

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Kebijakan dan Tinjauan Teori

1. Tinjauan Kebijakan

Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 pada alenia ke-4 mengamanatkan hakikat dari tujuan pembangunan yang secara eksplisit yaitu “untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial”. Melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) mengamanatkan tentang perlunya pelaksanaan musyawarah pada proses perencanaan pembangunan sebagaimana disebut sebagai Musrenbang. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004, “Musrenbang merupakan forum antarpelaku dalam rangka menyusun rencana pembangunan nasional dan rencana pembangunan daerah”. Sehingga dapat dikatakan pula bahwa Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) dilakukan secara bertahap dari lingkup daerah hingga nasional.

Pelaksanaan Musrenbang pada tingkat pemerintah daerah sebagaimana disebutkan diatas, secara konsep telah dijelaskan dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian, dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah dan dideskripsikan secara teknis melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tersebut.

Dalam pelaksanaannya, Musrenbang di Provinsi DKI Jakarta telah diatur salah satunya melalui Peraturan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 73 Tahun 2017 tentang Tahapan dan Tata Cara Penyusunan RPJPD, RPJMD, Renstra SKPD, Rencana Kerja Pemerintah Daerah dan Rencana Kerja SKPD/UKPD. Dimana didalamnya telah diatur bahwa:

Pelaksanaan Musrenbang kecamatan yang merupakan tahapan dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) dilaksanakan untuk penajaman, penyelarasan, klarifikasi dan kesepakatan usulan rencana pembangunan wilayah kelurahan, yang diintegrasikan dengan pembangunan daerah di wilayah kecamatan.

Dalam pelaksanaannya tersebut, Musrenbang kecamatan dilaksanakan oleh Camat, setelah berkoordinasi dengan Kepala Subanppeko dan dihadiri oleh Lurah, perwakilan RW, tokoh masyarakat/tokoh agama, unsur Perangkat Daerah, anggota DPRD yang berdomisili di Kecamatan bersangkutan, perwakilan perempuan, serta para pemangku kepentingan pembangunan lainnya (Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 73 Tahun 2017). Dengan demikian, amanat tersebut telah secara eksplisit memberikan pesan bahwa dalam proses perencanaan pembangunan khususnya di wilayah kecamatan, terdapat kolaborasi antara pihak pemerintah dan non-pemerintah.

Kemudian melalui Instruksi Gubernur DKI Jakarta Nomor e-0002 tahun 2022 tentang Pelaksanaan Musrenbang RKPD Provinsi DKI Jakarta tahun 2024 dinyatakan bahwa “Pelaksanaan Musrenbang kelurahan, survey teknis, dan Musrenbang kecamatan yang sebelumnya merupakan bagian yang terpisah, diintegrasikan menjadi Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan”. Sebagai bentuk arahan teknis secara lanjutan terkait pelaksanaan Musrenbang RKPD dalam hal Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan tersebut, Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta menerbitkan Surat Edaran Nomor 50 Tahun 2022 yang mendorong dibentuknya pedoman turunan untuk pelaksanaan tahapan rembuk RW, Musrenbang Kelurahan, Musrenbang Kecamatan, Musrenbang Kota/Kabupaten. Hal ini dilakukan harapannya agar proses dan hasil pelaksanaan forum-forum yang dimaksud dapat lebih efektif dan menghasilkan keluaran yang selaras dengan program prioritas DKI Jakarta tahun 2024.

2. Tinjauan Teori

a. Administrasi Pembangunan

Menurut Mustopadidjaja dalam Anggara dan Sumantri (2016) “Administrasi Pembangunan merupakan sebuah “ilmu dan seni” tentang pembangunan suatu negara yang mampu mendorong ke arah proses perubahan, pembaharuan, dan penyesuaian serta pendukung suatu perencanaan”. Sedangkan menurut Siagian (2016):

Administrasi pembangunan pada dasarnya terdiri atas 2 kata, yaitu: (1) administrasi, dan (2) pembangunan. Administrasi sendiri adalah keseluruhan proses pelaksanaan keputusan-keputusan yang telah diambil dan diselenggarakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan pembangunan didefinisikan sebagai rangkaian usaha mewujudkan pertumbuhan dan perubahan secara terencana dan sadar yang ditempuh oleh suatu negara bangsa menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa (*nation-building*).

Berdasarkan definisi diatas, secara khusus dapat dimaknai bahwa arti dari administrasi pembangunan itu sendiri merupakan suatu proses, upaya secara sadar, dan dilakukan secara terencana. Pembangunan sebagai suatu proses berarti pembangunan merupakan rangkaian kegiatan yang berkelanjutan, bersifat tanpa akhir (*never ending*) namun memberikan makna adanya “bagian” pada prosesnya. Pembangunan diartikan sebagai upaya yang secara sadar memiliki arti bahwa didalamnya telah terdapat ketetapan sebagai sesuatu untuk dilaksanakan. Sedangkan pembangunan pada hakikatnya dilakukan secara terencana, baik dalam arti jangka panjang, menengah, dan pendek (Siagian, 2016). Dan sebagaimana prinsipnya, merencanakan berarti mengambil keputusan sekarang tentang hal-hal yang akan dilaksanakan pada jangka waktu tertentu di masa depan. Secara fungsi, administrasi pembangunan memiliki dua fungsi. Sebagaimana dijelaskan oleh Bintoro Tjokrohamidjojo dalam Anggara dan Sumantri (2016):

Administrasi pembangunan memiliki fungsi yaitu “sebagai penyusunan kebijakan penyempurnaan administrasi negara” yang meliputi bidang organisasi, kelembagaan, kepegawaian, ketatalaksanaan, dan sarana-sarana administrasi; dan “sebagai penyempurnaan administrasi untuk mendukung

perumusan kebijakan dan program-program serta pelaksanaannya secara efektif”.

b. Perencanaan Pembangunan

Perencanaan pembangunan dapat dikatakan merupakan sebagai satu kesatuan konsep yang terdiri atas konsep perencanaan dan konsep pembangunan. Beberapa ahli maupun negarawan telah memiliki pendapatnya masing-masing dalam mendefinisikan terkait konsep dari perencanaan maupun pembangunan itu sendiri. Dari sisi legalitas, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mendefinisikan perencanaan sebagai “suatu proses untuk menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia”.

