

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pandemi COVID-19 memberikan dampak yang besar terhadap perekonomian Indonesia. Pembatasan mobilitas baik pada tingkat global maupun nasional menyebabkan terganggunya pada rantai pasok, menurunnya konsumsi rumah tangga, serta ketidakpastian dalam dunia usaha. Kondisi ini berdampak pada berbagai sektor penggerak ekonomi seperti manufaktur, perdagangan, dan jasa mengalami penurunan yang signifikan. Salah satu sektor yang turut terdampak adalah sektor pariwisata. Penutupan destinasi wisata, larangan perjalanan, serta pembatasan kegiatan sosial membuat aktivitas wisata nyaris berhenti total di seluruh wilayah (Kemenparekraf, 2021).

Seiring dengan meredanya pandemi, sektor pariwisata kembali dipandang sebagai penggerak potensial dalam mendorong pemulihan ekonomi nasional. Sektor pariwisata membutuhkan daya serap tenaga kerja yang tinggi, berkontribusi langsung terhadap ekonomi lokal, serta kemampuannya menggerakkan UMKM menjadikan sektor pariwisata sebagai salah satu pilar strategis. Kemenko Perekonomian (2025) memperkirakan bahwa pariwisata dapat menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi nasional hingga 8% pada 2029, dengan syarat adanya kolaborasi lintas sektor yang berlangsung secara berkelanjutan.

Data Kemenparekraf (2025) menunjukkan bahwa kontribusi pariwisata terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional mengalami dinamika selama periode pandemi hingga pasca pandemi. Pada 2019 kontribusi pariwisata

mencapai 4,97% sebelum mengalami penurunan menjadi 2,23% akibat pandemi. Tahun 2021 menunjukkan perbaikan tipis 2,30%, sementara pada tahun 2022 mulai menunjukkan pemulihan lebih nyata dengan capaian (3,75%). Pada tahun 2023, kontribusi pariwisata terhadap PDB meningkat signifikan menjadi 4,67%, mendekati kondisi sebelum pandemi. Angka pemulihan ini juga tampak dari sisi kunjungan wisatawan, Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa jumlah kedatangan wisatawan mancanegara pada Januari hingga November 2024 mencapai 12.658.048 orang dan menjadi rekor tertinggi dalam satu dekade terakhir (Portal Informasi Indonesia, 2025). Devisa sektor pariwisata diperkirakan mencapai 19,3% hingga mencapai USD 16,7 miliar dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Meskipun meningkat secara signifikan, capaian angka ini belum melampaui kondisi sebelum pandemi, kondisi ini lebih tepat dipandang sebagai bagian dari fase pemulihan yang berlangsung secara bertahap.

Tabel 1. 1.
Kontribusi Pariwisata Indonesia

Tahun	Dampak terhadap PDB	
	Pariwisata	Share (%)
2016	576,75	4,65%
2017	635,32	4,67%
2018	728,91	4,91%
2019	786,30	4,97%
2020	344,84	2,23%
2021	389,70	2,30%
2022	729,14	3,75%
2023	975,21	4,67%

Sumber: Biro Data dan Sisten Informasi Kemenparekraf, 2025.

Data pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa sektor pariwisata mulai mengalami pemulihan pascapandemi dan terus menunjukkan peningkatan. Meningkatnya kontribusi sektor pariwisata terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) mendorong banyak pemerintah daerah untuk mengembangkan destinasi wisata baru, dengan harapan dapat meningkatkan jumlah kunjungan sekaligus memperkuat pendapatan daerah. Pemulihan sektor ini diperkuat oleh kerangka regulatif Undang-Undang No. 10 Tahun 2009 tentang kepariwisataan serta Peraturan Pemerintah No. 50 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pembangunan Pariwisata Nasional (RIPPARNAS).

Pada tingkat regional, Kabupaten Purworejo menempati posisi strategis karena termasuk dalam Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) superprioritas, Borobudur *Highland*. Kawasan ini dirancang sebagai jalur pariwisata yang menghubungkan destinasi wilayah Yogyakarta, Magelang, dan Purworejo sehingga harapannya dapat membuka kesempatan pengembangan ekonomi bagi daerah-daerah di sekitarnya. Posisi tersebut menempatkan Kabupaten Purworejo sebagai bagian dari arus pengembangan kawasan pariwisata yang berpotensi mendorong pertumbuhan ekonomi lokal.

Dalam kerangka otonomi daerah, peluang tersebut berkaitan erat dengan tuntutan peningkatan kemandirian fiskal. Kemandirian fiskal menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pembangunan daerah. Namun, struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Purworejo masih menunjukkan tingkat ketergantungan yang relatif tinggi terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. Berdasarkan APBD Kabupaten

Purworejo Tahun 2025, kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) belum mampu menopang kebutuhan belanja daerah secara mandiri, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.2 berikut

Tabel 1. 2
Rincian Target Pendapatan Daerah pada APBD Kabupaten Purworejo
Tahun 2025

Komponen Pendapatan Daerah	Target Pagu (Rp)	Persentase
Pendapatan Asli Daerah (PAD)	505.350.000.000	20,78%
- Pajak Daerah	170.430.000.000	7,01%
- Retribusi Daerah	314.800.000.000	12,94%
- Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah	16.500.000.000	0,68%
- Lain-lain PAD yang Sah	3.620.000.000	0,15%
Pendapatan Transfer (TKDD)	1.824.460.000.000	75,04%
Pendapatan Lainnya (Transfer Antar Daerah)	101.530.000.000	4,18%
Total Pendapatan Daerah	2.431.340.000.000	100%

Sumber: Diolah dari Data DJPK Kemenkeu dan Publikasi Media, 2025.

Kontribusi Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang hanya mencapai sekitar 20,78% dari total pendapatan daerah menunjukkan adanya kebutuhan mendesak bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Purworejo untuk mencari alternatif sumber penerimaan guna meningkatkan kemandirian keuangan daerah. Data pada Tabel 1.2 juga memperlihatkan bahwa pendapatan Kabupaten Purworejo masih bertumpu pada sektor retribusi daerah, dengan target kontribusi sebesar Rp 314,80 miliar. Oleh karena itu, sektor pariwisata dipandang sebagai instrumen strategis yang dinilai mampu dengan cepat mendongkrak target retribusi tersebut (Septiana, 2025).

