikosongkan



BAB VII

TANTANGAN DAN PEMBELAJARAN

7.1. Tantangan

Tantangan dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi RIPIN berkaitan dengan tiga aspek, yakni legitimasi, kapabilitas institusi, dan dukungan anggaran.

A. Legitimasi RIPIN dan RPIP

Terlepas dari peran RIPIN dan RPIP sebagai rujukan pembangunan industri di Indonesia, relevansi dan legitimasi dokumen perencanaan industri *(directionality)* belakangan ini perlu ditinjau kembali. Pasalnya, keberadaan rezim perencanaan industri lain seperti skema peta jalan *(roadmap)* hilirisasi beserta kerangka kelembagaan Satuan Tugas yang mengoperasionalkannya justru mengaburkan peran dari RIPIN itu sendiri. Saat ini, penentuan sejumlah kerangka kebijakan berkaitan dengan pembangunan industri, seperti proyek strategis nasional dan proyek hilirisasi yang dikembangkan Danantara-Satgas Hilirisasi, tidak mensyaratkan keterkaitan dengan RIPIN, lebih lanjut tidak ada mekanisme penapisan pelaksanaan proyek industri berdasarkan ketentuan pada RIPIN. Di sisi lain, perkembangan laju pembangunan industri di daerah yang cenderung didorong oleh pemerintah pusat dan partisipasi dari investasi asing, turut mensubordinasikan prakarsa daerah untuk turut berperan dalam pembangunan industri sesuai RPIP yang dimilikinya.

Tantangan legitimasi ini juga muncul pada tingkat implementasi daerah. Pemerintah daerah tidak bisa langsung mengikuti RIPIN karena RPIP adalah produk legislatif yang memerlukan pembahasan lebih lanjut mengikuti RPJMD dan agenda kepala daerah. Hal ini menyebabkan banyak RPIP baru diterbitkan beberapa tahun setelah RIPIN, seperti di Jawa Timur (2019), Jambi (2021), dan Nusa Tenggara Timur (2023). Keterlambatan ini menciptakan tantangan dalam koordinasi dan mengurangi efektivitas RIPIN sebagai panduan strategis nasional yang mengikat.

B. Kapabilitas institusi

Sebagai lembaga pengampu, kementerian Perindustrian menugaskan unit eselon 2 yakni Biro Perencanaan sebagai *(focal point)* pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi RIPIN. Ketiadaan unit eselon 1, seperti Direktorat Jenderal yang secara terfokus *(dedicated)* bertanggung jawab untuk memastikan pelaksanaan RIPIN dapat berimplikasi pada minimnya sumber daya yang dialokasikan untuk *monitoring* dan evaluasi RIPIN. Di samping itu, tidak adanya peran eselon 1 lain seperti Staf Ahli yang secara spesifik memastikan implementasi RIPIN, seperti menjalankan fungsi harmonisasi perencanaan industri baik intra maupun antar kementerian dan lembaga, turut membatasi adanya fokus terhadap pengawalan RIPIN.

Di tingkat daerah, kapabilitas institusi pelaksana RPIP jauh lebih terbatas mengingat input personel birokrasi yang seringkali tidak jauh lebih memadai daripada pemerintah pusat, baik secara tingkat pendidikan maupun kompetensinya. Kewenangan yang terbatas seiring dengan agenda resentralisasi pembangunan pasca UU No 6 Tahun

2023, menempatkan daerah tidak memiliki keleluasaan pilihan kebijakan untuk melaksanakan RPIP terkait. Tantangan tersebut jauh lebih kompleks saat daerah tersebut secara geografis atau spasial didominasi oleh kawasan hutan yang belum tereksplorasi sumber daya alam terkait untuk mendukung input aktivitas industri seperti Provinsi Jambi. Kendatipun terdapat aktivitas industri, seperti di Provinsi Sulawesi Tengah dan Provinsi Maluku Utara, seringkali hal tersebut menjadi kewenangan pemerintah pusat karena statusnya yang banyak didorong penanaman modal asing. Sementara itu, daerah tidak memiliki kapabilitas untuk berkoordinasi apalagi mengorkestrasi kebijakan untuk memastikan pensyaratan *(conditionality)* pembangunan di daerah dan memitigasi berbagai eksternalitas negatif.

C. Keterbatasan anggaran

Case Box: DAK Fisik sebagai Instrumen Insentif

Pemerintah pusat memiliki instrumen strategis untuk mengatasi tantangan keterbatasan anggaran sekaligus memperkuat legitimasi dalam bentuk DAK fisik. Meskipun nominal DAK fisik tidak besar dalam konteks anggaran nasional, alokasi ini cukup signifikan bagi pemerintah daerah. Saat ini, DAK Fisik utamanya digunakan untuk pembangunan sentra IKM, yang merupakan cara paling mudah untuk pencairan dana dan pelaksanaan proyek.

Karena RPIP merupakan syarat pencairan DAK Fisik, pemerintah pusat dapat memperoleh kontrol substantif atas proses perencanaan industri daerah dan secara bersamaan mengevaluasi koherensi RPIP terhadap RIPIN. Strategi ini memungkinkan transfer dana dilakukan secara strategis, bukan sekadar meningkatkan penyerapan anggaran.

Dengan menggunakan DAK Fisik lebih strategi pemerintah pusat dapat menggeser orientasi kebijakan daerah menuju pencapaian misi transformasional. Pendekatan ini juga menciptakan insentif bagi pemerintah daerah untuk terlibat aktif dalam proses harmonisasi perencanaan.

Penguatan mekanisme ini tidak hanya memperkuat legitimasi RIPIN sebagai dokumen induk pembangunan industri nasional, tetapi juga memastikan implementasi yang lebih terintegrasi dan konsisten di tingkat daerah. Dengan demikian, keterbatasan anggaran dapat diubah menjadi peluang untuk memanfaatkan instrumen fiskal yang sudah ada guna mencapai keselarasan dan sekaligus meningkatkan efektivitas *monitoring* dan evaluasi RIPIN.

Tantangan keterbatasan anggaran untuk agenda *monitoring* dan evaluasi RIPIN menjadi semakin relevan seiring dengan implikasi kebijakan efisiensi anggaran yang dilakukan pemerintah pusat. Fungsi *monitoring* dan evaluasi pelaksanaan pembangunan industri, termasuk kegiatan verifikasi lapangan, menjadi mata anggaran yang terkena efisiensi. Akibatnya, isu-isu strategis yang terjadi dalam pelaksanaan

RIPIN di lapangan, contohnya mandat kemitraan antara industri besar dan IKM di daerah tidak berjalan sebagaimana mestinya, kendatipun terdapat kemitraan tersebut, seringkali yang menjadi pelaku IKM daerah dikooptasi oleh pelaku usaha dari luar daerah tersebut, utamanya dari ibu kota yang memiliki jejaring usaha di tingkat pusat.

Hal ini berimbas terhadap semakin berkurangnya dana transfer ke daerah, seperti dana alokasi khusus (DAK) fisik tematik pengembangan ekosistem dan rantai pasok kawasan industri. Pada praktiknya, porsi anggaran ini seringkali dialokasi untuk kegiatan pemberdayaan IKM daripada kegiatan *monitoring* dan evaluasi berkaitan dengan RIPIN. Karenanya, fungsi *monitoring* dan evaluasi pembangunan industri belum berjalan optimal mengingat ketiadaan dukungan sumber daya mata anggaran, personel, dan sistem yang memadai.