Menurut Lewis dalam Anggara dan Sumantri (2016), “perencanaan pembangunan merupakan kumpulan kebijaksanaan dan program pembangunan untuk merangsang masyarakat dan swasta untuk menggunakan sumber daya yang tersedia secara lebih produktif”. Sedangkan menurut Jhingan dalam Anggara dan Sumantri (2016), “Perencanaan pembangunan merupakan pengendalian dan pengaturan perekonomian dengan sengaja oleh pemerintah untuk mencapai suatu sasaran dan tujuan tertentu dalam jangka waktu tertentu pula”. Selain daripada definisi-definisi tersebut, pada prinsipnya, Rusini (2010) merangkum berbagai makna atas perencanaan maupun pembangunan dengan memperoleh pendefinisian bahwa:

Perencanaan merupakan suatu proses yang mencakup langkah-langkah untuk mencapai tujuan, adanya pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan, sebagai alat untuk mencapai tujuan (visi bersama), merupakan suatu proses untuk memilih tindakan dengan mempertimbangkan waktu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga perencanaan pembangunan dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh komponen stakeholder melalui suatu proses yang bertahap dan sistematis untuk mencapai tujuan pembangunan dalam periode waktu tertentu.

Konsep perencanaan pembangunan di Indonesia dapat dilihat berdasarkan klasifikasinya secara hirarkis. Yang mana terbagi atas perencanaan pembangunan nasional dan perencanaan pembangunan daerah. Perencanaan pembangunan

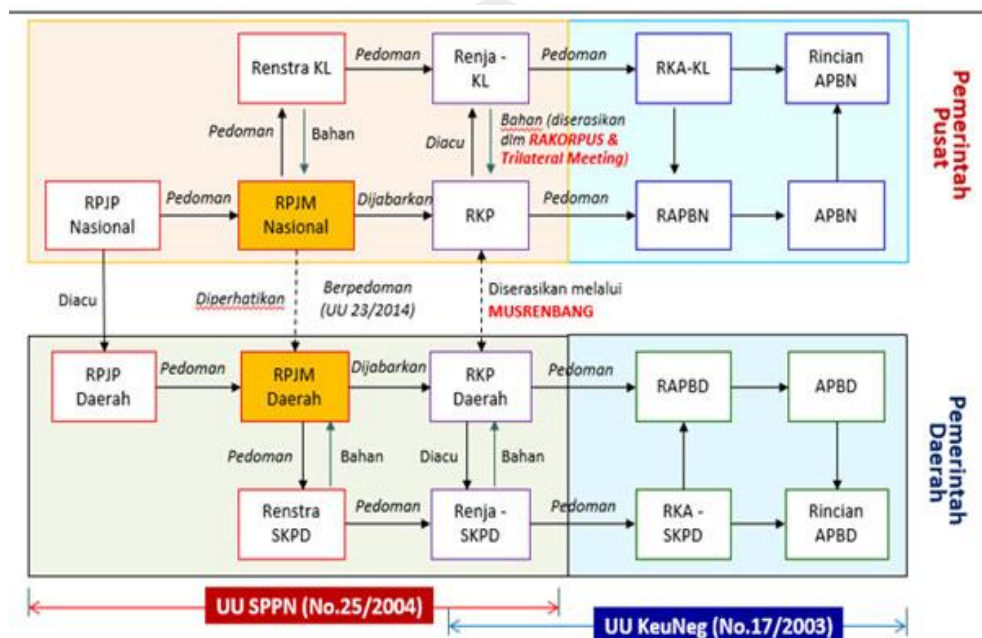
nasional (PPN) merupakan kewenangan pemerintah pusat untuk menyusun perencanaan makro bidang prioritas nasional baik yang bersifat lintas provinsi maupun masalah spesifik pada lokalitas (Rusini, 2010). Yang termasuk dalam PPN menurut Rusini (2010) adalah “perencanaan pembangunan yang disusun secara terpadu oleh Kementerian/Lembaga dan Perencanaan pembangunan oleh Pemerintah Daerah sesuai dengan kewenangannya”. Sementara perencanaan pembangunan daerah (PPD) merupakan perencanaan yang disusun oleh Pemerintah Daerah dengan mengacu pada perencanaan provinsi dan perencanaan daerah. Di mana, perencanaan provinsi disusun dengan melihat masalah atau kesenjangan, masalah lokalitas di wilayah lintas kabupaten/kota. Sedangkan perencanaan daerah yang dimaksud adalah Menyusun perencanaan berdasarkan kewenangannya dan menjabarkan syarat-syarat perencanaan yang dirumuskan oleh Pemerintah Pusat maupun Daerah (Rusini, 2010). PPN maupun PPD kemudian dituangkan kedalam bentuk dokumen yang dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 2. 1 Dokumen Perencanaan Pembangunan Nasional dan Daerah

Dokumen Perencanaan dalam Pemerintah Pusat (Nasional)	Dokumen Perencanaan dalam Pemerintah Daerah
Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN)	Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)
Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN)	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)
Rencana Kerja Pemerintah (RKP)	Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)
Rencana Strategis Kementerian/Lembaga (Renstra K/L)	Rencana Strategis Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renstra SKPD)
Rencana Kerja Kementerian/Lembaga (Renja K/L)	Rencana Kerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (Renja SKPD)

Sumber: Diolah oleh Peneliti

Perencanaan Pembangunan Nasional (PPN) dan Perencanaan Pembangunan Daerah (PPD) merupakan perencanaan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Keterkaitan antara keduanya dapat dilihat melalui gambar berikut.



Gambar 2. 1 Skema Keterkaitan Perencanaan Pembangunan Nasional dan Daerah

Sumber: KKI, 2014

Berdasarkan gambar tersebut, dapat dilihat bahwa PPN merupakan payung perencanaan yakni memberikan arah (pedoman) yang diikuti oleh daerah dalam menentukan visi daerah yang menuju kepada kesejahteraan rakyat. Arah perencanaan yang berasal dari perencanaan pembangunan nasional ini bersifat *top-down*. Sedangkan pada sisi lainnya, PPD adalah berkaitan dengan kontribusi apa yang diberikan oleh pemerintah daerah untuk kepentingan pembangunan nasional dan juga melihat kondisi yang terjadi pada lokalitas daerah. Dengan demikian, perencanaan ini bersifat *bottom-up*. Yang kemudian rencana hasil proses *top-down* dan *bottom-up* diselaraskan melalui musyawarah rencana pembangunan (Musrenbang) dilaksanakan baik di tingkat Nasional, Provinsi, Kabupaten/Kota, Kecamatan, dan Kelurahan/Desa (UU SPPN/2004).

c. Musyawarah Rencana Pembangunan Kecamatan (Musrenbangcam)

Musyawarah rencana pembangunan (Musrenbang) adalah forum antarpelaku dalam rangka menyusun rencana pembangunan Nasional dan rencana pembangunan Daerah (Undang-Undang No. 25 Tahun 2004). Pada lingkup penyusunan rencana pembangunan daerah, Musrenbang dilakukan dalam rangka penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Pelaksanaan Musrenbang RKPD tersebut dilakukan secara berjenjang dari lingkup Rukun Warga melalui Rembug RW hingga pada tingkat Provinsi.