Tabel 1. 3
Rata-Rata Kunjungan Wisata dalam Satu Tahun di Kabupaten Purworejo

Nomor	Uraian	2020	2021	2022	2023
1.	Jumlah wisatawan	31.337	20.576	27.900	53.024

Sumber: Dinkominfo dan Dinas Kebudayaan Kabupaten Purworejo, 2024.

Data Dinkominfo dan Dinas Kebudayaan (2024) menunjukkan bahwa rata-rata jumlah kunjungan wisatawan selama periode 2020-2023 hanya mencapai 33.210 orang per tahun, angka tersebut masih jauh tertinggal dibandingkan dengan kabupaten tetangga seperti Magelang yang telah berkembang sebagai pusat pariwisata kawasan Borobudur.

Tabel 1. 4
Perbandingan Kunjungan Wisata Tingkat Regional Tahun 2023

Kabupaten	Total Kunjungan Wisatawan	Keterangan Daya Tarik Utama
Magelang	± 3.500.000	Kawasan Candi Borobudur & Alam
Kulon Progo	1.782.960	Wisata Perbukitan Menoreh & Pantai
Purworejo	53.024	Wisata Alam & Buatan

Sumber: Diolah dari BPS Kabupaten masing-masing, 2024.

Meskipun terjadi peningkatan jumlah wisatawan pada tahun 2023 yang mencapai 53.024, angka tersebut masih menunjukkan perkembangan yang relatif lambat dibandingkan dengan kabupaten tetangga yang berada di sektor pariwisata yang sama. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pembangunan kepariwisataan di Kabupaten Purworejo belum sepenuhnya mampu mengoptimalkan potensi geografis dan posisi strategisnya.

Menyadari masih rendahnya tingkat kunjungan wisata, Pemerintah Kabupaten Purworejo merumuskan kebijakan untuk memperkuat sektor

pariwisata lokal melalui pembangunan *Mini Zoo* (Kebun Binatang Mini). Secara konseptual, proyek ini dirancang sebagai destinasi wisata edukatif sekaligus ruang konservasi satwa yang diharapkan mampu meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan. Dengan demikian, pembangunan *Mini Zoo* tidak hanya diposisikan sebagai fasilitas rekreasi, tetapi juga sebagai upaya mendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui sektor pariwisata. Rencana pembangunan tersebut secara resmi dimuat dalam Peraturan Daerah Kabupaten Purworejo Nomor 11 Tahun 2021 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2021–2026. Pada Lampiran Buku VI, *Mini Zoo* ditempatkan sebagai bagian dari program unggulan “Dolan Purworejo”. Dalam dokumen perencanaan tersebut, proyek *Mini Zoo* tidak berdiri sebagai proyek tunggal, melainkan menjadi bagian dari pengembangan kawasan pariwisata terpadu bersama destinasi lain, seperti kolam renang dan taman cerdas (Perda No. 11/2021: VI-39). Penempatan proyek *Mini Zoo* dalam program unggulan pariwisata menunjukkan bahwa sejak awal proyek ini diproyeksikan sebagai katalis pengembangan destinasi wisata daerah.

Namun, usaha pemerintah daerah untuk menghadirkan destinasi wisata baru melalui pembangunan *Mini Zoo* ini justru berakhir pada kondisi kegagalan bangunan. Kebijakan ini secara resmi direalisasikan melalui alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Purworejo Tahun Anggaran 2023. Komitmen awal penganggaran tersebut diwujudkan secara tertulis melalui Surat Perjanjian Kontrak Nomor 022/1635/2023 tertanggal 3 Juli 2023 untuk Pekerjaan Belanja Modal Bangunan Gedung Tempat Kerja

Lainnya. Berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) BPK RI, nilai kontrak yang disepakati dengan pihak pelaksana adalah sebesar Rp 9.496.085.971,00 (BPK RI Provinsi Jawa Tengah, 2024). Penggunaan Perda APBD sebagai dasar komitmen awal menjadi tolak ukur untuk melihat kegagalan implementasi di lapangan. Lokasi pembangunan berada di Jalan Purworejo-Magelang Kilometer 1, Desa Keseneng, Kecamatan Purworejo, di atas lahan seluas satu hektare (Heksantoro, 2025). Informasi proyek juga tercantum dalam sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kabupaten Purworejo dengan Kode Lelang 5604146. Pelaksana konstruksi adalah CV Setiabudi Jaya Perkasa, dengan PT Darmasraya Mitra Amerta sebagai konsultan pengawas dan CV Jaya sebagai konsultan perencana (BPK Provinsi Jawa Tengah, 2023). Proses pembangunan dijadwalkan berlangsung selama 180 hari kalender, dimulai pada 3 Juli 2023 hingga 30 Desember 2023.

Penelitian ini menggunakan pendekatan hirarki tujuan (*logical framework*) untuk mengetahui rantai kegagalan tersebut mulai dari level *input*, *output*, *outcome*, hingga *impact*. Pada level *input* (perencanaan), pelaksanaan pembangunan *Mini Zoo* menghadapi sejumlah hambatan sejak tahap awal pengerjaan, yaitu terkait kondisi geografis dan geoteknik lokasi yang berada di kawasan rawan longsor. Berdasarkan peta rawan bencana yang diterbitkan oleh Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kabupaten Purworejo, wilayah Desa Keseneng sejak awal sudah masuk sebagai zona oranye yang memiliki kerentanan terhadap pergerakan tanah. Telah tercatat dua peristiwa tanah longsor di area proyek, yaitu pada 16 November 2023 dan 5 Januari 2025.