7.2. Pembelajaran

Praktik baik strategi pembangunan industri berikut dengan kerangka *monitoring* dan evaluasi untuk memastikan capaiannya sudah dilakukan tidak hanya oleh negara-negara yang sudah maju seperti Tiongkok, melainkan juga oleh negara-negara berkembang *(late-industrializers)* di kawasan ASEAN seperti Vietnam dan Malaysia. Berkat perencanaan pembangunan industri yang komprehensif *(directionality)*, ketiga negara tersebut sudah berhasil untuk mentransformasi struktur industrinya ke arah industri hijau dengan kedalaman yang kompleks. Ketiga negara tersebut memiliki keterkaitan karakteristik dengan Indonesia, termasuk aspek ekonomi-politik, aspek geografis dan aspek historis sebagai negara bekas jajahan yang terus berupaya menjadi negara maju.

Vietnam

Strategi pembangunan industri Vietnam berfokus pada tiga hal, antara lain: Pertama, reformasi institusi secara komprehensif, termasuk perbaikan regulasi dan restrukturisasi birokrasi. Perbaikan regulasi dan birokrasi tersebut tidak dilakukan secara parsial melainkan secara komprehensif bersamaan khususnya untuk sektor industri prioritas tertentu. Kedua, pelibatan sektor swasta secara proaktif berikut dengan dukungan insentif yang diberikan (resolusi 68) untuk melaksanakan proyek industri secara masif daripada bergantung pada BUMN yang pada periode industri sebelumnya dinyatakan gagal mentransformasi industri di Vietnam. Ketiga, kerangka kebijakan industri progresif untuk industri prioritas seperti semikonduktor, energi terbarukan, dan teknologi digital melalui instrumen seperti pemotongan PPH, insentif pajak untuk R&D, dan strategi pengadaan *(procurement)* yang memastikan penyerapan *captive market* untuk produk industri yang dikembangkan di Vietnam (Giang, 2025).

Case Box: Strategi Perencanaan Pembangunan Industri Vietnam *(Directionality)*

Vietnam melakukan restrukturisasi birokrasi dengan mengkonsolidasikan setengah jumlah provinsinya, menghapus administrasi pemerintahan level distrik, dan restrukturisasi kementerian dan lembaga. Hal ini turut berimplikasi pada berkurangnya belanja pemerintah hingga di bawah 50% dari APBN, namun anggaran yang tersedia direalokasikan untuk program dan proyek yang mendukung pembangunan industri. Salah satu implikasi dari perbaikan birokrasi ini yakni adanya prosedur investasi khusus untuk sektor industri prioritas *(high-tech)* seperti semikonduktor, ekosistem AI dan R&D,

Kerangka kebijakan industri yang dikembangkan salah satunya strategi pengadaan *(procurement)* dalam 214/2025/ND-CP yang memberikan penyesuaian harga tender untuk investor asing sebesar 15% disertai dengan skema fiskal dan pembiayaan secara terkoordinasi *(bundled).*

Malaysia

Di sisi lain, Malaysia mengeluarkan beragam inisiatif strategis untuk mendorong transformasi industri menuju industrialisasi hijau. Sejak 2009, Malaysia telah menerbitkan Kebijakan Teknologi Hijau Nasional (the National Green Technology Policy), insentif pajak untuk investasi hijau (Green technology Investment Tax Allowance), dan perencanaan transformasi industri strategis (National Energy Transition Roadmap and the New Industrial Master Plan) (Azizi, 2025). Secara konsisten, perencanaan transformasi industri Malaysia berfokus pada sektor strategis dengan memanfaatkan kapabilitas industri yang telah terbangun sejak fase kedua industrialisasi berorientasi ekspor di tahun 1986. Hal ini berkaitan dengan industri elektronik yang saat ini bertransformasi menjadi industri pendukung semikonduktor dan teknologi energi terbarukan, seperti solar panel (Johor Transitioning Industrial Cluster). Contohnya: Samsung SDI Energy Malaysia Sdn. Bhd (SDIEM) pada 1991 memiliki portofolio komponen elektronik seperti *cathode ray tubes* untuk televisi, saat ini bertransformasi untuk mengembangkan industri baterai kendaraan listrik,

Sementara itu, industri berbasis sumber daya alam seperti karet dan sawit saat ini bertransformasi menjadi industri petrokimia dan bahan bakar ramah lingkungan (Pengerang Integrated Complex). Contohnya, Malaysia Investment Development Authority (MIDA) mengembangkan cell tissue technology Sdn. Bhd dengan *output* berupa teknologi 3D bioprinting dan teknologi lain untuk kebutuhan medis, kosmetik, dan penelitian.

Case Box: Malaysia New Industrial Development Plan 2030

New Industrial Master Plan 2030 (NIMP 2030) merupakan dokumen perencanaan pembangunan industri Malaysia untuk transformasi industri berbasis misi dengan fokus untuk meningkatkan tingkat kompleksitas industri berteknologi tinggi *(complexity),* keberlanjutan lingkungan, pemberdayaan industri kecil-menengah *(strong domestic linkages),* dan pemerataan dampak pembangunan industri *(inclusive sustainable development).* Pendekatan berbasis misi yang menekankan kolaborasi secara komprehensif antar pemangku kepentingan *(whole-of-government approach)* memungkinkan NIMP 2030 menjadi rujukan kebijakan lintas sektor dan mengharmonisasikan 32 peta jalan *(roadmap)* lintas sektor untuk diarahkan pada misi transformasi industri. Dokumen perencanaan industri NIMP 2030 disusun secara partisipatif dan melibatkan *stakeholder* lintas kepentingan *(embedded autonomy)* melalui 70 sesi diskusi, 313 *stakeholder* dan sesi konsultasi publik khusus yang disediakan bagi publik secara reguler.

NIMP 2030 sendiri memiliki 21 strategi *(strategies),* 21 sektor *(sectors),* 61 rencana aksi *(action plans),* dan 9 proyek strategis berbasis misi yang ditopang oleh 4 komponen pendukung *(enablers).* Komponen pembangunan NIMP 2030 tersebut dievaluasi berdasarkan 3 (tiga) target pembangunan makro dan 6 (enam) tujuan kunci. Target pembangunan makro berbasis dampak *(impact-based)* diantaranya nilai tambah sektor manufaktur terhadap GDP (*manufacturing value-added*), penciptaan lapangan kerja, dan standar gaji media *(median salary).* Ketiga target tersebut mencerminkan fokus evaluasi NIMP 2030 yang mengukur sejauh mana transformasi industri menciptakan kesejahteraan secara riil bagi publik. Sementara itu, 6 (enam) tujuan kunci meliputi peningkatan nilai kompleksitas ekonomi, penciptaan lapangan kerja berkualitas *(high-value job),* menguatkan keterkaitan domestik *(domestic linkages),* pengembangan klaster industri masa depan, meningkatkan inklusivitas pembangunan industri, dan meningkatkan praktik ESG.