Terkhusus pada Musrenbang kecamatan, sejak Tahun 2023, pelaksanaan Musrenbang kecamatan di Provinsi DKI Jakarta telah diintegrasikan bersamaan dengan Musrenbang kelurahan, yang kemudian disebut sebagai Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan. Dampak dari pengintegrasian Musrenbang Kecamatan dan Musrenbang Kelurahan adalah proses Musrenbang kelurahan, survei teknis, dan Musrenbang kecamatan dilakukan dalam satu rangkaian secara paralel dan saling berkaitan, yang harapannya dapat meningkatkan efektivitas forum tersebut (Bappeda Provinsi DKI Jakarta, 2023).

Secara umum, pelaksanaan Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan terdiri dari (Bappeda Provinsi DKI Jakarta, 2023):

1) Survei Teknis

Survei teknis merupakan proses verifikasi lapangan yang dilaksanakan oleh tim teknis terhadap usulan kegiatan fisik dengan tujuan memastikan kegiatan yang diusulkan memenuhi persyaratan teknis dan dapat dilaksanakan. Tim teknis ini terdiri atas unsur UKPD terkait, unsur kecamatan, unsur kelurahan, dan unsur lainnya yang dianggap perlu dan ditetapkan melalui Keputusan Walikota/Bupati.

2) Sidang Pleno I

Sidang Pleno I (Pembukaan) dilaksanakan setelah dilakukannya survei teknis. Peserta Sidang Pleno I terdiri dari unsur Bappeda, Subanppeko, Walikota, Camat, Lurah, anggota DPRD yang berdomisili di Kecamatan

tempat dilaksanakannya Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan, dan unsur lainnya. Sidang Pleno I ini dipimpin oleh Camat setempat.

3) Sidang Kelompok

Pelaksanaan sidang kelompok dilaksanakan setelah dilakukannya Sidang Pleno I dengan peserta sama dengan pada pelaksanaan Sidang Pleno I. Yang membedakan pelaksanaan Sidang Kelompok dengan Sidang Pleno I adalah pada Sidang Kelompok ini, pelaksanaannya dipimpin oleh Lurah setempat.

4) Sidang Pleno II

Sidang Pleno II (Penutupan) ini dipimpin oleh Camat yang akan menyampaikan terkait dengan Rancangan Renja Kecamatan Tahun berikutnya serta informasi umum terkait program/kegiatan yang sifatnya segera atau dapat dikerjakan atau diakomodir pada tahun berjalan. Pada Sidang Pleno II ini juga terdapat pembahasan data usulan kegiatan hasil Sidang Kelompok dan informasi penting lainnya.

Secara garis besar, tujuan dari pelaksanaan Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan bertujuan untuk (Bappeda Provinsi DKI Jakarta, 2023):

- 1) Menyampaikan arahan prioritas pembangunan tahun depan dan informasi rancangan rencana kerja (Renja) Kecamatan dan Kelurahan tahun depan kepada seluruh pemangku kepentingan di wilayah Kecamatan dan Kelurahan;
- 2) Melaksanakan survei teknis, verifikasi, pembahasan, dan validasi terhadap usulan hasil Rembuk RW tahun berjalan melalui sistem e-Musrenbang; dan
- 3) Melakukan kesepakatan hasil pembahasan Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan.

d. *Collaborative Governance*

1) Konsep *Collaborative Governance*

Collaborative governance merupakan salah satu paradigma dalam perkembangan administrasi publik yang hadir dalam rangka mengumpulkan berbagai pemangku kepentingan, organisasi pemerintah, organisasi non pemerintah, dan organisasi swasta untuk mencapai solusi yang positif, longitudinal, dan obyektif atas suatu permasalahan (Derick W. Bringkerhoff dalam Noor dkk., 2022). Ansell dan Gash (2008) mengistilahkan *collaborative governance* merupakan:

Sebuah cara pemerintahan yang melibatkan secara langsung pemangku kepentingan di luar pemerintahan atau negara, berorientasi pada konsensus dan musyawarah dalam proses pengambilan Keputusan kolektif yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik serta program-program publik.

Dengan demikian, pelaksanaan prinsip *collaborative governance* dalam pemerintahan akan menghasilkan warga yang lebih terinformasi dan lebih terlibat, peserta yang lebih inklusif dalam pengambilan keputusan, lebih banyak pemangku kepentingan dalam kemitraan masyarakat, metode musyawarah (*deliberative*) yang lebih baik, dan akuntabilitas dan kepercayaan yang lebih besar kepada pemerintah (Henton et al. dalam Noor dkk., 2022). Selain Ansell dan Gash, Emerson dan Nabatchi dalam Noor dkk. (2022) berpendapat bahwa:

Collaborative governance adalah sebuah metode perumusan kebijakan publik serta manajemen publik yang bernilai dan bermakna, di mana dalam prosesnya ada keterlibatan aktor yang bukan dari internal pemerintah seperti tokoh masyarakat, pelaku bisnis, intelektual kampus, NGO, serta Lembaga-lembaga di luar pemerintah dalam menyelenggarakan kepentingan publik secara bersama-sama.

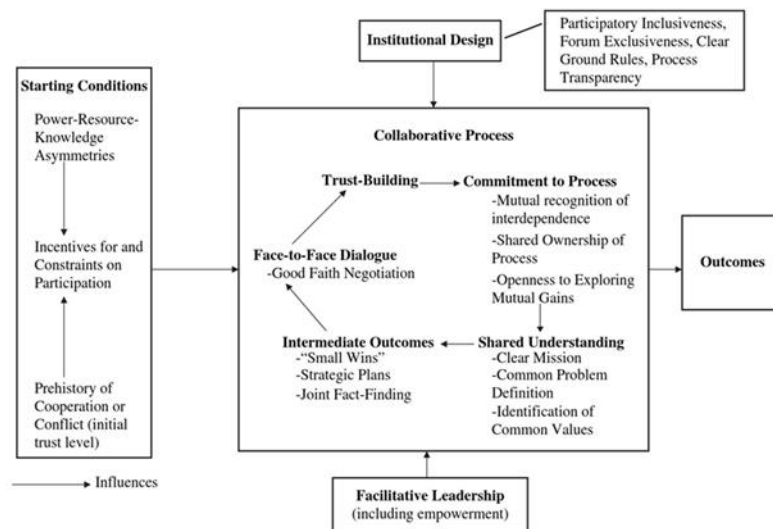
Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* memiliki keterkaitan dengan prinsip demokrasi. Di mana *collaborative governance* melihat demokrasi dan peran publik dalam keputusan

bersama yang berlandaskan musyawarah (*deliberative*), baik pada proses maupun substansinya.

