

## Analisis Jejaring Kebijakan dalam Implementasi Program Kota Tanpa Kumuh (Kotaku) di Kelurahan Sukahaji Kota Bandung

Nurul Fadilah<sup>a</sup> dan Ati Rahmawati<sup>b</sup>

<sup>a,b</sup>Politeknik STIA LAN Bandung

e-mail : <sup>a</sup>fadilahnurul9725@gmail.com, <sup>b</sup>ati.rahmawati@poltek.stialanbandung.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi Kelurahan Sukahaji sebagai wilayah prioritas penanganan permukiman kumuh berdasarkan SK Keputusan Walikota Bandung Nomor 648/Kep.1227-DPKP3/2020. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis jejaring kebijakan dan mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Sukahaji. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sumber data diperoleh melalui data primer berupa wawancara, *Focus Group Discussion* (FGD) dan observasi serta data sekunder melalui studi dokumen. Pengujian validitas data menggunakan triangulasi sumber, tahapan *purposive sampling*, reliabilitas dan obyektivitas data. Analisis data menggunakan pemetaan *stakeholder analysis*. Hasil penelitian menunjukkan faktor pendorong program ini ada pada karakteristik: keragaman, keterikatan secara kognitif, kepercayaan, pengambilan keputusan dan pemimpin kolaboratif. Adapun faktor penghambat dipengaruhi oleh karakteristik hubungan timbal balik dari sumber pendanaan, kekuatan struktur horizontal dan keterikatan faktor budaya berupa menurunnya partisipasi masyarakat. Adapun model jejaring kebijakan kolaboratif yang terbentuk adalah jejaring kebijakan laba-laba. Saran yang dapat peneliti rekomendasikan yaitu (1) Inisiasi pembentukan "Tim Percepatan Penanganan Permukiman Kumuh" dielaborasi dengan strategi *Pentahelix*; dan (2) Inisiasi Genk Kolaborasi Skema Padat Karya Tunai (PKT). **Kata kunci:** kolaboratif, jejaring kebijakan, program kota tanpa kumuh(kotaku)

## ***POLICY NETWORK ANALYSIS IN THE IMPLEMENTATION OF 'NATIONAL SLUM UPGRADING PROJECT' (KOTAKU) IN SUKAHAJI VILLAGE, BANDUNG CITY***

### Abstract

This research is motivated by the condition of Sukahaji Village as a priority area for handling slums based on the Decree of the Mayor of Bandung Number 648/Kep.1227-DPKP3/2020. This study aims to analyze the policy network and determine the supporting factors and inhibiting factors for the implementation of National Slum Upgrading Project (KOTAKU) in Sukahaji Village. The research method used is descriptive research with a qualitative approach. Sources of data obtained through primary data in the form of interviews, Focus Group Discussions (FGD) and secondary data through document studies and observation. Testing the validity of the data using source triangulation, purposive sampling stages, reliability and objectivity of the data. Data analysis uses stakeholder analysis mapping. The results showed that the driving factors for this program were the characteristics: diversity, cognitive engagement, trust, decision making and collaborative leadership. The inhibiting factors are influenced by the characteristics of the reciprocal relationship of funding sources, the strength of the horizontal structure and the attachment of cultural factors in the form of decreased community participation. The collaborative policy network model formed is the spider policy network. Suggestions that researchers can recommend are (1) Initiating the formation of a "Team for the Acceleration of Slums Handling" elaborated by the *Pentahelix* strategy; and (2) Initiation of the Cash-intensive Work-Intensive Scheme (PKT) Collaboration Genk. **Keywords:** collaborative, policy network, national slum upgrading project (kotaku)