Kerangka NIMP 2030 memiliki tujuan kunci, *outcome*, ukuran, dan target transformasi yang menekankan pada pencapaian misi yang jelas daripada indikator makro performa industri semata. Hal ini turut menyangkut misi penciptaan lapangan kerja berkualitas tidak hanya sebatas jumlah tenaga kerja yang diciptakan. Selain itu, terdapat misi untuk pembangunan transformasi industri yang inklusif untuk pemerataan distribusi kesejahteraan di daerah dan pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan. Di sisi lain, terdapat misi yang secara spesifik menyasar pada peningkatan kompleksitas industri berorientasi ekspor dan pengembangan industri masa depan berteknologi tinggi.

Tabel 7.1. Malaysia New Industrial Master Plan 2030

Tujuan Kunci	Outcome	Ukuran	Target 2030
Peningkatan nilai kompleksitas ekonomi	• Peningkatan nilai tambah produk industri; • Pusat inovasi regional	• Porsi nilai tambah Manufaktur berteknologi tinggi terhadap PDB. • GERD terhadap PDB	• 15% porsi nilai tambah manufaktur berteknologi tinggi terhadap PDB; • 3,5% GERD terhadap PDB
Penciptaan lapangan kerja berkualitas *(high-value job)*	• Tenaga kerja berkualitas di sektor manufaktur; • Tingkat pendapatan memadai	• Jumlah tenaga kerja yang diciptakan. • Upah median	• 700.000 ribu tenaga kerja dalam 7 tahun; • RM 4510
Menguatkan keterkaitan domestik *(domestic linkages)*	• Industri kecil dan menengah kompetitif; • Pendalaman integrasi rantai pasok lokal	• Porsi ekspor industri kecil dan menengah. • Nilai tambah manufaktur domestik	• 25% keterlibatan industri kecil dan menengah untuk pengembangan vendor; • 65%
Pengembangan klaster industri masa depan	• Pertumbuhan di klaster inti untuk diversifikasi; • Pertumbuhan di sektor 4IR dan digital	• Porsi pasar global ekspor produk industri berteknologi tinggi • Porsi pasar global ekspor produk teknologi hijau dan digital	• 6%; • 4%
Meningkatkan inklusivitas pembangunan industri	• Pembangunan daerah melalui investasi; • Nilai tambah manufaktur oleh daerah berkembang	• Proporsi realisasi PMA dan PMDN terhadap PDB . • Nilai tambah manufaktur	• 25% • 30%-35% PDB daerah
Meningkatkan praktik ESG	• Mitigasi risiko ekonomi terhadap faktor ESG; • *Net Zero Emission*	• ESG index. • Pengurangan emisi karbon	• 75-100 (*Grade* A) • 45%

Sebagai prakondisi pencapaian tujuan kunci transformasi industri, NIMB 2030 menetapkan 4 (empat) ekosistem pendukung *(enabler),* diantaranya: Mobilisasi ekosistem pembiayaan, pengembangan talenta industri, penyederhanaan proses perizinan *(investor journey for ease of doing business);* dan dukungan kerangka koordinasi secara menyeluruh *(whole-of-nation governance).* Perencanaan pembangunan industri berbasis misi yang dilakukan oleh Malaysia merupakan praktik baik yang dapat diadaptasi oleh Indonesia, utamanya dalam hal kerangka perencanaan dengan arah transformasi yang jelas dan kerangka operasional yang terukur hingga tataran proyek industri. Substansi pembelajaran merupakan refleksi atas isu strategis yang dihadapi Indonesia dan praktik baik dari perencanaan transformasi industri negara lain yang memiliki karakteristik kedalaman industri yang relevan dengan konteks Indonesia.

Di samping usulan 6 misi yang dapat diadaptasi dalam RIPIN dan indikator sistemik untuk mengevaluasi capaiannya, berkaca pada substansi pembelajaran di atas, pelaksanaan misi memerlukan strategi, rencana aksi *(action plans),* proyek berbasis misi *(mission-based*

project), dan faktor pendukung *(enablers).* Tanpa kerangka misi secara komprehensif, pencapaian RIPIN akan bersifat aspirasional daripada operasional.

A. Strategi

Aspek strategi merupakan kerangka operasional untuk pencapaian misi, misalnya **misi 6 transformasi struktural berkelanjutan dalam tatanan industrialisasi hijau,** perlu ditindaklanjuti dengan rangkaian strategi untuk mencapai misi tersebut, misalnya strategi percepatan transisi energi terbarukan untuk kegiatan manufaktur dan strategi penciptaan kawasan berkelanjutan untuk kegiatan manufaktur. Sementara itu, pada **misi 3 tentang penciptaan lapangan kerja berkualitas dan pertumbuhan inklusif**, dapat dipenuhi dengan strategi misalnya peningkatan kapasitas tenaga kerja lokal, utamanya dari kelompok rentan secara sosioekonomi. Strategi tersebut dioperasionalisasikan lebih lanjut melalui rangkaian rencana aksi *(actions).* Strategi pencapaian misi tersebut turut ditujukan untuk menguatkan legitimasi RIPIN sebagai landasan regulasi, kebijakan, program, dan proyek transformasi industri.

B. Rencana aksi *(Action plans)*

Setiap strategi pencapaian misi memerlukan rencana aksi yang terukur dalam bentuk program maupun kegiatan. Misalnya, strategi penciptaan lapangan kerja berkualitas dan pertumbuhan inklusif dapat dicapai dengan beberapa rencana aksi diantaranya program pemberdayaan perempuan lokal dan afirmasi akselerasi karir di industri terkait, pengembangan standar upah minimum prioritas bagi kelompok rentan, dan program perlindungan kerja khusus bagi pekerja lokal. Aspek rencana inilah yang akan menjadi fokus *monitoring* dan evaluasi RIPIN dalam kerangka baru, di mana rencana aksi tersebut memiliki ukuran keberhasilan yang per triwulannya dapat dievaluasi sejauh mana capaiannya.