2) Model Kerangka Kerja *Collaborative Governance*

a) Model *Collaborative Governance* menurut Ansell & Gash (2008)

Melalui hasil kajiannya yang berjudul “*Collaborative Governance in Theory and Practice*”, Ansell & Gash (2008) merumuskan bahwa dalam *collaborative governance*, terdapat 4 variabel utama, yaitu: (1) kondisi awal; (2) desain kelembagaan; (3) kepemimpinan; dan (4) proses kolaboratif.



Gambar 2. 2 Model Collaborative Governance oleh Ansell & Gash (2008)

Sumber: Ansell & Gash (2008)

(1) Kondisi Awal (*Starting Condition*)

Merupakan proses untuk melakukan analisis apakah terdapat *power*, *resource*, *knowledge asymmetric* (kesenjangan yang sangat tinggi dalam kekuasaan dan kekuatan, sumber daya ataupun pengetahuan) di antara para pihak yang akan melakukan kolaborasi (Afrisal, 2022). Termasuk juga apakah terdapat sejarah masa lalu, baik dalam konteks yang mendukung atau

menghambat untuk melakukan kolaborasi. Ini dikarenakan apabila terdapat kesenjangan yang terlalu lebar maka kondisi awal (*starting condition*) untuk melakukan proses kolaboratif tidak akan berjalan dengan maksimal (Islamy, 2018).

Pada intinya, Ansell & Gash dalam Astuti, R. S. dkk (2020) mengemukakan bahwa dalam kondisi awal ini terdapat 3 (tiga) variable besar, yakni ketidakseimbangan antara pengaruh atau kekuatan, sumber daya, pengetahuan pemangku kepentingan; Sejarah di masa lalu yang terjadi baik berupa kerjasama yang telah dilakukan sebelumnya ataupun konflik yang pernah terjadi diantara pemangku kepentingan; dan bentuk dorongan dan kendala dalam berkolaborasi.

(2) Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Desain kelembagaan merujuk pada bagaimana aturan dasar dalam berkolaborasi, hal ini menjadi sangat penting karena menjadi sebuah legitimasi secara prosedur dalam proses kolaborasi. Hal yang ditekankan dalam desain kelembagaan adalah: bagaimana aturan main dalam ikut berpartisipasi dalam kolaborasi, bagaimana forum yang dibentuk, bentuk aturan pelaksanaan yang jelas, serta bagaimana adanya transparansi dalam proses pelaksanaan kolaborasi.

(3) Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Kepemimpinan yang dimaksud menurut Ansell dan Gash (2007) adalah kepemimpinan yang dapat menjaga stabilitas interaksi, menjaga kepercayaan sesama aktif sehingga tidak ada yang merasa dirugikan, dan memfasilitasi forum diskusi. Kepemimpinan yang dimaksud biasanya muncul dari komunitas para pemangku kepentingan itu sendiri (Astuti, R. S., dkk., 2020).

(4) Proses Kolaboratif

Ansell dan Gash (2007) mendefinisikan bahwa proses kolaboratif adalah sebuah proses yang bersifat adaptif untuk menyatupadukan konsep-konsep dari

berbagai pemikiran yang berbeda-beda untuk menemukan sebuah konsensus (kesepakatan umum) dalam penyelesaian masalah yang kompleks. Pada tahapan ini sangat penting untuk melakukan dialog tatap muka sehingga terbangun kepercayaan dan pemahaman yang sama dengan seluruh pemangku kepentingan. Dengan demikian, Ansell dan Gash (2007) menjelaskan bahwa dalam proses kolaboratif pada kerangka collaborative governance terdiri atas 5 (lima) proses, yaitu:

(a) Dialog tatap muka (*face to face dialogue*)

Dialog ini dijadikan sebagai sebuah proses, yang berorientasi pada lahirnya konsensus/kesepakatan bersama. Dialog antar pemangku kepentingan ini biasanya dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dengan mengedepankan narasi bahwa akan adanya keadaan “saling menguntungkan” bagi para pemangku kepentingan bila dapat berkolaborasi. Namun demikian, pada intinya dialog yang dimaksud pada tahap ini adalah proses membangun komunikasi antar stakeholder (Afrisal, 2022).

(b) Membangun kepercayaan (*trust building*)

Membangun kepercayaan dalam prosesnya tidak terlepas dari proses dialog. Membangun kepercayaan antar pemangku kepentingan di tengah keterbatasan kapasitasnya dan perbedaan kepentingan di antara mereka mesti dilakukan (Afrisal, 2022). Menurut Ansell & Gash (2007), pemangku kebijakan sekaligus inisiator dalam proses kolaborasi yang dalam hal ini adalah pemerintah tetap harus menyusun strategi dan membangun kolaborasi.

(c) Komitmen dalam proses kolaborasi (*commitment to the process*)

Ansell & Gash (2007) menekankan terhadap komitmen pemangku kepentingan untuk memiliki tanggung jawab bersama terhadap proses yang telah disepakati bersama dalam musyawarah. Berkolaborasi bukanlah kesepakatan satu kali akan tetapi merupakan sebuah proses kegiatan kerjasama yang berkelanjutan dan saling menguntungkan.

(d) Pemahaman bersama (*shared understanding*)

Pemangku kepentingan harus mampu mengembangkan pemahaman bersama tentang apa yang dapat dicapai (Astuti, R. S., dkk., 2020). Pada tahapan ini, diperlukan pemahaman bersama untuk menyatukan persepsi terhadap substansi dan tujuan kolaborasi (Afrisal, 2022), termasuk pada misi bersama, tujuan bersama, tujuan yang jelas atau arah yang jelas, yang berarti menyiratkan kesepakatan definisi masalah atau kesepakatan tentang pengetahuan yang relevan diperlukan untuk mengatasi masalah (Afrisal, 2022). Jika stakeholder tidak bisa mengidentifikasi masalah bersama, maka sangat sulit untuk mencapai solusi abadi (Afrisal, 2022).

(e) Hasil Sementara (*intermediate outcome*)

Kolaborasi lebih mungkin berlanjut ketika hasil dari tujuan dan keuntungan dari kolaborasi dapat dirasakan secara nyata walaupun masih kecil sebagai sebuah hasil antara (pertengahan) dari proses kolaborasi (Astuti, R. S., dkk., 2020). Hasil kecil (*small win*) dapat menjadi pendorong dalam membangun kepercayaan (*trust building*) dan membangun komitmen bersama antar pemangku kepentingan.

b) Model *Collaborative Governance* menurut Ratner (2012)

Ratner (2012) membagi fokus dalam *collaborative governance* menjadi 3 (tiga) tahapan, yakni: (1) identifikasi hambatan dan peluang (*identifying obstacles and opportunities*); (2) strategi debat untuk mempengaruhi (*debating strategies for influence*); dan (3) merencanakan tindakan kolaborasi (*planning collaborative action*).