Kejadian pertama menyebabkan talud penahan bangunan ambrol akibat adanya hujan deras, sehingga terjadi kerusakan pada sebagian struktur bangunan (KORANJURI.com, 2023). Pada kejadian kedua, Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (Dinporapar) meminta pelaksana proyek berkoordinasi dengan Tim Ahli bersertifikat SKK Penilai Bangunan, didapatkan hasil pemeriksaan menyatakan bahwa kerusakan tersebut masuk dalam kategori kerusakan struktural yang signifikan dan memerlukan penanganan serius (Purworejo 24 Jam, 2025).

Selain faktor alam, proyek ini juga menghadapi berbagai persoalan teknis dalam pelaksanaannya yang berimplikasi pada kegagalan di level *output* (fisik bangunan). Audit yang dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Provinsi Jawa Tengah menemukan sejumlah ketidaksesuaian antara spesifikasi pekerjaan di lapangan dengan kontrak yang telah disepakati. Ketidaksesuaian tersebut mencakup beberapa bangunan utama, antara lain kantor pengelola dan area ticketing (Gedung B), gedung souvenir dan kamar mandi, musala (Gedung D), ruang pakan dan peralatan (Gedung E), serta pekerjaan teknis lainnya seperti pemasangan batu talud dan saluran *U-ditch* (BPK Jateng, 2024). Audit juga menemukan penggunaan material bangunan yang tidak sesuai dengan rencana awal, serta lemahnya pengawasan teknis selama pelaksanaan proyek. Selain itu, Inspektorat Kabupaten Purworejo turut terlibat dalam pendampingan audit BPK pada 24 Februari 2024 melalui Surat Tugas Inspektur Nomor 100.3.5.4/18/ST-PL/2024, yang memperkuat indikasi adanya ketidaksesuaian antara dokumen

perencanaan dan pelaksanaan kebijakan di lapangan (Inspektorat Purworejo, 2024).

Kegagalan tersebut akhirnya menyebabkan kebijakan ini tidak menghasilkan *outcome* maupun *impact* yang diharapkan. Hingga saat ini, pembangunan *Mini Zoo* masih mengalami stagnasi dan belum menunjukkan tanda keberlanjutan (Vahera, 2024). Pada Juli 2025, situasi berkembang menjadi persoalan hukum ketika Kejaksaan Negeri Purworejo menaikkan status kasus *Mini Zoo* ke tahap penyidikan, dengan dugaan kerugian negara yang berkaitan dengan spesifikasi konstruksi yang tidak sesuai, keterlambatan pekerjaan, dan kerusakan struktural bangunan (Ruang Selatan, 2025). Perhatian publik mulai muncul ketika pada 4 September 2025, mahasiswa dari Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) Purworejo menggelar aksi unjuk rasa di pusat kota. Mereka mendesak agar Pemerintah Kabupaten Purworejo mengusut tuntas kasus *Mini Zoo* secara transparan, akuntabel, dan tidak berhenti pada level pelaksana teknis saja (Suara Merdeka Kedu, 2025).

Tabel 1. 5
Kronologi Perkembangan Pelaksanaan dan Permasalahan Pembangunan
***Mini Zoo* Kabupaten Purworejo**

Waktu	Peristiwa / Kejadian
2021	Proyek <i>Mini Zoo</i> resmi masuk dalam RPJMD Kabupaten Purworejo 2021-2026.
Juli 2023	Pelaksanaan konstruksi fisik tahap awal resmi dimula
November 2023	Terjadi bencana tanah longsor pertama yang merusak struktur penahan (talud) proyek.
Februari 2024	BPK Provinsi Jawa Tengah dan Inspektorat turun melakukan pendampingan audit atas ketidaksesuaian fisik bangunan.
Juli 2025	Kejaksaan Negeri Purworejo resmi menaikkan status kasus proyek <i>Mini Zoo</i> ke tahap penyidikan.

Sep 2025	Aksi unjuk rasa mahasiswa mendesak transparansi dan akuntabilitas penyelesaian kasus proyek yang mangkrak.
----------	--

Sumber: Diolah peneliti dari berbagai sumber pemberitaan dan dokumen resmi, 2026.

Rangkaian peristiwa tersebut menunjukkan bahwa permasalahan pembangunan *Mini Zoo* tidak hanya berkaitan dengan hambatan konstruksi, tetapi juga mengarah pada persoalan kebijakan yang lebih luas. Proyek yang sejak awal dirancang sebagai upaya pengembangan destinasi wisata daerah justru mengalami stagnasi pada tahap pembangunan sebelum memasuki fase operasional. Kondisi ini kemudian memunculkan pertanyaan mengenai bagaimana proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengawasan kebijakan dijalankan dalam pembangunan *Mini Zoo*.

Dalam perspektif kebijakan publik, keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh tujuan yang dirumuskan dalam dokumen perencanaan, tetapi juga oleh kesiapan implementasi di lapangan. Ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi kebijakan sering muncul akibat minimnya komitmen para aktor dalam menjalankan tanggung jawab pembangunan. Oleh karena itu, persoalan pembangunan *Mini Zoo* menjadi relevan untuk dikaji lebih lanjut melalui *political will* (kemauan politik) dalam memitigasi risiko kebijakan yang berujung pada *policy failure* (kegagalan kebijakan).

Evaluasi terhadap kebijakan publik di tingkat daerah telah banyak dilakukan, studi-studi tersebut umumnya dapat dikelompokkan ke dalam dua perspektif utama. Perspektif pertama menekankan dimensi eksternal kebijakan, khususnya pentingnya partisipasi masyarakat dalam proses implementasi. Rimadevi et al. (2022), dalam studi pengelolaan wisata Pantai Ngliyep,

menemukan bahwa ketiadaan forum komunikasi yang inklusif, terutama dalam pelibatan kelompok sadar wisata (Pokdarwis), menjadi salah satu faktor yang menghambat terciptanya dampak ekonomi berkelanjutan bagi masyarakat lokal. Temuan serupa disampaikan oleh Warman et al. (2024) di Wakatobi, yang menunjukkan bahwa minimnya koordinasi serta pelibatan masyarakat justru memicu resistensi sosial dan menghambat efektivitas program di lapangan. Kedua penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kebijakan pariwisata yang mengabaikan integrasi partisipasi masyarakat lokal berpotensi kehilangan legitimasi sosial dan rentan mengalami kegagalan implementasi.