C. Proyek berbasis misi *(Mission-based project)*

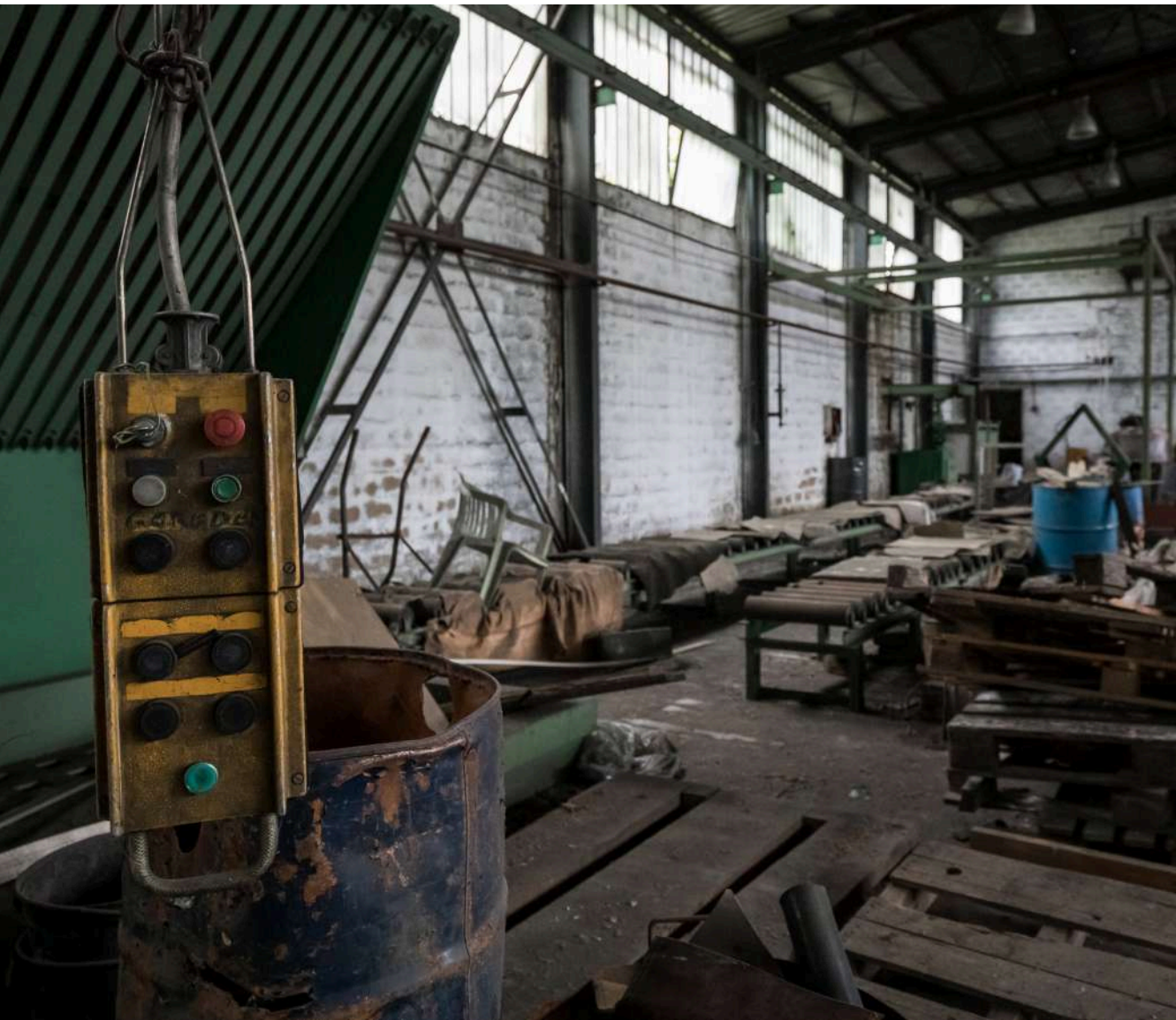
Proyek berbasis misi merupakan bentuk operasional lebih lanjut dari rencana aksi yang ditetapkan. Orientasi proyek berbasis misi ini menekankan keterlibatan dan interaksi lintas sektor secara intensif *(embedded autonomy),* utamanya antara unsur pemerintah dan badan usaha. Pada tataran proyek ini, pendekatan yang dilakukan tidak semata memfasilitasi proyek industri yang akan dikembangkan badan usaha *(market driven),* tetapi juga pemerintah dengan misinya dapat menentukan kebutuhan proyek industri yang diperlukan *(demand-led)* agar misi transformasi industri dapat terealisasikan.

D. Prakondisi *(Enabler)*

Prakondisi *(enablers)* tidak kalah pentingnya dengan strategi, rencana aksi, dan proyek berbasis misi. Hal ini berkaitan dengan faktor struktural yang menentukan sejauh mana implementasi misi tersebut dapat berjalan, misalnya prakondisi sistem penegakan hukum yang kondusif untuk mendukung aktivitas eksperimentasi kebijakan industri *(entrepreneurial judiciary system),* dukungan institusi secara komprehensif *(whole-governance approach),* dan ketersediaan ekosistem inovasi teknologi untuk industri.

Tiongkok

Keberhasilan transformasi industri yang dilakukan Tiongkok, tidak terlepas dari peranan proaktif dari pemerintah daerahnya yang berlomba-lomba melaksanakan misi pembangunan industri *(directionality)* yang dilakukan oleh pemerintah pusatnya. Studi dari Fang *et al.* (2025) menjelaskan dua dekade praktik kebijakan industri di Tiongkok yang didominasi oleh peran dari pemerintah daerah dengan 80% kebijakan industri. Sementara pemerintah pusat dengan 13% terkait kebijakan industri, utamanya dalam konteks perencanaan dan arah kebijakan *(agenda-setting)*, penetapan sektor strategis prioritas, dan kerangka regulasi. Kendati peranan dari pemerintah pusat di Tiongkok menguat dalam satu dekade terakhir seperti yang terjadi di Indonesia, namun pemerintah pusat masih memberikan ruang yang memadai dan memberikan dukungan komplementer untuk pemerintah daerah dalam mencapai misi pembangunan industri tersebut, contohnya dalam hal pemberian subsidi untuk eksperimentasi inovasi produk, dukungan lembaga keuangan dan penjaminan, infrastruktur konektivitas, dan promosi ekspor.



Halaman ini sengaja dikosongkan



BAB VIII

KESIMPULAN STUDI

Studi ini bertujuan menjawab tiga pertanyaan fundamental terkait efektivitas perencanaan, keselarasan multi-level, serta tata kelola pemantauan pembangunan industri nasional. Berdasarkan evaluasi komprehensif yang telah dilakukan, temuan utama studi ini dirangkum untuk menjawab ketiga tujuan penelitian tersebut secara terstruktur:

8.1. Kualitas Desain RIPIN: Kekuatan Teknokrasi Makro di Tengah Ketiadaan Pendekatan Berorientasi Misi

Evaluasi terhadap dokumen RIPIN 2015-2035 menunjukkan bahwa dokumen perencanaan ini memiliki fondasi yang solid dalam penetapan target kuantitatif makro dan pemilihan sektor prioritas. Namun, dari kacamata kebijakan berorientasi misi *(mission-oriented policy),* arsitektur desain RIPIN belum berfungsi optimal sebagai instrumen transformasi sistemik:

1. Tantangan Utama dan Arah Misi:

   Analisis tantangan industri masih disajikan sebagai katalog persoalan parsial tanpa pembacaan yang mendalam atau kausalitas akar masalah, sementara target yang dirumuskan masih berorientasi pada agregat makroekonomi (pertumbuhan PDB dan nilai ekspor kumulatif) alih-alih misi transformasi struktural berarah jelas *(directionality).*

2. Keterkaitan Sektor dan Eksperimentasi Proyek:

   Meskipun mengakui pentingnya keterkaitan rantai pasok, perencanaan teknokratisnya tetap terperangkap dalam siloisasi 10 sektor prioritas dengan minimnya ruang inovasi dari bawah *(bottom-up experimentation),* toleransi kegagalan terstruktur, dan siklus pembelajaran adaptif.

3. Kondisionalitas Nilai Publik dan Faktor Pengungkit:

   Fasilitas serta insentif publik belum ditautkan secara tegas dengan penciptaan nilai publik (*public value conditionalities*, seperti dekarbonisasi terukur, transfer teknologi, upah layak, dan pelibatan IKM lokal), sedangkan faktor pemungkin *(enablers)* seperti pembiayaan pasien dan infrastruktur terpadu masih diposisikan secara terfragmentasi.

8.2. Disonansi Koherensi Vertikal RIPIN-RPIP dan Tantangan Kapabilitas Dinamis

Kajian komparatif di tujuh provinsi kunci beserta penilaian kapasitas institusional mengungkap adanya jurang pemisah antara mandat perencanaan pusat dan kapasitas eksekusi di daerah:

1. Friksi Desentralisasi dan Ruang Fiskal:

   Penempatan urusan industri sebagai "urusan pilihan" dalam UU 23/2014 berimplikasi pada minimnya komitmen politik daerah, yang diperparah oleh keterbatasan ruang fiskal, di mana mayoritas pemerintah daerah sangat bergantung pada transfer pusat untuk urusan wajib dasar.