#### A. PENDAHULUAN

Peningkatan jumlah penduduk dan cepatnya laju urbanisasi apabila tidak dibarengi dengan ketersediaan ruang, prasarana dan sarana permukiman serta utilitas yang cukup menyebabkan suatu kawasan permukiman over capacity dan menjadi kumuh (Nidn, 2020). Permukiman kumuh adalah suatu kawasan dengan bentuk hunian yang tidak berstruktur, tidak berpola dan termasuk kedalam kriteria permukiman kumuh berdasarkan Peraturan Menteri PUPR Nomor 14 tahun 2018: (1) bangunan gedung, (2) jalan lingkungan, (3) prasarana dan sarana air bersih, (4) drainase lingkungan, (5) pengelolaan air limbah, (6) pengelolaan persampahan, dan (7) pengamanan/ proteksi kebakaran. Permukiman kumuh perkotaan pun muncul disebabkan ketidakmampuan masyarakat terutama warga yang sebagian besar adalah kelompok Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR). Pada tahun 2016 saja masih terdapat 35.291 Ha permukiman kumuh perkotaan yang tersebar di hampir seluruh wilayah Indonesia berdasarkan pendataan yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Cipta Karya.

Negara telah menjamin rakyatnya untuk dapat memiliki penghidupan yang layak sesuai yang telah diamanatkan dalam perubahan kedua Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Pasal 28 H ayat (1) dan mewujudkan perhatiannya dengan menetapkan Undang-undang (UU) Nomor 1 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman. Kemudian, demi mewujudkan permukiman kota tanpa kumuh sesuai dengan arahan dan prioritas pembangunan dalam RPJMN (Rencana Pembangunan Jangka Menengah) pada tahun 2020-2024, pemerintah menginisiasi suatu program yang bernama Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU). Sebagai suatu upaya dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Direktorat Jenderal Cipta Karya untuk mempercepat penanganan permukiman kumuh dan upaya mendukung “Gerakan 100-0-100” di lingkungan perkotaan yaitu 100 persen akses air minum layak, 0 persen permukiman kumuh dan 100 persen akses sanitasi layak (kotaku.pu.go.id).

Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) merupakan program yang dilaksanakan secara nasional di 313 Kabupaten/ Kota di 34 Provinsi di

Indonesia. Sebagai sebuah “platform” kolaborasi penanganan permukiman kumuh, program ini mengintegrasikan berbagai sumber daya dan sumber pendanaan dengan mengoptimalkan sinergitas dari berbagai stakeholder termasuk didalamnya pemerintah pusat, provinsi, kabupaten/ kota, swasta, masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya yang berbasis pada partisipasi masyarakat. Salah satu daerah yang menerapkan program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) adalah Kota Bandung. Pertumbuhan penduduk dari tahun ke tahun berdampak pada kebutuhan masyarakat terhadap tempat tinggal. Bersamaan dengan tingkat laju pertumbuhan ekonomi Bandung yang tinggi mencapai sekitar 7,2% dan masalah urbanisasi menyebabkan Kota Bandung memiliki permasalahan yang kompleks. Kota Bandung diketahui memiliki wilayah kumuh terbesar di Provinsi Jawa Barat. Namun berdasarkan SK Keputusan Walikota Bandung terbaru yakni Nomor 648/Kep.1227-DPKP3/2020 tentang Penetapan Lokasi Perumahan dan Permukiman Kumuh di Kota Bandung yang ditetapkan pada tanggal 29 Desember 2020 luasan kawasan kumuh di Kota Bandung mencakup ke dalam 25 kecamatan di 65 kelurahan dari 151 kelurahan yang tersebar seluas 491 ha. Sesuai dengan tingkat kekumuhannya dari tinggi hingga sedang, penulis menyajikan terdapat 5 Kecamatan prioritas penanganan kawasan kumuh sebagaimana dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1 Penetapan Kawasan Kumuh di Kota Bandung (5 Kecamatan Prioritas)**

No.	Kecamatan	Kelurahan	Luasan Kumuh
1	Babakan Ciparay	Babakan	174.100
		Babakan Ciparay	166.200
		Cirangrang	70.810
		Sukahaji	308.500
TOTAL			719.600
2	Cicendo	Arjuna	40.400
		Husein Sastranegara	33.545
		Pajajaran	199.100
		Pasirkaliki	7.600
		Sukaraja	374.300
TOTAL			654.945
3	Bojongloa Kaler	Babakan Asih	101.927
		Babakan Tarogong	49.800
		Jamika	104.100
		Kopo	113.481
		Sukaasih	64.482
TOTAL			433.790
4	Bandung Kulon	Caringin	43.930
		Cigondewah Kaler	46.700
		Cigondewah Rahayu	91.200
		Cijerah	180.280
		Warung Muncang	48.600
TOTAL			410.710
5	Ujung Berung	Pasanggrahan	94.300
		Pasir Endah	92.100
		Pasirwangi	117.567
TOTAL			303.967