Perspektif kedua menyoroti hambatan internal kebijakan, khususnya pada aspek kelembagaan. Iqtyar dan Santoso (2022), dalam evaluasi terhadap Badan Promosi Pariwisata Semarang, menunjukkan bahwa ketidakefektifan kebijakan kerap dipicu oleh tumpang tindih fungsi kelembagaan serta ketiadaan indikator capaian yang jelas. Temuan serupa dikemukakan oleh Setyawan et al. (2021) dalam kajian kebijakan Kawasan Tanpa Rokok (KTR) di Malang, di mana lemahnya komitmen birokrasi dan ketiadaan regulasi turunan menjadi penghambat utama implementasi kebijakan. Perspektif ini diperkuat oleh Nadila (2023) yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kesiapan aktor pelaksana serta dukungan infrastruktur teknis di tingkat lokal. Meskipun berbagai penelitian tersebut telah membahas hambatan implementasi suatu kebijakan, sebagian besar masih berfokus pada program yang tetap berjalan meskipun mengalami kendala operasional. Penelitian mengenai kebijakan yang mengalami kegagalan hingga proyek

pembangunan berhenti sebelum tahap operasional masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks pembangunan destinasi wisata daerah.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyebab kegagalan kebijakan pembangunan *Mini Zoo* Kabupaten Purworejo dengan menggunakan pendekatan dimensi kegagalan Allan McConnell (Proses, Program, dan Politik) serta pendekatan hirarki tujuan (*logical framework*). Hal ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai faktor-faktor yang menyebabkan kebijakan yang telah dianggarkan secara resmi tersebut gagal mencapai tujuannya, sekaligus mengevaluasi dampak berantainya dari level *input* hingga *impact*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disusun, rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apa faktor penyebab kegagalan kebijakan pembangunan *Mini Zoo* di Kabupaten Purworejo pada level *input* dan *output* yang memicu terjadinya kegagalan?
2. Bagaimana dampak kegagalan kebijakan pembangunan *Mini Zoo* tersebut pada level *outcome* dan *impact* yang berujung pada terjadinya kegagalan politik?

1.3 Tujuan Kebijakan

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis faktor-faktor penyebab kegagalan pembangunan *Mini Zoo* melalui tinjauan kegagalan proses dan kegagalan program.

2. Mendeskripsikan dampak dari kegagalan pembangunan *Mini Zoo* pada tingkat *outcome* dan *impact* untuk melihat kerugian finansial, kerusakan lingkungan, serta penurunan kepercayaan publik.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat secara Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperluas penerapan studi *policy failure* (kegagalan kebijakan) dengan mengintegrasikan dengan variabel *political will* (kemauan politik) sebagai akar masalah. Dengan menggabungkan dimensi kegagalan McConnell dan hierarki tujuan, studi ini diharapkan dapat memperkaya kajian evaluasi kebijakan publik, terutama dalam memahami mengapa suatu otoritas tetap melanjutkan proyek yang secara teknis berisiko tinggi sejak tahap perencanaan.

1.4.2 Manfaat secara Praktis

Bagi pemerintah daerah, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang dan mengelola proyek pembangunan pariwisata berbasis infrastruktur secara lebih kontekstual dan berbasis risiko, khususnya dalam penggunaan anggaran daerah yang menyangkut kepentingan masyarakat. Temuan studi ini dapat digunakan untuk memperkuat perencanaan yang lebih partisipatif, responsif terhadap risiko geografis, serta lebih akuntabel dalam pengawasan pelaksanaan kebijakan.

Bagi pelaksana dan mitra proyek, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan proyek, baik dari aspek teknis, manajerial, maupun administratif. Penelitian ini menekankan pentingnya

keselarasan antara desain perencanaan, kondisi lapangan, dan kapasitas kelembagaan agar proyek pembangunan dapat berjalan secara efektif sebagaimana tujuan kebijakan tersebut.

Bagi LSM/Pendamping, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar penyusunan strategi advokasi dan pendampingan yang lebih berbasis bukti, terutama dalam menjembatani aspirasi masyarakat dengan proses pengambilan kebijakan pembangunan daerah. Selain itu, penelitian ini memperkuat pentingnya tata kelola pembangunan yang inklusif dan akuntabel.

Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai pentingnya keterlibatan publik dalam pengawasan pembangunan daerah. Dengan pemahaman lebih baik terhadap proses kebijakan serta potensi risiko kegagalan kebijakan, masyarakat dapat berperan sebagai aktor kritis sekaligus mitra dalam mendorong pembangunan yang transparan dan berorientasi pada kepentingan bersama.

1.5 Kerangka Teori

1.5.1 Teori Hierarki Tujuan (*Logical Framework*)

Analisis terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan publik tidak dapat dipahami sebagai peristiwa yang tunggal atau berdiri sendiri. Fenomena tersebut harus dipandang sebagai rangkaian proses panjang yang saling berkaitan erat, mulai dari tahap perencanaan hingga dampak akhir yang ditimbulkan. Pandangan ini sejalan dengan Riant Nugroho (2014) yang menyatakan bahwa kebijakan publik pada

dasarnya adalah suatu proses manajerial yang berkesinambungan mencakup tahap perumusan, implementasi, hingga evaluasi, di mana seluruh tahap tersebut harus berjalan secara konsisten dan terintegrasi. Oleh karena itu, kegagalan sebuah kebijakan yang terjadi pada dasarnya adalah akumulasi dari berbagai kesalahan yang terjadi di sepanjang siklus tersebut