2. Asimetri Kebijakan Spasial dan Temporal:

   Di tingkat subnasional, pemanfaatan tuas kebijakan strategis, seperti pengadaan publik ramah produk lokal *(demand-signalling)* dan fungsi pendisiplinan lingkungan, belum terorkestrasi, sementara pentahapan waktu industrialisasi provinsi kerap tidak sinkron dengan fase pendalaman industri nasional.

3. Defisit Kapabilitas Dinamis Sektor Publik:

   Struktur kelembagaan yang ada memiliki kapasitas analisis formal yang baik namun rentan terhadap kepasifan birokrasi, ketiadaan mekanisme dialog yang inklusif dengan masyarakat sipil dan buruh, ketakutan mengambil risiko akibat interpretasi kerugian negara, serta ketiadaan unit koordinasi lintas sektoral yang memiliki mandat mengikat.

8.3. Rekonfigurasi Kerangka *Monitoring* dan Evaluasi Berbasis Pembelajaran Adaptif

Sebagai respons atas kelemahan desain dan fragmentasi eksekusi tersebut, studi ini merumuskan kerangka pemantauan dan evaluasi baru untuk mengawal siklus perencanaan industri nasional berikutnya:

1. Klaster Indikator Sistemik dan *Scorecard* Dua Lapis:

   Delapan indikator makro RIPIN direkonfigurasi ke dalam enam klaster misi transformasional (Produktivitas & Inovasi, Kualitas Ekspor/GVC, Kerja Berkualitas & Inklusif, Ketahanan Rantai Pasok/TKDN, Industrialisasi Spasial, dan Industrialisasi Hijau) yang dilengkapi *scorecard* dua lapis serta ringkasan diagnostik guna mengukur dinamika struktural secara kualitatif dan kuantitatif.

2. Tata Kelola *Multi-Tier* dan Digitalisasi Respons Taktis:

   Transformasi sistem pelaporan dari sekadar rutinitas administratif tahunan menjadi siklus pembelajaran dinamis *(feedback loop)* melalui arsitektur kelembagaan *multi-tier (Ministerial Leadership Team, Mission Delivery Unit, Advisory Council,* dan *Mission Boards)* yang didukung instrumen pemantauan digital dan manajemen *debottlenecking* terarah

Halaman ini sengaja dikosongkan



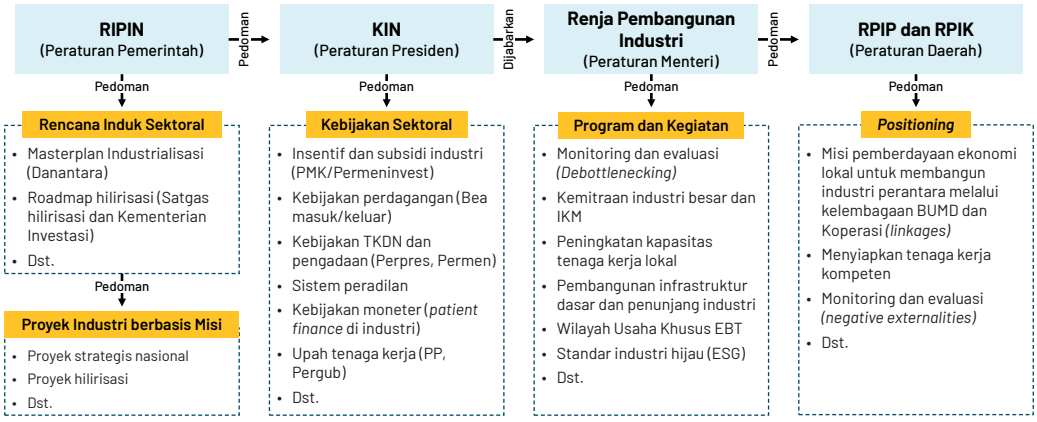
BAB IX

REKOMENDASI KEBIJAKAN

9.1. Memperkuat Kerangka Regulasi Perencanaan Pembangunan Industri secara Terintegrasi

Merujuk pada Pasal 8 ayat 3 Undang-Undang Perindustrian Tahun 2014, RIPIN merupakan pedoman bagi pemerintah dan pelaku industri dalam perencanaan dan pembangunan industri. Kendati menjadi pedoman bagi KIN dalam bentuk Peraturan Presiden yang selanjutnya dijabarkan pada Rencana Kerja Pembangunan Industri dalam bentuk Peraturan Menteri, ranah pengaturan kebijakan yang terbatas dalam portofolio Kementerian Perindustrian cenderung membuat perencanaan berkaitan dengan pembangunan industri oleh Kementerian dan Lembaga lain tidak selaras atau bahkan bertolak belakang.

Gambar 9.1. Kerangka penguatan regulasi sistem perencanaan pembangunan industri nasional



Sumber: Diolah oleh penulis

Oleh karena itu, diperlukan perbaikan kerangka regulasi yang memberikan kewenangan *(policy lever)* bagi pemangku kepentingan, dalam hal ini Kementerian Perindustrian untuk dapat melakukan veto atas dokumen perencanaan pembangunan industri lain. Misalnya, jika Danantara ingin membuat Masterplan Industrialisasi, maka proses penerbitannya harus melalui skema penelaahan oleh Kementerian Perindustrian agar dipastikan kerangka perencanaannya sesuai dengan RIPIN. Kementerian Perindustrian memiliki kewenangan untuk memberhentikan proses penerbitan regulasi terkait jika bertentangan dengan kerangka teknokratik RIPIN. Hal serupa telah dilakukan oleh Bappenas dalam RPJMN di mana Bappenas dapat memastikan penyelarasan dan harmonisasi seluruh rencana induk Kementerian dan Lembaga harus mengacu pada RPJMN/RPJPN. Kekuatan politik dan teknokratik RIPIN harus mampu mengorkestrasikan *stakeholder* lintas kementerian dan lembaga untuk menjalankan misi *(directionality)* yang terdapat dalam RIPIN tersebut.

9.2. Mengadaptasi Kebijakan Industri Berbasis Misi

Kerangka *monitoring* dan evaluasi tidak dapat berdiri sendiri tanpa paradigma kebijakan industri yang memungkinkannya operasional. Karenanya, kebijakan industri berbasis misi perlu dijadikan pijakan dalam pelaksanaan *monitoring* dan evaluasi RIPIN terkait. Fokus kebijakan industri berbasis misi tersebut dapat dilaksanakan dengan beberapa alternatif sebagai berikut:

a. Misi pendalaman kompleksitas industri perlu ditautkan dengan arah *(directionality)* untuk pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan yang turut menyelesaikan dimensi pembangunan sosial dan lingkungan. Arah *(directionality)* ini turut memuat ketentuan distribusi sumber daya yang diperlukan melalui skema pendekatan fiskal dan moneter yang secara optimal diorkestrasikan untuk mendukung industri.

b. Dukungan proaktif pemerintah melalui berbagai instrumen kebijakan *(policy space)* secara komprehensif sesuai dengan kebutuhan industri yang dilaksanakan secara iteratif dan eksperimentatif. Misalnya, skema *production linked incentive* untuk mendukung industri solar panel dan baterai penyimpanan energi (*Battery Energy Storage System*; BESS) yang dilakukan di kawasan industri atau KEK. Hal ini memerlukan reform dari sisi kebijakan fiskal dengan menambah porsi insentif dan dukungan terhadap industri yang relevan dengan pencapaian misi.

c. Pensyaratan atas dukungan yang lebih ketat dan realistis agar memastikan pencapaian dampak pengganda *(multiplier)* dari kebijakan industri yang dilakukan. Misalnya, persyaratan tingkat kandungan lokal (TKDN) yang dikaitkan dengan skala kemampuan domestik yang bersifat proyeksi, syarat penyerapan tenaga kerja lokal dengan kuota untuk KEK di luar Jawa dan kewajiban pelaporan emisi untuk penerima insentif energi.