Sesuai dengan tingkat kekumuhan dan luasan kumuh dalam satuan m<sup>2</sup>, Kecamatan Babakan Ciparay di Kelurahan Sukahaji memiliki kawasan permukiman yang cukup luas sehingga dinilai masih menjadi urgensi dan memerlukan adanya sinergitas yang terfokus dalam wilayah tersebut. Namun, dikarenakan berbagai pertimbangan dilihat dari perbandingan luasan kumuh di tingkat Kecamatan, Kelurahan Sukahaji memiliki isu strategis yang menarik menjadi lokus penelitian. Sebagai salah satu Kelurahan yang melaksanakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) sesuai dengan arahan pedoman pelaksanaan yang menekankan pendekatan partisipatif, masyarakat yang tergabung dalam Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) harus bekerja bersama dengan Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Pemerintah Kelurahan, Pokja PKP, TIPP atau Tim Penyusun RPJM Desa, Tim Koordinator Kota, Fasilitator dan kelompok peduli lainnya berpartisipasi aktif dalam seluruh proses pengambilan keputusan untuk penanganan permukiman kumuh di wilayahnya. Namun banyak pihak yang belum mampu memahami secara utuh peran masing-masing untuk keberhasilan program. Terdapat beberapa fenomena masalah yang terjadi dalam proses implementasi diantaranya:

1. Sejak program ini diluncurkan dari tahun 2016 hingga 2021, pengurangan permukiman kumuh di Kelurahan Sukahaji belum mencapai target. Pada tahun 2019 persentase rata-rata kekumuhan sektoral sebesar 45,95% dan kontribusi penanganan -3,60% masih jauh dari harapan;
2. Rendahnya partisipasi masyarakat di Kelurahan Sukahaji dalam penyelesaian proyek infrastruktur pelayanan dasar dan tanggung jawab atas pemeliharaan sarana dan prasarana mempengaruhi penyelesaian urgensi permukiman kumuh dalam suatu jejaring kebijakan program;
3. Adanya tumpang tindih kepentingan berupa permasalahan koordinasi yang terjadi dengan stakeholder antar program mempengaruhi akselerasi keberlangsungan program terutama terkait sumber pendanaan yang dimiliki;
4. Adanya deviasi antara idealisme dengan realita yaitu kurangnya pengakuan maksimal atas eksistensi Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) dari aparat Kelurahan

Sukahaji dan Pemerintah Kota Bandung yang telah melaksanakan Program secara maksimal sehingga mempengaruhi transparansi kegiatan;

5. Terhambatnya salah satu sumber pendanaan yaitu Bantuan Dana Investasi (BDI) dan kegiatan *Cash for Work* (CFW) yang terhenti. Kemudian kegiatan audit masih dilaksanakan dengan biaya audit yang dibebankan kepada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) menjadi suatu dilematis tersendiri.