Untuk membongkar dan mengurai rantai sebab dari kegagalan ini, penelitian ini menggunakan pendekatan *logical framework* atau hierarki tujuan. Pendekatan ini digunakan secara luas dalam menganalisis kebijakan dan manajemen proyek untuk memetakan hubungan antara sumber daya yang digunakan, hasil yang dicapai, hingga dampak jangka panjang (European Commission, 2004). Hal ini juga selaras dengan pandangan William N. Dunn (2003), yang menyatakan bahwa analisis kebijakan harus mampu memberikan penjelasan logis mengenai keterkaitan antara tindakan yang diambil oleh pemerintah dengan konsekuensi yang dihasilkan, baik yang diharapkan ataupun tidak diharapkan. Dalam *logical framework*, terdapat empat tingkatan utama yang membentuk hierarki tujuan kebijakan, yaitu:

1. *Input* (Masukan)

Tahap input merupakan fondasi awal dalam suatu kebijakan yang mencakup ketersediaan sumber daya, seperti alokasi anggaran, data teknis, kesiapan sumber daya manusia, serta keabsahan legalitas dan perizinan. Pada tahap ini, setiap tindakan dan keputusan

pemerintah harus didasarkan pada kewenangan yang sah serta prosedur yang sesuai dengan prinsip hukum administrasi negara (Ridwan, 2006). Apabila fondasi input sudah diwarnai oleh kelemahan seperti ketidakakuratan data, atau perencanaan yang tidak matang, maka efek kerusakannya akan merambat langsung pada kualitas pelaksanaan kebijakan ditahap selanjutnya.

2. *Output* (Hasil Langsung)

Output adalah hasil langsung yang diperoleh dari pelaksanaan kebijakan atau proyek, baik dalam bentuk fisik maupun administratif. Keberhasilan pada tahap output diukur dari kesesuaian hasil akhir dengan spesifikasi teknis, standar kualitas, serta ketepatan waktu pelaksanaan. Wujud *output* yang gagal memenuhi standar menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara perencanaan dan implementasi, yang menandakan bahwa sumber daya yang telah dialokasikan tidak mampu diubah secara optimal menjadi hasil yang diharapkan.

3. *Impact* (Dampak)

Impact merupakan dampak jangka panjang yang ditimbulkan oleh kebijakan terhadap kondisi sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dampak ini mencerminkan sejauh mana kebijakan memberikan perubahan yang signifikan dan berkelanjutan. Kegagalan pada level *outcome* sudah pasti akan melahirkan *impact* yang destruktif berdampak pada munculnya dampak negatif yang lebih luas, seperti

hilangnya kesempatan pemanfaatan anggaran untuk sektor yang lebih mendesak (*opportunity cost*), penurunan kualitas lingkungan, hingga mudarnya legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah.

Dengan demikian, *logical framework* memberikan sebuah kesimpulan bahwa kegagalan kebijakan tidak pernah terjadi secara tiba-tiba. Kegagalan tersebut merupakan hasil dari rantai kesalahan yang bersifat sistemik, di mana kesalahan pada tahap input akan secara otomatis merusak kualitas output, menghambat tercapainya *outcome*, dan pada akhirnya meninggalkan *impact* negatif yang merugikan publik

1.5.2 Teori Kegagalan Kebijakan Allan McConnell

Setelah mengurai kegagalan kebijakan secara berurutan melalui pendekatan hierarki tujuan, langkah selanjutnya adalah mengklasifikasikan bentuk-bentuk kegagalan tersebut. Penelitian ini menggunakan kerangka analisis kegagalan kebijakan yang dikemukakan oleh Allan McConnell (2010), yang membagi kegagalan ke dalam tiga dimensi utama, yaitu kegagalan proses, kegagalan program, dan kegagalan politik. Penggunaan pendekatan ini menjadi penting karena tidak semua kegagalan kebijakan bersumber dari permasalahan teknis, melainkan dapat disebabkan oleh kelemahan administratif maupun hilangnya legitimasi politik pemerintah.

1. Kegagalan Proses (*Process Failure*)

Kegagalan proses menyiratkan adanya ketidaksesuaian pada tahap awal, yakni saat kebijakan diformulasikan dan pengambilan

keputusan. McConnell (2010) menjelaskan bahwa kegagalan proses terjadi apabila sebuah kebijakan tidak dibangun di atas prosedur yang transparan, akuntabel, dan berbasis pada analisis yang tidak memadai. Dalam praktiknya, hal ini sering terwujud dalam bentuk pelanggaran aturan, buruknya koordinasi antarinstansi, hingga pengambilan keputusan yang bertumpu pada intuisi semata tanpa didukung kajian teknis yang objektif seperti studi kelayakan (*feasibility study*). Dari sudut pandang tata kelola pemerintahan, pengabaian prosedur ini mencerminkan tidak terlaksananya prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), sehingga membuat kebijakan tersebut kehilangan dasar legitimasi administratifnya sejak tahap paling awal.

2. Kegagalan Program (*Programme Failure*)

Kegagalan program berkaitan langsung dengan ketidakmampuan suatu kebijakan dalam memahami rencana operasional menjadi hasil nyata (*output*) yang sesuai dengan target dan standar yang telah ditetapkan dalam kebijakan. Secara program, sebuah kebijakan dapat dinyatakan gagal apabila pelaksana tidak mampu mengubah sumber daya seperti anggaran dan material menjadi hasil yang efektif dan berkualitas (McConnell, 2010). Di lapangan, indikasi ini sangat mudah terlihat melalui rendahnya kualitas hasil fisik bangunan yang dihasilkan, ketidaksesuaian spesifikasi teknis, serta inefisiensi dalam penggunaan anggaran.

Kondisi ini menegaskan bahwa meskipun kebijakan telah dirancang dan dilaksanakan, tapi hasil yang diperoleh tidak memberikan nilai guna bagi penyelesaian masalah publik.