Kendati pendekatan kebijakan industri berbasis misi cenderung tidak menyarankan untuk memilih sektor atau produk spesifik *'picking winners'*, melainkan berfokus untuk mendukung industri yang berkomitmen untuk pencapaian misi berikut dengan persyaratan yang harus dilaksanakan *'picking the willing'*, namun sebagai referensi untuk fokus pengembangan sistem inovasi nasional, perlu memperhatikan produk-produk teknologi berikut yang memiliki kompleksitas tinggi dan menjanjikan dampak transformasi industri yang lebih tinggi.

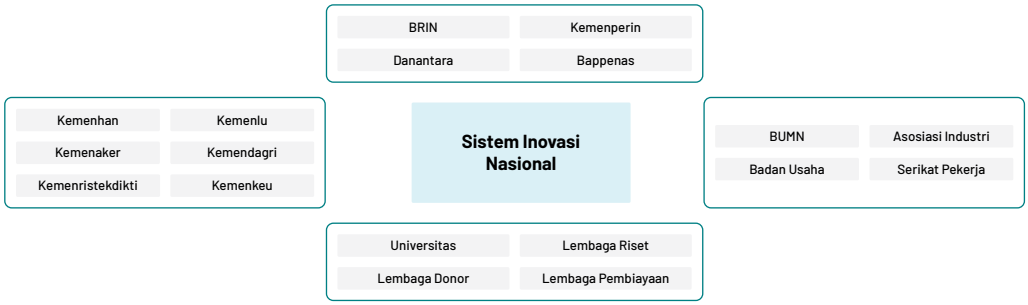
Product Name	Nearby Distance	Opportunity Gain	Product Complexity ▲	Global Size (USD)	Global Growth 5 YR
Machines for assembling electric lamps (8475 HS92)	◆◇◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$4.66B	↓ 20.2%
Electronic integrated circuits (8542 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆◐	◆◆◆◆◆	$767B	↑ 19%
Liquid crystal devices (9013 HS92)	◆◐◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$32.3B	↓ 52.6%

Lenses and other optical elements (9002 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$17.8B	↓ 1.5%
Automatic goods-vending machines (8476 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$2.13B	↓ 7.8%
Parts and accessories for metal working machines (8466 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$25.7B	↓ 7.5%
Tapes, cassettes, records and compact disks (8524 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$23.5B	↓ 3.9%
Sound storage media (8523 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$34.7B	↑ 14.4%
Electric signal and traffic controls (8530 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$4.15B	↑ 1.7%
Electronic printed circuits (8534 HS92)	◆◆◇◇◇	◆◆◆◆◆	◆◆◆◆◆	$46.4B	↓ 8.6%

Produk teknologi yang dapat dikembangkan Indonesia dengan kompleksitas tinggi dan kedekatan dengan kapabilitas industri eksisting tersebut umumnya merupakan produk-produk elektronik, seperti IC terintegrasi.

9.3. Meningkatkan Kapabilitas Dinamis Institusi dalam Kerangka Sistem Inovasi Nasional

Ketersediaan kerangka regulasi yang kuat dan Kebijakan industri berbasis misi perlu ditunjang oleh ekosistem pendukung *(enablers)* dalam sistem inovasi nasional berikut dengan kapabilitas dinamis institusi untuk menjalankannya. Sistem inovasi nasional tersebut meliputi institusi pengarah yang menentukan dan mengorkestrasi arah *(directionality)* dalam pembangunan industri, diantaranya: BRIN, Kementerian Perindustrian, Danantara, dan Bappenas. Dokumen perencanaan yang disusun perlu diintegrasikan pada seluruh pemangku kepentingan terkait, sehingga alokasi sumber daya dari masing-masing institusi tersebut dapat berfokus pada penciptaan inovasi dan teknologi untuk pengembangan industri. Di samping itu, peran dari institusi kebijakan 'horizontal' diperlukan untuk menopang pencapaian misi secara menyeluruh yang meliputi institusi Kementerian Pertahanan, Kementerian Luar Negeri, Kementerian Tenaga Kerja, Kementerian Dalam Negeri, Kemenristekdikti, serta Kemenkeu. Misalnya, peran Kemenkeu sangat penting untuk memberikan insentif fiskal, seperti *tax holiday* dan subsidi untuk penciptaan inovasi dan teknologi hijau dengan kompleksitas tinggi.



Di samping institusi pemerintah, sistem inovasi nasional harus melibatkan partisipasi bermakna dari mitra industri, termasuk BUMN, Badan Usaha, asosiasi industri, dan serikat pekerja. Pembelajaran dari praktik sistem inovasi nasional di era Presiden Habibie perlu dijadikan atensi mengingat pada saat itu sistem inovasi nasional terlalu terpaku pada BUMN, sementara badan usaha swasta tidak secara optimal dilibatkan dalam sistem inovasi nasional. Pelibatan tersebut penting tidak hanya untuk menciptakan umpan balik *(feedback loop)* terkait dukungan apa yang diperlukan, melainkan juga dalam agenda untuk mendukung *national champion* dari badan usaha swasta.

Terakhir, sistem inovasi nasional tidak dapat berjalan tanpa peran dari universitas, lembaga riset, lembaga pembiayaan, dan lembaga donor yang berfungsi untuk mereproduksi inovasi dan teknologi untuk industri. Sistem inovasi nasional memastikan agar institusi-institusi tersebut dapat terintegrasi dengan industri yang ditopang oleh dukungan komprehensif dari pemerintah.