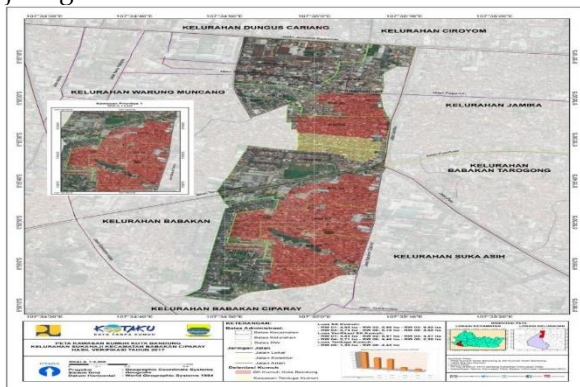
Terdapat beberapa penelitian terkait Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU). Seperti yang dilakukan oleh (Burra, 2015) yang menjelaskan bahwa rencana kebijakan terkait permukiman kumuh seperti di India perlu diskusi lebih lanjut karena terhambat oleh kolaborasi yang terjalin. Peran pemerintah memiliki peran yang vital dalam pengambilan keputusan. Kemudian, menurut Koma, (Geoffrey Paul, 2013) menyatakan bahwa analisis jejaring kebijakan CAADP di Ethiopia telah mengidentifikasi sejumlah karakteristik utama dari kekuatan dan kelemahan program. Analisis jejaring kebijakan menurut De Leon&Varda dapat mengasumsikan keragaman dan keterwakilan sehingga membawa nilai strategis dalam program. Di antara keseluruhan dimensi, dimensi kepercayaan yang menunjukkan adanya tingkat formalitas menurun dan dimensi kepemimpinan yang kurang hierarkis perlu diperhatikan. Selain itu, menurut (Tardiyo Dedy, 2020) menyatakan jejaring kebijakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) dapat menyelesaikan problem sosial yang bersifat kompleks. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya 4 faktor yang mendukung terwujudnya jejaring kebijakan, meskipun efektifitas dapat terwujud tetapi terdapat faktor yang belum terlaksana dan terabaikan. Berdasarkan latar belakang dan kajian literatur terdahulu yang telah dikemukakan di atas dapat diketahui bahwa isu strategis penanganan permukiman kumuh di Kelurahan Sukahaji memerlukan cakupan pekerjaan dan skala pencapaian. Sasaran ini tidak mungkin dapat dilakukan sendiri oleh Pemerintah, maka diperlukan jejaring kebijakan semua pelaku program. Sehingga peneliti tertarik untuk membahas proses penyelenggaraan kebijakan publik lebih lanjut dalam suatu tujuan kajian yang meliputi: (1) Mengidentifikasi,



menganalisis dan menginterpretasikan jejaring kebijakan dalam pelaksanaan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Sukahaji Kota Bandung; dan (2) Mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat program tersebut.

#### B. PEMBAHASAN

Kelurahan Sukahaji merupakan salah satu kelurahan di Kecamatan Babakan Ciparay sebagai bagian wilayah Pemerintahan Kota Bandung dengan memiliki luas lahan seluas 94,30 Ha. Permasalahan kawasan kumuh di Kelurahan Sukahaji sebagian besar berkenaan dengan teknis bangunan dan sarana prasarana umum yang kurang memadai serta kondisi lingkungan setempat yang memicu timbulnya daerah kumuh. Untuk dapat melihat kondisi tersebut secara lengkap telah dilakukan review baseline “100-0-100” berdasarkan format-format kegiatan yang terdiri dari 7 aspek 19 parameter guna menunjang penyusunan profil kawasan Karakteristik yang ditinjau berdasarkan hasil observasi penulis dari kondisi lingkungan kelurahan yaitu kondisi fungsi penggunaan lahan yang didominasi oleh fungsi permukiman dan perdagangan, kondisi jaringan jalan yang tidak memadai, kondisi drainase lingkungan yang kurang terpelihara dan pada kawasan permukiman yang padat penduduknya jaringan drainase masih menyatu dengan saluran pembuangan limbah rumah tangga, kondisi jaringan pengelolaan sampah yang disebabkan oleh kurangnya kesadaran masyarakat terkait PHBS serta kondisi jaringan air bersih dan kondisi jaringan listrik.



Gambar 1 Peta Kelurahan Sukahaji Tahun 2019/2020

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan program KOTAKU di Kelurahan Sukahaji telah melaksanakan tujuan publik secara eksplisit yang tercantum baik dalam amanat Undang-undang

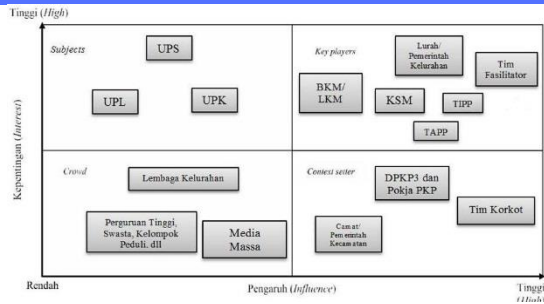
1945, UU Nomor 1 Tahun 2011, Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2016 dan secara operasional yang mengacu pada Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 13 Tahun 2019. Namun secara garis besar belum mencapai angka signifikan dan cenderung menurun karena tidak ada perkembangan pembangunan.