Gambar 2. 3 Model Collaborative Governance oleh Ratner (2012)

Sumber: Ratner (2012)

(1) Identifikasi Hambatan dan Peluang (*Identifying Obstacles and Opportunities*)

Fase ini disebut sebagai fase mendengarkan. Pada tahap ini, pemangku kepentingan melakukan identifikasi mengenai berbagai jenis hambatan yang akan dihadapi selama proses kolaboratif. Pada tahap ini pula setiap pemangku kepentingan saling menerangkan mengenai permasalahan, dan pemangku kepentingan lain saling mendengarkan setiap permasalahan yang diterangkan oleh setiap pemangku kepentingan yang terlibat. Kemudian memperhitungkan mengenai peluang dalam penyelesaian setiap permasalahan yang telah diidentifikasi, seperti solusi dari permasalahan yang terjadi. Dengan demikian, pada dasarnya, fase ini merupakan fase saling mendengarkan mengenai permasalahan dan kesempatan untuk dapat memanfaatkan dari setiap

permasalahan yang diterangkan oleh masing-masing pemangku kepentingan (Ratner dalam Astuti, R. S., dkk., 2020).

(2) Strategi Debat untuk Mempengaruhi (*Debating Strategies for Influence*)

Fase ini disebut sebagai fase dialog. Di mana pemangku kepentingan yang terlibat melakukan dialog ataupun diskusi mengenai hambatan yang telah diterangkan pada fase pertama. Diskusi yang dilakukan adalah mengenai langkah yang dipilih sebagai langkah yang paling efektif untuk memecahkan permasalahan. Selain itu juga mendiskusikan mengenai pihak-pihak yang mampu mendukung penyelesaian permasalahan dalam kolaborasi yang diterangkan sebelumnya.

(3) Merencanakan Tindakan Kolaborasi (*Planning Collaborative Actions*)

Setelah dilakukannya fase dialog di mana telah didiskusikan terkait dengan langkah efektif untuk menyelesaikan masalah yang ada, pada tahap ini pemangku kepentingan yang terlibat akan mulai melakukan perencanaan mengenai implementasi dari setiap strateginya. Selain itu, dilakukan pula identifikasi pengukuran setiap proses yang dilakukan dan menentukan langkah untuk menjaga proses kolaborasi agar tetap berlangsung.

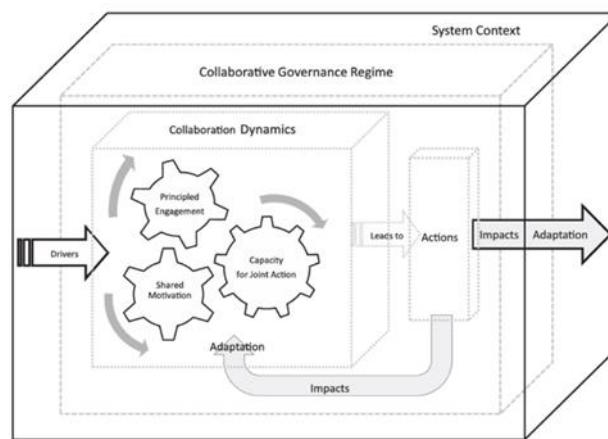
Menurut Ratner (2012), pelaksanaan *collaborative governance* memerlukan penilaian yang disebut sebagai *collaborative governance assesement* yang ditujukan agar lebih mengetahui struktur dan pembuatan keputusan di sektor tertentu serta untuk mengeksplorasi tentang pentingnya faktor kelembagaan yang berbeda dalam tata kelola. Sehingga ia merumuskan dimensi-dimensi yang menjadi ‘alat kunci’ untuk melakukannya, yakni (Ratner, 2012):

- (a) *“Stakeholder Representation*: Merupakan perwakilan pemangku kepentingan yang mencakup siapa yang terlibat dan bagaimana pengambilan keputusan dibuat. Untuk menilai dimensi ini, Ratner (2012) menjelaskan bahwa dalam *collaborative governance* diperlukan adanya perwakilan dari berbagai unsur, termasuk pemerintah lokal atau daerah, dan unsur dari masyarakat, termasuk adanya perwakilan organisasi masyarakat dan jaringan sosial lainnya.
- (b) *Distribution of Authority*: Yaitu distribusi wewenang yang mencakup kejelasan dalam pembagian tugas.

(c) *Accountability Mechanisms*: Merupakan mekanisme akuntabilitas yang mencakup alur pertanggungjawaban termasuk pada transparansi anggaran.”

c) Model *Collaborative Governance* menurut Emerson, Nabatchi, Balogh (2012)

Model *collaborative governance* dari Emerson dkk merupakan model multidimensi yang mempertimbangkan beberapa faktor lain selain proses kolaborasi itu sendiri, seperti faktor konteks sistem, penggerak, aksi dan dampak sebagaimana dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 2. 4 Model Collaborative Governance oleh Emerson, dkk. (2012)

Sumber: Emerson, dkk. Dalam Astuti, R. dkk. (2020)

Berdasarkan dari gambar tersebut dapat dilihat bahwa model *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Emerson dkk memiliki tiga dimensi, yakni *system context*, *drivers*, dan *collaborative dynamics* (Afrisal, 2022). Elemen *system context* antara lain sumber daya yang dimiliki, kebijakan dan kerangka hukum, konflik antar kepentingan dan tingkat kepercayaan, sosio-ekonomi, kesehatan, budaya, dan keragaman, dinamika politik, dan jaringan yang terkait atau *network connectedness* (Kurniadi dalam Afrisal, 2022). Sedangkan dimensi *drivers* mencakup komponen *leadership*, *consequential incentives*, *interdependence*, dan

uncertainty. Terkait dengan *collaboration dynamics*, menurut Astuti, R. S., dkk. (2020) tahap ini merupakan tahap yang paling penting. Sebab pengungkapan seberapa baik pelaksanaan kolaborasi adalah terdapat pada dinamika kolaborasi itu sendiri, yang mencakup prinsip bersama atau *principled engagement*, motivasi bersama atau *shared motivation*, dan kapasitas melakukan tindakan bersama atau *capacity for join action*.

d) Perbandingan Kerangka Kerja Model *Collaborative Governance*

Tabel 2. 2 Perbandingan Kerangka Kerja Model Collaborative Governance

Penulis	Ansell & Gash	Ratner	Emerson dkk.
Komponen	1) Kondisi awal (<i>starting condition</i>) 2) Desain kelembagaan (<i>institutional design</i>) 3) Kepemimpinan fasilitatif (<i>facilitative leadership</i>) 4) Proses kolaboratif (<i>collaborative process</i>)	1) <i>Identifying obstacles & opportunities</i> 2) <i>Debating strategies for influence</i> 3) <i>Planning collaborative actions</i>	1) <i>System context</i> 2) <i>Drivers</i> 3) <i>Collaboration dynamics</i> 4) <i>Action outcome & adaptation</i>
Inti Model	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Face to face dialogue</i> • <i>Trust building</i> • <i>Commitment process</i> • <i>Shared understanding</i> • <i>Intermediate outcome</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Stakeholder representation</i> • <i>Distribution of authority</i> • <i>Accountability mechanism</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Principle engagement</i> • <i>Shared motivation</i> • <i>Capacity for joint action</i>

Sumber: Diolah oleh Peneliti dari berbagai sumber.