Struktur tanpa kapabilitas tidak akan memungkinkan sistem inovasi nasional tersebut dapat berjalan. Terdapat 5 (lima) fokus area di mana institusi dalam sistem inovasi nasional dapat meningkatkan kapabilitas dinamisnya, antara lain:

Tabel 9.1. Skema Peningkatan Kapabilitas Institusi Pelaksana Pembangunan Industri Nasional

High-priority	*Supplementary*	*Game-changer*
Menumbuhkan Kesadaran Strategis		
Meningkatkan dukungan anggaran untuk pelaksanaan monitoring dan evaluasi rencana pembangunan industri, termasuk personel tim.	Mengembangkan sistem digital untuk *monitoring* dan evaluasi secara terintegrasi.	Menerapkan kerangka *monitoring* dan evaluasi berbasis misi untuk dokumen perencanaan pembangunan industri, misalnya RIPIN.
Mengadaptasi Area Fokus		
Dukungan subsidi bagi industri yang melakukan diversifikasi tidak berkaitan *(unrelated diversification)*	Memberikan *safeguards* bagi industri sunset, khususnya *reskilling* tenaga kerja di sektor industri baru.	Menerapkan kerangka kebijakan insentif berbasis performa *(performance-based incentives)* bagi industri jangkar perintis (*frontier technology)*

Membangun Koalisi		
Mengembangkan konsorsium industri jangkar dan perintis untuk teknologi hijau bersama pemain industri global.	Memperkuat kemitraan industri besar dan IKM *(linkages).*	Menjalin pelaku industri dan konglomerasi dalam negeri untuk menjalankan proyek berbasis misi.
Kemampuan Transformasi		
Mengembangkan peran dan struktur Satuan Tugas terkait pembangunan industri untuk mendorong proyek industri berbasis misi.	Merekonfigurasi tata kelola kelembagaan untuk pelaksanaan pembangunan industri menjadi ranah eselon 1 K/L dan sektor utama (bukan pilihan) bagi Pemerintah Daerah.	Menjalankan kerangka *mission-board* untuk implementasi perencanaan pembangunan industri nasional
Pelembagaan Eksperimentasi		
Revisi regulasi terkait definisi kerugian negara dalam dukungan insentif untuk eksperimentasi pengembangan industri.	Meningkatkan kerangka jaminan pemerintah *(government guarantee)* untuk eksperimentasi industri perintis teknologi hijau.	Mengembangkan sistem inovasi nasional *(national innovation system)* untuk teknologi hijau perintis.

RIPIN eksisting memang menyebut SDM, tetapi fokus strategi dan kegiatannya terbatas pada pelatihan kompetensi teknis dan sertifikasi SKKNI, bukan pada pembangunan kapasitas inovasi secara sistemik. Peningkatan kapabilitas pelaksana sistem inovasi nasional untuk melakukan *monitoring* dan evaluasi sebagaimana tabel di atas memungkinkan upaya pencapaian misi pembangunan industri dengan kompleksitas tinggi tercapai sesuai dengan konsepsi kebijakan industri hijau. Kendatipun terdapat target dari misi tersebut yang tidak tercapai, jika sistem inovasi nasional berjalan dengan baik sesuai kapabilitas dinamisnya, maka sistem tersebut dapat segera memberikan umpan balik bagi institusi terkait agar dapat dilakukan perbaikan kebijakan dan implementasinya.

9.4. Meningkatkan Peranan Proaktif Pemerintah Daerah dan Pemangku Kepentingan Non-Pemerintah

Merujuk pada Nahm (2017), peran proaktif dari pemerintah daerah seperti yang terjadi di Tiongkok tidak mengesampingkan peran dari pemerintah pusat dalam mendukung transformasi industri melalui pendanaan berbasis R&D, melainkan memperluas sumber daya tersedia bagi badan usaha, di mana industri memiliki ragam pilihan dukungan yang dapat dioptimalkan dalam meningkatkan kapabilitas teknologi maupun komersialisasi produk tersebut. Peran direktif dari pemerintah pusat untuk arah transformasi industri, berikut dengan dukungan piranti kebijakan *(policy space)* bagi pemerintah daerah untuk melakukan eksperimentasi pembangunan industri merupakan pembelajaran yang dapat diadaptasi.

Studi ini menekankan perlunya perbaikan peran pemerintah daerah yang meliputi fungsi *monitoring* dan evaluasi, pemberdayaan industri kecil dan menengah (IKM), dan penyiapan

infrastruktur dengan segala keterbatasan anggaran yang dimiliki. RIPIN perlu memberikan ruang bagi RPIP untuk menggerakan pemerintah daerah agar mendorong misi membangun keterhubungan *(linkages)* dengan industri jangkar yang digerakan oleh pemerintah pusat bersama dengan dukungan industri global. Institusi strategis yang dimiliki oleh daerah, seperti BUMD, harus dapat dioptimalkan sebagai kendaraan bagi pemerintah daerah untuk membangun kapabilitas industri dengan bermitra dengan industri jangkar tersebut, khususnya dalam menyiapkan jasa dan produk komplementer bagi industri besar eksisting.

Terdapat beberapa langkah operasional yang dapat dilakukan untuk mendorong peran proaktif dari pemerintah daerah, diantaranya:

1. Menetapkan pembangunan industri sebagai Urusan Pemerintahan Wajib pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah yang sedang proses revisi.
2. Memperluas cakupan *monitoring* dan evaluasi inflasi di daerah yang turut berfokus pada aktivitas produk pembangunan industri di tingkat daerah, termasuk *monitoring* dan evaluasi capaian RPIP lebih intensif.
3. Pembahasan dan penetapan harmonisasi arah pembangunan industri berbasis misi nasional pada kelembagaan eksisting seperti Rapat Koordinasi Teknik untuk Perencanaan Pembangunan (Rakortekrenbang).
4. Penetapan insentif pembangunan atau transfer fiskal ke daerah berbasis performa pada peningkatan nilai kompleksitas atau nilai tambah sektor manufaktur pada PDRB daerah.
5. Pelibatan BUMD pada *Joint Venture* pembangunan industri teknologi hijau dengan pemain industri global dan BUMN.

Selain partisipasi dari pemerintah daerah, kebijakan industri berbasis misi sejalan dengan konsepsi kebijakan industri hijau yang menekankan partisipasi dari pemangku kepentingan secara menyeluruh, termasuk aktor non pemerintah. Hal ini berkaitan dengan umpan balik yang diperlukan untuk persyaratan *(conditionality)* dukungan kebijakan yang diberikan kepada industri. Misalnya, serikat pekerja perlu diberikan ruang yang memadai dalam perencanaan kebijakan industri sehingga aspirasi pekerja untuk gaji yang layak, lingkungan kerja berkualitas, dan peningkatan kapasitas dapat menjadi elemen persyaratan *(conditionality)* atas dukungan kepada industri terkait. Utamanya dalam industri hijau dengan kompleksitas tinggi yang cenderung berorientasi pada padat modal dan efisiensi manajemen industri sehingga sangat berpengaruh pada serapan tenaga kerja yang semakin minim, peran dari serikat pekerja perlu dipertegas. Upaya yang dapat dilakukan misalnya melalui sectoral bargaining agar pembahasan soal standar pekerjaan dapat dinegosiasikan dengan seluruh sektor daripada satu individu perusahaan. Selain itu, suara dari kelompok marjinal perlu secara eksplisit diprioritaskan sebagai penerima manfaat dan subjek pelaksana industri di daerah, misalnya dengan mekanisme *linkage* UMKM dan industri besar. Besaran insentif bagi industri tersebut dapat menyesuaikan dengan sejauhmana industri tersebut melibatkan kelompok marjinal dalam rantai nilai *linkages*-nya.