RATA2 KEKUMUHAN SEKTORAL 44,36%		RATA2 KEKUMUHAN SEKTORAL 45,95%
KONTRIBUSI PENANGANAN 0,00%		KONTRIBUSI PENANGANAN -3,60%

Selain itu, temuan penelitian dijelaskan dengan indikator atau dimensi berdasarkan teori dari De Leon dan Varda (2009) yang terdiri dari 7 (tujuh) dimensi sebagai berikut:

#### 1) Representasi/ Keanekaragaman

Keutamaan dalam suatu jejaring kebijakan adalah keanekaragaman (representasi) dari berbagai pemangku kepentingan. Dalam hal ini dibutuhkan pertukaran sumber daya dan informasi. Untuk mengoperasikan dan menguji dimensi ini secara empiris, peneliti menganalisisnya dengan mengidentifikasi jumlah homogenitas antara anggota jaringan berdasarkan metode penelitian yang telah ditentukan. Dapat dinyatakan bahwa “masyarakat sudah mampu memahami keberagaman pemangku kepentingan baik hubungannya aktor yang ada di Kelurahan Sukahaji maupun di tingkat Pemerintah Kota Bandung melalui berbagai sosialisasi yang telah dilaksanakan” (observasi tanggal 19 Juli 2021 dan FGD/ kegiatan rakor tanggal 25 Mei 2021). Selain itu, keanekaragaman aktor kebijakan dalam program KOTAKU di Kelurahan Sukahaji penulis petakan berdasarkan kepentingan dan pengaruhnya dari teori Reed et al (2009). Pemangku kepentingan dikelompokkan menjadi pemain kunci, *context setters*, *subjects* dan *crowd*. Gambar ini dijelaskan dalam dimensi 2 x 2 dengan posisi kuadran mendeskripsikan posisi serta peranan yang dimainkan oleh masing-masing pemangku kepentingan. Dapat diolah gambar sebagai berikut:



Gambar 2 Matrix of stakeholders interest-influence analysis

Selain itu, kurangnya keterlibatan kolaboratif dari pihak swasta, perguruan tinggi dan media massa turut mempengaruhi jejaring kebijakan di Kelurahan Sukahaji.

### 2) Reciprocity/ hubungan timbal balik

Dimensi ini menjelaskan pola pertukaran sumber daya baik sumber daya finansial ataupun sumber daya manusia memiliki sifat saling ketergantungan, kepercayaan serta saling mendukung di antara anggota jejaring kebijakan. Dibuktikan dengan adanya interaksi timbal balik secara konsisten memberikan simbiosis. Peran dominan ada pada salah satu pemangku kepentingan yang berpengaruh di Kelurahan Sukahaji yaitu Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) yang dinamakan BKM PW Gemakaji. Timbal balik diberikan melalui pendampingan dan pelatihan serta revitalisasi kelembagaan untuk mendukung BKM/LKM membentuk asosiasi atau forum antar BKM/LKM di Kelurahan Sukahaji. Kekuatan kelembagaan masyarakat tidak berjalan secara ego sektoral, kekompakan dapat terjalin dilihat dari komunikasi yang berlangsung pada saat FGD dilakukan. Namun dari sisi pengembangan komunitas, terindikasi bahwa masih kurangnya pengakuan atas eksistensi dari BKM untuk pengelolaan dana yang terkelola ke KSM. Sehingga sumber keuangan program ini meskipun telah berjalan 5 tahun sejak tahun 2016 tetapi Bantuan Dana Investasi (BDI) berupa pinjaman sudah lama tidak bergulir. Kegiatan audit pun masih membebani BKM. Selain itu, kegiatan Cash For Work (CFW) yang memberikan penghasilan tambahan dalam bentuk tunai untuk kelompok berpenghasilan rendah melalui skema Padat Karya Tunai (PKT) masih saja kelurahan ini belum mendapatkan bantuan tersebut.