3. Kegagalan Politik (*Political Failure*)

Kegagalan politik bermuara pada hilangnya dukungan dan menurunnya tingkat kepercayaan Masyarakat. McConnell (2010) menekankan bahwa legitimasi politik adalah suatu barometer paling menentukan dalam mengukur sukses atau tidaknya kebijakan. Sejalan dengan hal tersebut, Agus Dwiyanto (2011), menyatakan bahwa kinerja birokrasi pada akhirnya akan selalu ditentukan oleh kemampuannya dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan masyarakat. Ketika sebuah kebijakan tidak memberikan manfaat nyata dan justru menimbulkan kerugian, masyarakat secara otomatis akan membentuk persepsi negatif. Akumulasi dari kekecewaan ini yang pada akhirnya menggerus kewibawaan dan legitimasi pemerintah di mata publik

1.5.3 Keterkaitan Antar Teori

Dengan mengintegrasikan antara pendekatan logical framework dan kerangka kegagalan kebijakan McConnell memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika kegagalan kebijakan. Logical framework berperan untuk membedah alur dimana letak rantai masalah itu terputus, sementara kerangka McConnell berfungsi untuk mengklasifikasikan jenis kegagalan yang terjadi. Secara konsep, kelemahan administratif dan pengabaian data pada tahap perencanaan

(*input*) akan secara langsung memicu kegagalan proses (*process failure*). Kelemahan ini merambat ke tahap implementasi (*output*), yang bermanifestasi sebagai wujud fisik yang buruk atau kegagalan program (*programme failure*). Pada akhirnya, wujud program yang gagal ini tidak mampu menghasilkan manfaat (*outcome*) yang diharapkan, sehingga menyebabkan dampak negatif (*impact*) yang merugikan masyarakat. Rantai kerugian di level hilir inilah yang berujung pada hilangnya kepercayaan publik, atau yang dikenal sebagai kegagalan politik (*political failure*). Hubungan sebab akibat ini membuktikan bahwa kegagalan infrastruktur publik tidak pernah berdiri sendiri sebagai masalah teknis, melainkan sebuah kegagalan sistemik yang melumpuhkan aspek administratif, operasional, hingga legitimasi politik penguasa.

1.6 Kerangka Berpikir

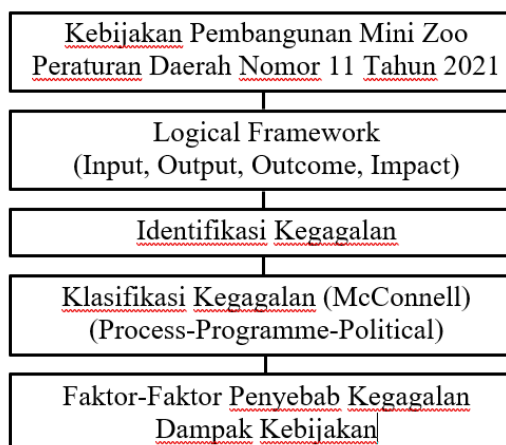
Kerangka berpikir dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan alur logika analisis dalam mengkaji kegagalan implementasi kebijakan pembangunan *Mini Zoo* yang didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2021. Penelitian ini tidak hanya berfokus pada penilaian keberhasilan atau kegagalan secara normatif, tetapi menelusuri proses terjadinya kegagalan secara sistematis dan berlapis.

Proses analisis kebijakan diawali dengan mengidentifikasi kebijakan pembangunan sebagai titik awal, yang kemudian dibedah melalui pendekatan hierarki tujuan (*logical framework*). Pendekatan *logical framework* digunakan untuk memetakan hubungan antara tahapan *input*, *output*, *outcome*, dan *impact*.

Melalui pmetaan ini, dapat terlihat bagaimana kesalahan pada tahap awal perencanaan mampu berdampak pada kegagalan pada tahap implementasi hingga dampak yang ditimbulkan. Hasil penelusuran tersebut dikelompokkan menggunakan kerangka analisis kegagalan kebijakan dari Allan McConnell, yang membagi kegagalan ke dalam tiga dimensi utama, yaitu kegagalan proses (*process failure*), kegagalan program (*programme failure*), dan kegagalan politik (*political failure*). Pendekatan ini memungkinkan penelitian untuk mengidentifikasi wujud kegagalan secara teknis, namun juga memperlihatkan kelemahan administratif birokrasi serta implikasinya terhadap legitimasi pemerintah di mata publik.

Melalui penggabungan kedua pendekatan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab kegagalan implementasi kebijakan, baik yang bersumber dari aspek perencanaan, pelaksanaan, maupun dinamika sosial politik. Selain itu, kerangka ini digunakan untuk melihat dampak yang ditimbulkan dari kegagalan proyek tersebut, baik berupa kerugian finansial daerah, degradasi lingkungan, maupun hilangnya kepercayaan publik. Dengan demikian, kerangka berpikir ini memberikan landasan analitis yang mampu menjelaskan kegagalan kebijakan sebagai fenomena yang bersifat sistemik, bukan sekadar deviasi antara rencana dan realisasi.

Gambar 1. 1
Kerangka Berpikir



Sumber: Disusun oleh Peneliti, 2026

1.7 Operasionalisasi Konsep

Agar penelitian ini memiliki arah analisis yang jelas dan dapat diukur secara empiris, konsep dalam teori yang digunakan perlu diterjemahkan ke dalam indikator operasional. Proses operasionalisasi konsep ini pada dasarnya bertujuan untuk mengubah konsep teori menjadi variabel yang dapat diamati di lapangan, sehingga memudahkan peneliti dalam menyusun instrumen pengumpulan data (pedoman wawancara, observasi, dan studi dokumen) secara sistematis.