Halaman ini sengaja dikosongkan



DAFTAR PUSTAKA

Aiginger, K., & Rodrik, D. (2020).Rebirth of industrial policy and an agenda for the twenty-first century . Journal of Industry, Competition and Trade, (20)2, 1–19. Available at: https://link.springer.com/article/10.1007/s10842-019-00322-3

Aiginger,K. (2014). Industrial Policy for a Sustainable Growth Path. WIFO Working Papers 469, WIFO. Available at: https://ideas.repec.org/p/wfo/wpaper/y2014i469.html

Altenburg, T., & Assmann, C. (2017). Green Industrial Policy. Concept, Policies, Country Experiences. Geneva, Bonn: UN Environment; German Development Institute/ Deutsches Institut für Entwicklungspolitk (DIE). Available atL https://www.greenpolicyplatform.org/sites/default/files/downloads/resource/Green%20Industrial%20Policy_Concept,%20Policies,%20Country%20Experiences.pdf

Azizi (2025). Challenges and Prospects for Green Industrialisation in Malaysia. UNCTAD. Available at: https://unctad.org/system/files/information-document/unda2030d17-malaysia-energy-transition_en.pdf

Chang dan Rowthorn (1995) The Role of the State in Economic Change, WIDER Studies in Development Economics (Oxford, 1995; online edn, Oxford Academic, 3 Oct. 2011), https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780198289845.001.0001

Fang H, Li M, dan Lu G (2025). Mapping Two Decades of China's Industrial Policies. SCCEI China Briefs. Standford. Tersedia di: https://fsi9-prod.s3.us-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2025-06/mapping_chinas_industrial_policies_7.1.25.pdf

Freeman, C. (1982), The Economics of Industrial Innovation. Frances Pinter: London, UK.

Giang, N. K. (2025). Vietnam's New Industrial Policy Under To Lam. ISEAS - Yusof Ishak Institute.https://www.iseas.edu.sg/articles-commentaries/trends-in-southeast-asia/vietnams-new-industrial-policy-under-to-lam/

IEA (2022), Solar PV Global Supply Chains, IEA, Paris. Tersedia pada: https://www.iea.org/reports/solar-pv-global-supply-chains, Licence: CC BY 4.0

Johnstone P., et al. (2021). Exploring the re-emergence of industrial policy: Perceptions regarding low-carbon energy transitions in Germany, the United Kingdom and Denmark. Energy Research & Social Science. ISSN 2214-6296. Available at: https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101889

Kattel, R. and Mazzucato, M. (2018) 'Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector', Industrial and Corporate Change, 27(5), pp. 787–801. Available at: https://doi.org/10.1093/icc/dty032

Kattel, R., Mazzucato, M., Baafi, K., Monge, F., Goulden, A., Gronchi, I., Kalema, N. and Puttick, R. (2025). Dynamic Capabilities for Transformative Change in City Governments. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Working Paper Series (IIPP WP 2025-03). Available at: https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/wp2025-03

Lundvall, B.A. (1992) National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Pinter Publishers, London

Mazzucato, M., Doyle, S. and Kuehn von Burgsdorff, L. (2024). Mission-oriented industrial strategy: global insights.UCL Institute for Innovation and Public Purpose, IIPP Policy Report No. 2024/09. https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/publications/

2024/jul/mission-oriented-industrial-strategy-global-insights.

Mazzucato, M. (ed.) (2024). State Transformation in Brazil: Designing mission-oriented public procurement, state-owned enterprises and digital public infrastructure to advance sustainable and inclusive growth. UCL Institute for Innovation and Public Purpose. IIPP Policy Report 2024/15. ISBN: 978-1-917384-34-6. Available at: https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/policyreport-2024-15

Mazzucato, M (2023). A Mission-Oriented Strategy for Inclusive and Sustainable Economic Growth in Barbados. UCL Institute for Innovation and Public Purpose, Policy Report 2023/05. ISBN 978-1-917384-08-7 Available at: https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/Barbados Policy Report 2023

Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented research and innovation in the European Union. https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/5b2811d1-16be-11e8-9253-01aa75ed71a1/language-en

Nahm, J. (2017). Exploiting the Implementation Gap: Policy Divergence and Industrial Upgrading in China's Wind and Solar Sectors. The China Quarterly, 231, 705–727. doi:10.1017/S030574101700090X

Nelson, (1993), National Innovation Systems.; online edn, Oxford Academic, 31 Oct. 2023), https://doi.org/10.1093/oso/9780195076165.001.0001,

Pegels, A., & Lütkenhorst, W. (2014). Is Germany's energy transition a case of successful green industrial policy? Contrasting wind and solar PV. Energy Policy, 74(C), 522–534. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2014.06.031

Platjouw, F. M., Friedrich, L., Trubbach, S., Sander, G., Boteler, B., Passarello, C., Soininen, N., de Oliveira, C. S., Kyrönviita, J., Belinskij, A., Puharinen, S.-T., & Albrecht, E. (2023). CrossGov - Coherent and Cross-compliant Ocean Governance for Delivering the EU Green Deal for European Seas: The CrossGov Policy Coherence Evaluation Framework - A methodological framework to assess policy coherence and cross-compliance with the European G. Deliverable 1.3. Oslo: Norwegian Institute for Water Research (NIVA). https://crossgov.eu/wp-content/uploads/2024/02/Updated-Del-1.3-Coherence-cross-compliance-methodology-Feb-2024.pdf

Rodrik, D. (2016) Premature deindustrialization. J Econ Growth 21, 1–33. Available at: https://doi.org/10.1007/s10887-015-9122-3

UNFCCC (2025). Second Nationally Determined Contribution Republic of Indonesia. Tersedia pada: https://unfccc.int/sites/default/files/2025-10/Indonesia_Second%20NDC_2025.10.24.pdf

Weiss, J .(2013). 'Industrial Policy in the Twenty First Century: challenges for the future.' In Szirmai, A., Naude, W. and Alcorta, L. (eds.). Pathways to Industrialization in the Twenty-first Century: New Challenges and Emerging Paradigms. UNU-WIDER Studies in Development Economics. Oxford: Oxford University Press.

World Bank. (2024). Indonesia Economic Prospects June 2024: Unleashing Indonesia's Business Potential. Washington DC: World Bank

PRAKARSA
Welfare Initiative for Better Societies

THE PRAKARSA adalah lembaga penelitian dan advokasi kebijakan, sebuah "*think tank*" yang berbasis organisasi masyarakat sipil. The PRAKARSA didirikan untuk menciptakan masyarakat yang demokratis, adil, dan makmur melalui pengembangan ide, reformasi kebijakan dan institusi, serta inovasi pemecahan masalah berbasis bukti. The PRAKARSA fokus pada isu kebijakan fiskal, kebijakan sosial, dan pembangunan berkelanjutan.

Kami melakukan kegiatan penelitian, analisis kebijakan, dan pelatihan di berbagai topik terkait isu kesejahteraan. Dalam melaksanakan berbagai kegiatan, kami secara konsisten mengadopsi pendekatan kolaboratif dan *engagement* untuk bekerja sama dengan berbagai pihak: pemerintah, parlemen, organisasi masyarakat sipil, universitas, lembaga penelitian, organisasi internasional, sektor swasta, lembaga donor pembangunan, dan media massa.

Kami percaya bahwa pendekatan *multi-stakeholder* ini akan memperkuat karya dan inisiatif kami dalam produksi dan penyebaran pengetahuan serta proses pembuatan kebijakan berbasis bukti. Kami juga percaya bahwa jaringan akan memfasilitasi dan memperkuat satu sama lain. Oleh karena itu, kami telah menerima dukungan dari berbagai donor dan berpartisipasi dalam berbagai inisiatif bersama mitra The PRAKARSA.

www.theprakarsa.org
Komplek Rawa Bambu 1

+62 21 7811
perkumpulan@theprakara.
T h e
PRAKARSA