### 3) Horizontal Power Structure/ Kekuatan Struktur Horizontal

Kolaborasi akan lebih terbuka jika hubungan tidak hierarkis karena pengambilan keputusan terjadi atas keputusan bersama dan bukan arahan dari pihak atasan. Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) menggunakan "bottom-up" karena masyarakat adalah pelaksana dan pemerintah hanyalah koordinator. Dimensi ini dijelaskan dalam perumusan beberapa kategori berdasarkan telaah dokumen yaitu partisipatif, hierarkis, dan konsultatif. Pola hierarkis yang diperankan oleh Pemerintah Kota Bandung yang menekankan partisipasi dan konsultasi belum menunjukkan betapa eratnya anggota jejaring secara kolektif. Tumpang tindih kepentingan berasal dari keberlangsungan program misalnya Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kelurahan Sukahaji. Penguatan kepentingan program masih berjalan secara vertikal yaitu Walikota sebagai pemangku kepentingan kunci memiliki kendali terhadap pembangunan yang berjalan. Jejaring kebijakan Program KOTAKU di Kelurahan Sukahaji terkadang menampilkan kekuasaan hierarkis tradisional sehingga cenderung kepentingan dijalankan berdasarkan faktor kekuasaan.

### 4) Embeddedness atau Keterikatan

Terdapat empat kategori dari dimensi *embeddedness*, yaitu kognitif, budaya, struktural, dan politik. Keterikatan kognitif mengacu pada keteraturan terstruktur dari proses mental mulai dari Program Penanggulangan Kemiskinan di Perkotaan (P2KP), kemudian menjadi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perkotaan hingga menjadi Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) berjalan di kelurahan ini. Keterikatan budaya dipengaruhi oleh nilai manfaat ekonomi/finansial yang mempengaruhi budaya masyarakat menjadi apatis. Hal ini terlihat dari menurunnya animo masyarakat terhadap pemeliharaan proyek hasil pembangunan seperti pemeliharaan terhadap jalan, kerja bakti dalam usaha pengurangan sampah, pembersihan drainase lingkungan, hilangnya beberapa alat proyek dan lain sebagainya. Keterikatan struktural berkaitan dengan kategorisasi hubungan antar aktor kebijakan dalam Program KOTAKU di Kelurahan Sukahaji. Keterikatan politik berkaitan dengan



faktor politik yakni optimalisasi fungsi DPRD di Daerah Pilihan (Dapil) Kelurahan Sukahaji.

#### 5) *Trust and Formality* atau Kepercayaan dan Formalitas

Jejaring kebijakan tidak akan mencapai tujuan tanpa kepercayaan dan formalitas di antara pemangku kepentingan diantara setiap proses kebijakan publik. Kepercayaan yang terjalin terutama dari masyarakat berkaitan dengan ketergantungan sepenuhnya pada seluruh aktor program baik itu Pemerintah maupun lembaga masyarakat dalam kesatuan BKM. Kepercayaan terhadap Pemerintah Kota melalui Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3) terbentuk dengan layanan teknis yang aktif untuk mengawasi pelaksanaan penyaluran Bantuan Dana Investasi (BDI) kepada BKM untuk diserahkan dan dikelola oleh KSM. Adapun BKM di Kelurahan Sukahaji mengupayakan keterbukaan untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dengan menunjukkan infrastruktur kegiatan pembangunan melalui laporan pertanggungjawaban dan prasasti pembangunan sebagai bukti fisik untuk kemudian dapat ditampilkannya informasi sumber dana dari kegiatan KOTAKU.