Penelitian ini menggunakan dua kerangka utama, yaitu memahami rantai kegagalan berdasarkan *logical framework* untuk menelusuri kronologi masalah kebijakan *Mini Zoo*, serta dimensi kegagalan kebijakan (Allan McConnell) untuk mengkategorikan bentuk kegagalan tersebut. Rincian indikator dari masing-masing konsep disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. 6
Operasionalisasi Konsep

Konsep Teori	Dimensi/Level Analisis	Indikator Empiris
A. Rantai Kegagalan Kebijakan	1. Input (Sumber daya, anggaran, dan perencanaan)	<p>1.1 Tingkat kepatuhan administrasi pada penetapan lokasi dan pemenuhan izin dasar (SK dan SE Bupati).</p> <p>1.2 Ketersediaan, akurasi, dan ketepatan waktu penyusunan dokumen teknis mitigasi (<i>Feasibility Study</i> dan data Sondir).</p> <p>1.3 Kesesuaian ritme pencairan jaminan pembayaran dengan progres penyelesaian fisik di lapangan (Indikasi inefisiensi finansial).</p>
	2. Output (Wujud fisik bangunan & konstruksi)	<p>2.1 Tingkat efisiensi waktu penyelesaian proyek (Jumlah <i>addendum</i> kontrak dan akumulasi denda keterlambatan).</p> <p>2.2 Tingkat kesesuaian spesifikasi material dan ketahanan struktural bangunan dengan Rencana Anggaran Biaya (RAB).</p> <p>2.3 Tingkat responsivitas pelaksana proyek terhadap temuan peringatan dini (<i>early warning</i>) dari pengawasan internal.</p>
	3. Outcome (Fungsi dan Manfaat)	<p>3.1 Tingkat capaian realisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan status pencatatan aset (Konstruksi Dalam Pengerjaan/KDP).</p>

		3.2 Kondisi aksesibilitas dan tingkat fungsionalitas layanan wisata edukatif bagi kelompok sasaran (masyarakat).
	4. Impact (Dampak)	4.1 Tingkat kerugian sosial berupa hilangnya peluang penanganan masalah prioritas daerah (<i>Opportunity cost</i> kemiskinan). 4.2 Tingkat dampak intervensi infrastruktur terhadap kelestarian ekologis dan Rencana Tata Ruang Wilayah (Zona Hijau).
B. Kategorisasi Kegagalan (Allan McConnell)	1. Kegagalan Proses (Process Failure)	1.1 Ketiadaan landasan hukum yang sah dan penggunaan instrumen perumusan kebijakan yang bersifat <i>post-factum</i> .
	2. Kegagalan Program (Programme Failure)	2.1 Terjadinya konstruksi secara fisik dan rekayasa capaian administratif (<i>budgetary window dressing</i>).
	3. Kegagalan Politik (Political Failure)	3.1 Tingkat erosi legitimasi publik yang ditandai dengan munculnya stigma negatif (sampah visual) dan pengabaian konsensus ekologis.

Sumber: Disusun oleh Peneliti, 2026

1.8 Metode Penelitian

1.8.1 Jenis Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dikaji, penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Moleong (2017), metode kualitatif bertujuan untuk memperoleh data deskriptif berupa kata-kata, narasi, atau penjelasan yang diperoleh secara

tertulis maupun lisan dari narasumber yang perilakunya diamati. Hal ini sejalan dengan pandangan Creswell (2016) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode yang mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang diteliti secara sistematis, kemudian dianalisis untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap konteks permasalahan.

Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif deskriptif digunakan secara khusus untuk menjawab rumusan masalah penelitian, yakni untuk *Mini Zoo* menganalisis faktor penyebab utama kegagalan kebijakan pembangunan bukan sekadar sebagai kendala operasional, melainkan sebagai sebuah kegagalan sistemik. Secara spesifik, fenomena ini dikaji menggunakan pendekatan hierarki tujuan (*logical framework*) untuk menelusuri rantai kegagalan mulai dari level perencanaan (*input*), fisik bangunan (*output*), manfaat fungsional (*outcome*), hingga dampaknya bagi masyarakat (*impact*). Selanjutnya, temuan tersebut dikategorisasikan menggunakan tiga dimensi kegagalan kebijakan menurut Allan McConnell (2010), yaitu kegagalan proses (*process failure*), kegagalan program (*programme failure*), dan kegagalan politik (*political failure*).

1.8.2 Subjek Penelitian

Penelitian ini melibatkan subjek yang secara langsung terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan kebijakan pembangunan

Mini Zoo Purworejo, serta pihak-pihak yang memiliki pemahaman mendalam terhadap dinamika kebijakan tersebut. Subjek penelitian dipilih menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2019), *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Kriteria tersebut didasarkan pada kualitas narasumber dalam memberikan informasi yang relevan dan mendalam. Oleh karena itu, pemilihan narasumber tidak dilakukan secara acak, melainkan berfokus pada individu atau kelompok yang memiliki pemahaman signifikan terkait isu yang diteliti. Proses ini bertujuan agar data yang diperoleh lebih akurat, terarah, dan dapat dipertanggungjawabkan. Adapun subjek dalam penelitian ini meliputi:

1. Kepala Dinas Pemuda, Olahraga, dan Pariwisata (Dinporapar) Kabupaten Purworejo
2. Kepala Inspektorat Kabupaten Purworejo
3. LSM Tamperal DPW Jawa Tengah
4. Masyarakat

Subjek-subjek tersebut dipilih karena memiliki peran langsung atau pemahaman yang signifikan terkait Pembangunan proyek *Mini Zoo*.

1.8.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Observasi

Observasi dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke lokasi proyek. Teknik ini sangat penting untuk melihat secara

nyata kondisi fisik bangunan, mendokumentasikan kerusakan struktural (seperti runtuhnya plafon, pergeseran tanah, dan penggunaan material yang tidak sesuai standar), serta mencocokkan realitas di lapangan dengan dokumen perencanaan awal. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan bukti empiris (*evident*) yang objektif guna mengonfirmasi terjadinya kegagalan program pada level *output*.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan melalui komunikasi langsung antara peneliti dan narasumber secara tatap muka. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang lebih mendalam dan kontekstual dalam mengkaji kegagalan kebijakan pembangunan *Mini Zoo* di Kabupaten Purworejo. Proses wawancara dilakukan secara mendalam dan semi-terstruktur, di mana peneliti menyiapkan pedoman wawancara terlebih dahulu. Pedoman ini berisi daftar isu utama yang ingin digali (berdasarkan dimensi kegagalan McConnell dan kerangka *logical framework*), tetapi pengembangannya bersifat fleksibel, tergantung pada jawaban narasumber dan kebutuhan data. Beberapa pertanyaan akan bersifat umum untuk semua narasumber, sementara pertanyaan lainnya bersifat spesifik sesuai dengan peran dan bidang keahlian narasumber. Selama proses tanya jawab berlangsung, wawancara akan didokumentasikan menggunakan alat perekam suara (*voice recorder*), serta didukung dengan pencatatan poin-poin penting pada buku catatan lapangan (*field notes*). Penggunaan alat bantu ini sangat