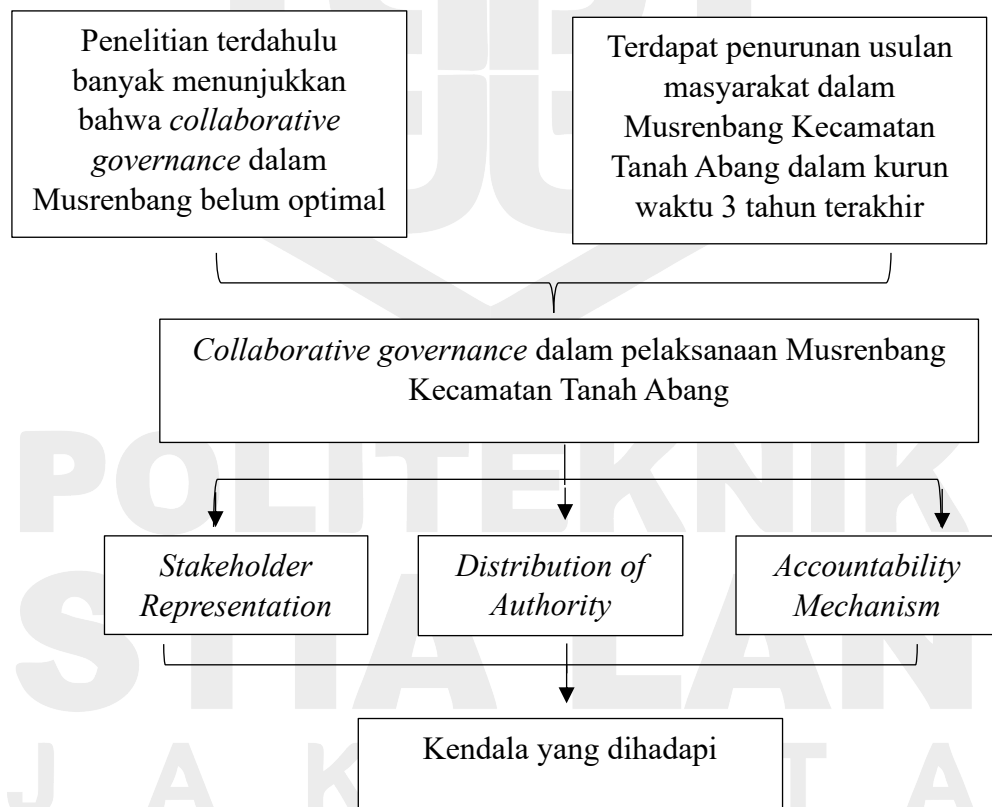
B. Konsep Kunci

Konsep kunci dalam penelitian ini adalah *collaborative governance* dalam pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan. Adapun penjelasan atas konsep kunci tersebut adalah:

1. *Collaborative governance* dalam penelitian ini adalah sebuah proses pengambilan keputusan secara bersama-sama yang terdiri atas dua aktor atau lebih, dapat berupa aktor dari pemerintah dan masyarakat dengan tujuan bekerja sama dalam implementasi kebijakan publik dan mengelola aset publik yang dilaksanakan dengan berorientasi konsensus pada Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang.
2. Indikator *collaborative governance* dalam penelitian ini adalah indikator dimensi *collaborative governance assessment* yang dikemukakan oleh Ratner (2012) mencakup *stakeholder representation*, *distribution of authority*, dan *accountability mechanism*. Adapun penjelasan atas masing-masing dimensi tersebut adalah:
 - a. *Stakeholder representation* dalam penelitian ini adalah perwakilan pemangku kepentingan yang mencakup siapa yang terlibat dan bagaimana pengambilan keputusan dibuat.
 - b. *Distribution of authority* dalam penelitian ini adalah distribusi wewenang atau peran yang mencakup kejelasan dalam pembagian tugas pada masing-masing pemangku kepentingan yang terlibat.
 - c. *Accountability mechanism* dalam penelitian ini adalah mekanisme akuntabilitas yang mencakup alur pertanggungjawaban terhadap usulan pembangunan, termasuk pada mekanisme transparansi dalam pengalokasian sumber daya.
3. Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan dalam penelitian ini adalah forum pembahasan usulan-usulan masyarakat hasil dari Rembuk RW yang telah dilakukan sebagai bentuk pelaksanaan Pra-Musrenbang. Dalam hal ini, pelaksanaan Musrenbang yang dimaksud termasuk pada rangkaian

kegiatan pelaksanaan forum pembahasan perencanaan pembangunan berdasarkan susunan kegiatan Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan yang mencakup pelaksanaan survei teknis, sidang pleno I (pembukaan), sidang kelompok (per-kelurahan), musrenbang kecamatan, dan sidang pleno II (penutupan).

C. Kerangka Berpikir atau Model Berpikir



Gambar 2. 5 Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif itu sendiri adalah pendekatan penelitian di bidang ilmu humani dan kemanusiaan dengan aktivitas yang berdasarkan disiplin ilmiah untuk mengumpulkan, mengelaskan, menganalisis, dan menafsirkan fakta-fakta serta hubungan-hubungan antara fakta-fakta alam, masyarakat, kelakuan dan rohani manusia guna menemukan prinsip-prinsip pengetahuan dan metode-metode baru dalam usaha menanggapi hal tersebut (Koentjaraningrat, dalam Suwendra, 2018). Sutopo dan Arief dalam Suwendra (2018) memberikan kesimpulan atas pengertian dari penelitian dengan pendekatan kualitatif dari beberapa pakar. Menurutnya, pendekatan kualitatif mencakup beberapa pengertian, diantaranya: (1) mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun kelompok. (2) kegiatan terencana untuk menangkap praktek penafsiran responden atau informan terhadap dunianya yang selalu majemuk, berbeda, dan dinamis, (3) bersifat menggambarkan, mengungkapkan, dan menjelaskan (*to describe, explore, and explain*).