#### 6) *Participatory Decision Making* atau Pengambilan Keputusan Partisipatif

Transparansi dalam kegiatan pengambilan keputusan merupakan persyaratan mendasar untuk kelangsungan jejaring kebijakan. Dalam hal ini, partisipasi masyarakat tidak hanya dilakukan di tahap implementasi tetapi dimulai dari tahap pengambilan keputusan, implementasi kebijakan dan evaluasi kebijakan. Dimulai dari penyusunan Rencana Penataan Lingkungan Permukiman (RPLP) disusun berdasarkan aspirasi, kebutuhan dan cita-cita masyarakat Kelurahan Sukahaji. BKM melakukan musyawarah dengan masyarakat mengenai infrastruktur apa yang dibutuhkan masyarakat untuk di diskusikan dengan tim konsultan. Secara keseluruhan, tahapannya terdiri dari tahap persiapan dengan melakukan sosialisasi melalui kegiatan rakor, tahapan perencanaan berdasarkan basis data baseline 100-0-100 serta tahapan pelaksanaan kolaborasi yang keberlanjutan.

#### 7) *Collaborative Leadership* atau Kepemimpinan Kolaboratif

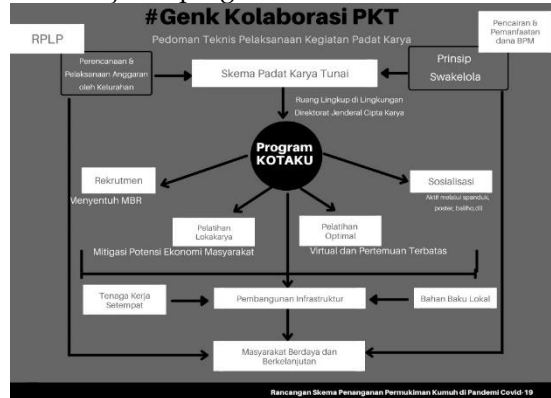
Kepemimpinan harus mewakili kesetaraan dan mencerminkan ketidakberpihakan. Lurah sebagai nakhoda utama di Kelurahan Sukahaji sudah mampu mengkoordinir pemangku kepentingan baik itu hubungannya dengan koordinasi yang terlibat bersama Pemerintah Kota, Kecamatan, BKM dan Komunitas masyarakat yang lainnya. Kemudian, keterlibatan aktif dari BKM yang dipimpin oleh Ketua BKM mampu memberikan kontribusi keterwakilan kepentingan masyarakat dengan memberikan ruang transparansi yang terbuka di setiap kesempatan kegiatan. Komunikasi yang terjalin antara aktor internal dan aktor eksternal mencerminkan pemimpin kolaboratif untuk perbaikan pengurangan permukiman kumuh secara berkelanjutan di Kelurahan Sukahaji.

#### C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Berdasarkan pada hasil penelitian, Implementasi kebijakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) belum mencapai angka signifikan sesuai dengan target "0-100-0" yang telah ditentukan. Model jejaring kebijakan kolaboratif yang terbentuk adalah jejaring kebijakan laba-laba yang kemudian menekankan aturan tindakan kolaboratif bagi seluruh pemangku kepentingan. Terdapat 7 karakteristik dari teori De Leon dan Varda (2009) yang mempengaruhi jejaring kebijakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Sukahaji. Faktor pendorong program ditentukan oleh 4 dimensi dan faktor penghambat yang belum berjalan optimal dipengaruhi oleh 3 dimensi. Terdapat rekomendasi yang dapat diajukan peneliti yaitu:

- Inisiasi pembentukan "Tim Percepatan Penanganan Permukiman Kumuh" mampu berperan sebagai aktor kunci atau katalisator yang membantu akselerasi pembangunan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Sukahaji melalui penguatan koordinasi yang terjalin untuk membangun suatu jejaring kebijakan yang kolaboratif dielaborasi dengan strategi *Pentahelix*.
- Solusi praktis berupa inisiasi "Genk Kolaborasi Skema Padat Karya Tunai (PKT)" yang mengoptimalkan sumber pendanaan yang bergulir sehingga mampu berdaya meskipun berada dalam tantangan nyata di era

pandemi Covid-19. Optimalisasi peran, bahan baku dan pembangunan infrastruktur tertuju pada seluruh pemangku kepentingan yang terlibat. Dengan memperhatikan pedoman teknis pelaksanaan kegiatan padat karya, sasaran program mengacu pada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) untuk dapat diperhatikan secara keseluruhan dalam upaya keberlanjutan program.