esensial untuk memastikan seluruh informasi terekam secara akurat dan tidak ada data yang terlewat, sehingga memudahkan peneliti dalam proses transkripsi teks nantinya. Setiap narasumber dapat diwawancarai lebih dari satu kali, tergantung pada kebutuhan data dan kejelasan informasi yang diberikan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data melalui pengkajian dokumen-dokumen terkait, baik dokumen tertulis, foto, gambar, maupun berita *online*. Tujuan dari dokumentasi adalah untuk melengkapi dan mendukung data primer yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Teknik ini juga digunakan untuk memverifikasi data dari narasumber, sehingga kualitas data yang diperoleh lebih terjamin. Dokumen yang dikumpulkan meliputi:

1. Peraturan Daerah (Perda) terkait niat awal pembangunan, khususnya Perda APBD Tahun Anggaran 2023.
2. Laporan resmi dari pemerintah daerah atau OPD terkait proyek Mini Zoo.
3. Hasil audit dari BPK Provinsi Jawa Tengah atau Inspektorat Kabupaten Purworejo.
4. Foto atau berita media mengenai perkembangan proyek serta respons masyarakat.
5. Artikel ilmiah, jurnal, dan literatur kebijakan publik yang relevan.

Melalui dokumentasi, data sekunder dapat diperoleh dan digunakan untuk triangulasi data, yaitu uji silang antara data primer (wawancara) dan data sekunder (dokumentasi). Triangulasi ini bertujuan untuk meningkatkan validitas dan objektivitas hasil penelitian. Dengan demikian, proses pengumpulan data ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai kegagalan sistemik pada pembangunan proyek *Mini Zoo*.

1.8.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini merujuk pada model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) dalam buku *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, yang melalui tiga tahapan utama yang terjadi secara bersamaan, yaitu:

a. *Kondensasi Data (Data Condensation)*

Dalam buku edisi terbarunya, Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) menggunakan istilah kondensasi data (*data condensation*) untuk menggantikan istilah reduksi data. Kondensasi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mentransformasi data penelitian yang relevan dengan topik. Proses ini bertujuan agar data yang telah dikondensasikan menjadi lebih kuat, jelas, dan terorganisir tanpa harus membuang data, sehingga memudahkan peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya. Kegiatan ini meliputi pembuatan catatan lapangan, penyusunan ringkasan, pengkodean hasil transkrip wawancara berdasarkan

kerangka logical framework (*input, output, outcome, impact*) dan dimensi kegagalan kebijakan Allan McConnell (*process, programme, political failure*), serta penyaringan narasi yang tidak relevan dengan kebutuhan penelitian.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data bertujuan untuk menyusun dan menyajikan informasi yang telah diperoleh agar lebih mudah dipahami secara utuh. Melalui penyajian data, peneliti dapat melihat pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul dalam penelitian. Data dapat disajikan dalam bentuk teks naratif, matriks, diagram, tabel, atau bagan yang membantu dalam memetakan rantai kegagalan sistemik serta penyusunan kesimpulan mengenai masalah proyek *Mini Zoo*.

c. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Drawing and Verifying Conclusions*)

Tahap akhir dalam analisis data adalah verifikasi, yaitu proses penarikan kesimpulan dari seluruh kegiatan penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah. Kesimpulan awal yang diperoleh bersifat sementara dan dapat berubah jika ditemukan bukti tambahan pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, jika kesimpulan tersebut didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka kesimpulan tersebut bersifat kredibel. Proses penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengaitkan bukti-bukti

empiris di lapangan dengan kerangka logical framework dan dimensi kegagalan kebijakan Allan McConnell secara sistematis.

1.8.5 Kualitas Data

Untuk menjamin tingkat validitas dan kredibilitas temuan empiris, peneliti menerapkan uji keabsahan data secara ketat. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa data terkait kegagalan kebijakan pembangunan *Mini Zoo* dapat dipertanggungjawabkan kualitas dan objektivitasnya. Dua metode utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dan member check. Menurut Sugiyono (2019), triangulasi diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber, dengan berbagai cara, dan dalam berbagai waktu. Metode ini dilakukan melalui uji silang (*cross-examination*) antara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam konteks penelitian ini, triangulasi diaplikasikan dengan membandingkan klaim administratif dari narasumber (seperti pihak Dinporapar atau Inspektorat) dengan bukti fisik secara langsung di lapangan (seperti realitas bangunan yang rusak atau sloof bambu), serta dicocokkan kembali dengan dokumen resmi (seperti Perda APBD 2023 dan Laporan Hasil Pemeriksaan BPK Provinsi Jawa Tengah). Tujuan dari triangulasi ini adalah memastikan bahwa analisis terhadap rantai kegagalan, dari level *input* hingga *impact* didasarkan pada fakta yang presisi, menguji validitas interpretasi data, dan memberikan gambaran fenomena yang lebih holistik tanpa terjebak pada opini sepihak.

Selanjutnya, teknik *member check* digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian data yang diperoleh dengan informasi yang diberikan oleh

narasumber. Mengingat isu kegagalan proyek ini bersinggungan dengan sensitivitas akuntabilitas birokrasi, langkah ini menjadi sangat krusial. Metode ini dilakukan dengan meminta konfirmasi ulang dari narasumber mengenai hasil transkrip wawancara yang telah dikumpulkan sebelum dianalisis lebih lanjut. Proses ini memungkinkan peneliti memastikan bahwa informasi yang digunakan dalam penulisan laporan telah sesuai dengan maksud aktual narasumber, sehingga secara efektif menghindari kemungkinan kesalahan interpretasi (bias) dari pihak peneliti.