Penelitian dengan metode kualitatif memiliki beberapa jenis pendekatan yang meliputi fenomenologis, interaksi simbolik, etnometodologi, etnografi, studi kasus, dan *grounded theory* (Abdussamad, 2021). Di mana, pada penelitian ini peneliti akan menggunakan metode penelitian kualitatif yang berbentuk studi kasus (*case studies*). Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas dengan menghasilkan data yang selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori (Abdussamad, 2021). Studi kasus dijadikan sebagai bentuk dari

penelitian ini dikarenakan menurut Abdussamad (2021), studi kasus mampu mengungkap hal-hal yang spesifik, unik, dan mendetail yang tidak dapat diungkap oleh studi yang lain dan mampu mengungkap makna di balik fenomena dalam kondisi apa adanya atau natural, yang demikian hal tersebut sesuai dengan tujuan dari penelitian ini.

B. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini mencakup:

1. Wawancara

Wawancara sebagai salah satu teknik pengumpulan data merupakan bentuk komunikasi verbal atau semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi dengan proses tanya jawab antara peneliti dengan subyek yang diteliti (Abdussamad, 2021). Wawancara dilakukan dalam pengumpulan data pada penelitian ini agar dapat diperoleh informasi-informasi dari informan secara mendalam. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Susan Stainback dalam Sugiyono (2010) bahwa melalui wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, di mana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi.

Jenis wawancara yang akan digunakan pada penelitian ini adalah wawancara semiterstruktur (*semistructure interview*). Sebab mengacu pada pendapat Sugiyono (2010), jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in-dept interview*, yang mana dalam pelaksanaannya lebih bebas sehingga dapat menemukan permasalahan secara lebih terbuka.

Pelaksanaan pemilihan informan sebagai sumber data pada pengumpulan data melalui wawancara dilakukan dengan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu (Abdussamad, 2021). Adapun informan kunci yang diperoleh dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3. 1 Daftar Informan Kunci

No.	Informan Kunci	Keterangan
1.	Citra Arum Purdiarini (Informan Kunci 1)	Kepala Sub Bagian Program dan Anggaran Kecamatan Tanah Abang
2.	Muhadi (Informan Kunci 2)	Ketua Rukun Warga 03 Kelurahan Karet Tengsin Kecamatan Tanah Abang
3.	Harmadi (Informan Kunci 3)	Ketua Rukun Warga 05 Kelurahan Karet Tengsin
4.	Toto (Informan Kunci 4)	Anggota Lembaga Musyawarah Kelurahan Karet Tengsin
5.	Nasir (Informan Kunci 5)	Masyarakat dari Perwakilan Disabilitas Kecamatan Tanah Abang
6.	Muzafar Ibrahim (Informan Kunci 6)	Masyarakat dari Perwakilan Forum Anak Jakarta Kecamatan Tanah Abang

Sumber: Diolah oleh Peneliti

2. Observasi

Matthew dan Ross dalam Herdiansyah (2015) mengemukakan bahwa observasi merupakan teknik pengumpulan data melalui proses mengamati subjek penelitian beserta lingkungannya serta melakukan perekaman dan pemotretan atas perilaku yang diamati tanpa mengubah kondisi alamiah subjek dengan lingkungan sosialnya. Sementara itu, Miles dalam Herdiansyah (2015) memberikan pengertian yang lebih luas dari pada yang dikemukakan oleh Matthew dan Ross. Menurutnya, observasi tidak hanya dapat dilakukan pada objek perilaku manusia, tetapi juga dapat dilakukan pada sebuah sistem tertentu yang sedang berjalan dan memprediksi apa yang mendasari jalannya sistem tersebut serta mampu memberikan kesimpulan apakah sistem tersebut berjalan sesuai dengan tujuannya atau tidak. Dengan demikian, berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa observasi

adalah kegiatan pengumpulan data dengan cara mengamati subyek, obyek, lingkungan, serta sistem yang ingin diteliti yang melekat antar satu dengan yang lainnya.

Observasi menjadi salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dikarenakan melihat dari manfaat atas observasi itu sendiri. Yang mana, menurut Patton dalam Nasution yang dikutip dari Sugiyono (2010), observasi dapat memberikan temuan atas hal-hal yang ada di luar persepsi informan pada proses wawancara, sehingga peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah observasi langsung atau biasa disebut sebagai observasi partisipatif. Observasi langsung yang dimaksud adalah proses pemerolehan data dengan cara Peneliti terlibat dengan kegiatan yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono, 2010). Dalam hal ini, peneliti melakukan observasi secara langsung dengan mengamati jalannya pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Pelaksanaan Musrenbang itu sendiri dilaksanakan sejak Bulan Februari sampai dengan Bulan Maret Tahun 2024. Dalam hal ini, Peneliti tidak hanya mengamati interaksi antar pemangku kepentingan yang terlibat dalam forum, tetapi Peneliti juga melakukan pencatatan-pencatatan atas informasi yang disampaikan oleh terlibat yang tujuannya adalah agar dapat memperkaya informasi yang Peneliti peroleh melalui pelaksanaan observasi ini. Sehingga harapannya peneliti akan dapat memperoleh gambaran secara luas dan mendalam terkait hal-hal yang menjadi sumber data penelitian. Adapun pihak-pihak yang terlibat dan menyampaikan beberapa informasi mengenai pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 3. 2 Daftar Pemberi Informasi Pendukung

No.	Pemberi Informasi	Keterangan
1.	Deny Sukma	Walikota Jakarta Pusat
2.	Abdul Qodir	Kepala Subbidang Pemerintahan Suku Badan Kota Administrasi Jakarta Pusat
3.	Dicky Suherlan	Camat Tanah Abang
4.	Dwiarti Indriani Utami	Wakil Camat Tanah Abang

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

3. Studi Dokumen

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2010). Dalam hal ini, Sugiyono (2010) memberikan pesan bahwa tidak semua dokumen memiliki kredibilitas yang tinggi. Oleh karena itu pada penelitian ini, peneliti menjadikan dokumen yang berasal dari Kecamatan Tanah Abang sebagai sumber utamanya.

C. Instrumen Penelitian

Sugiyono (2010) mengemukakan bahwa dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Hal ini dikarenakan menurut Nasution dalam Sugiyono (2010), dalam penelitian kualitatif tidak ada pilihan lain daripada menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian utama. Alasannya ialah bahwa segala sesuatunya belum mempunyai bentuk yang pasti. Masalah, fokus penelitian, prosedur penelitian, hipotesis yang digunakan, bahkan hasil yang diharapkan, itu semuanya tidak dapat ditentukan secara pasti dan jelas sebelumnya. Dalam keadaan yang serba tidak pasti dan tidak jelas itu, tidak ada pilihan lain dan hanya peneliti itu sendiri sebagai alat yang dapat mencapainya.