Gambar 3

#### REFERENSI

- Aditya, T., Sugianto, A., Sanjaya, A., Susilo, A., Zawani, H., Widyawati, Y. S., & Amin, S. (2020). *Channelling participation into useful representation: combining digital survey app and collaborative mapping for national slum-upgrading programme*. *Applied Geomatics*, 12(2), 133-148. <https://doi.org/10.1007/s12518-019-00284-5>
- Afiyanti, Y. (2018). Validitas dan Reliabilitas dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*.
- Burra, S. (2015). *Towards a pro-poor framework for slum upgrading in Mumbai, India*. 17(1), 67-88.
- Farazmand, A., & Pinkowski, J. (2006). Handbook of globalization, governance, and public administration. *Handbook of Globalization, Governance, and Public Administration*, 1-1166. <https://doi.org/10.1201/b13629>
- Gaebler, T., Bryson, J. M., Kettl, D., & Greve, C. (2010). *The New Public Governance ?*
- Herdiansyah, H. (2013). Wawancara, Observasi dan Focus Group Discussion. *Rajawali Pers*.
- Herdiansyah, H. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial (R. Oktafiani (ed.)) Salemba Humanika.
- Hidayat, A. R., & Susanti, G. (2015). Model Jaringan Kebijakan Publik (Perumusan Kebijakan Masyarakat Adat Ammatoa Kajang Di Kabupaten Bulukumba) Makassar. *Jurnal Analisis Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, 1(2), 209-218. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jakpp/article/view/1037>
- Koma, G. P. (2013). *A Policy Network Analysis of the Implementation of the Comprehensive Africa Agriculture Development Program (CAADP) in Ethiopia* By. 1, 1-81.
- Mariane, I. (2018). Jejaring Kebijakan Implementasi MPMBS (Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah) di Sekolah Dasar Negeri Kota Bandung (Purwowibowo (ed.)). Pandiva Buku.
- Mazmanian, D. (2009). *Implementation and Public Policy*. Scott Foresman and Company.
- Muchadenyika, D., & Waiswa, J. (2018). *Policy, politics and leadership in slum upgrading: A comparative analysis of Harare and Kampala*. *Cities*, May, 0-1. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.05.005>
- Nidn, S. (2020). Usul Penelitian Gambaran Pogram Kotaku (Kota Tanpa Kumuh) Kota Semarang Tahun 2019 ( Studi Evaluasi Kebijakan). 2019.
- Nurfatriani, F., Darusman, D., Nurrochmat, D. R., & Yustika, A. E. (2015). Analisis Pemangku Kepentingan dalam Transformasi Kebijakan Fiskal Hijau (*Stakeholder Analysis in Green Fiscal Policy Transformation*). *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(2), 105-124.
- Nurhasanah, N. (2019). Implementasi Kebijakan Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 1(1), 58. <https://doi.org/10.33474/jisop.v1i1.2672>

- Ridha Suaib, M. (2016). *Pengantar Kebijakan Publik : Dari Administrasi Negara, Kebijakan Publik, Administrasi Publik, Pelayanan Publik, Good Governance, Hingga Implementasi Kebijakan*. Calpulis.
- Sahya Anggara. (2014). *Kebijakan Publik*. CV Pustaka Setia.
- Sataloff, R. T., Johns, M. M., & Kost, K. M. (n.d.). *Collaborative Governance*. 1- 15.
- Suharto, E. (2010). *Analisis Kebijakan Publik: Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. CV Alfabeta Bandung
- Tardiyo, D. (2020). Jejaring Kebijakan Dalam Implementasi Program Kota Tanpa Kumuh (Kotaku) Dikabupaten Subang. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara, Volume 7 N, e - ISSN 2614-2945*.
- Varda, D. M. (2009). Collaborative Policy Networks. *Policy Studies Journal, 37(1)*, 59-74.
- Wijaya, D. W. (2016). Studi Penentuan Kawasan Prioritas untuk Peningkatan Kualitas Infrastruktur pada Kawasan Pemukiman Kumuh di Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik, 2(1)*, 1-10  
<https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2016.002.01>.