Dalam penelitian ini, peneliti telah memiliki arah atau fokus penelitian di mana peneliti ingin meneliti terkait analisis pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang dalam perspektif *collaborative governance* di mana pemerolehan data digunakan dengan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumen. Dengan

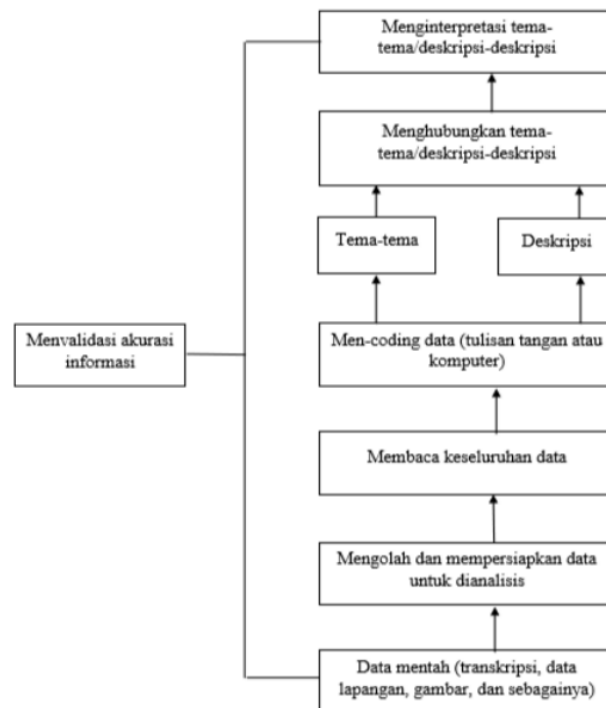
demikian, instrumen penelitian dalam penelitian ini di samping peneliti itu sendiri adalah mencakup pedoman wawancara, pedoman dokumentasi, serta alat-alat yang memadai yang untuk memperoleh data.

D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Pengolahan data dan analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan (Sugiyono, 2010). Namun disamping itu, menurut Sugiyono (2010) analisis data dalam penelitian kualitatif difokuskan selama proses di lapangan bersamaan yang bersamaan dengan pengumpulan data. Adapun teknik pengolahan data dan analisis data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model analisis data kualitatif yang dikemukakan oleh Creswell. Menurut Creswell (2018), tahapan dalam analisis data pada penelitian kualitatif mencakup:

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis atau *organize and prepare the data for analysis*. Tahap ini mencakup pada kegiatan melakukan pembuatan transkrip wawancara, mengumpulkan hasil observasi, catatan lapangan, serta mengatur data ke dalam tipe yang berbeda tergantung pada sumber informasinya apakah bersumber dari wawancara, observasi, atau dokumentasi.
2. Membaca keseluruhan data atau *read or look at all the data*.
3. Memulai koding terhadap semua data yang telah diperoleh atau *start coding all of the data*. Pengkodean yang dimaksud dapat dilakukan dengan mengambil data teks atau gambar yang telah terkumpul kemudian disegmentasi ke dalam kategori, dan memberi label atau kode pada kategori tersebut.
4. Terapkan proses koding untuk mendeskripsikan *setting* (ranah), orang (partisipan), kategori dan tema yang akan dianalisis atau *generate a description and themes*.
5. Tunjukkan bagaimana deskripsi dan tema-tema ini akan disajikan kembali dalam narasi atau laporan penelitian

6. Melakukan interpretasi data dalam penelitian kualitatif.



Gambar 3. 1 Tahapan Analisis Data Kualitatif

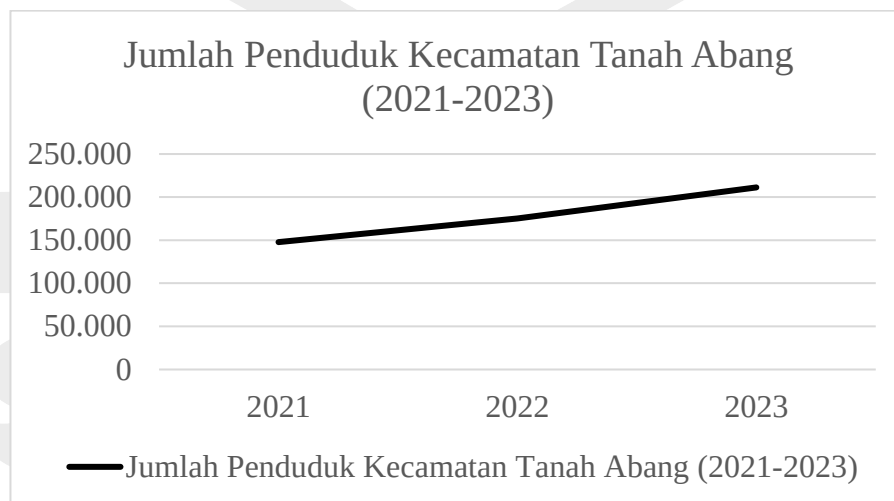
Sumber: Creswell, 2018

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum

Kecamatan Tanah Abang merupakan salah satu kecamatan yang berada di Kota Administrasi Jakarta Pusat, Provinsi DKI Jakarta. Terdapat 7 kelurahan, 64 Rukun Warga (RW), dan 678 Rukun Tangga (RT) yang berada di wilayah Kecamatan Tanah Abang dengan jumlah penduduknya yang selalu bertambah dalam kurun waktu 3 tahun. Hal ini menjadikan Kecamatan Tanah Abang menjadi Kecamatan dengan jumlah penduduk terbanyak ke-2 di Jakarta Pusat setelah Kecamatan Gambir (InfoJakarta, 2023).



Grafik 4. 1 Pertumbuhan Jumlah Penduduk Kecamatan Tanah Abang

Sumber: Diolah Peneliti dari berbagai sumber; 2024

Dengan jumlah penduduknya yang terus bertambah, Tanah Abang kemudian dikatakan sebagai wilayah yang padat penduduk yang didominasi oleh heterogenisasi penduduknya dan juga sekaligus sebagai sentra perdagangan (Kecamatan Tanah Abang, 2024). Meskipun penduduk yang tinggal di Wilayah ini tidak semua merupakan penduduk asli, namun Kecamatan Tanah Abang memiliki ciri khas budaya Betawi-nya. Hal ini terjadi karena faktor Sejarah wilayah

Kecamatan Tanah Abang yang telah berkembang sejak tahun 1735 (Dinas Kebudayaan DKI Jakarta, 2023). Seiring berjalannya waktu, wilayah ini kemudian menjadi wilayah yang sangat strategis baik dari segi sosial maupun ekonomi. Hal ini ditandai dengan maraknya pembangunan perkantoran, hotel, plaza, apartemen, dan kegiatan perekonomian lainnya, hingga banyak mobilitas penduduk yang bergerak di wilayah ini.

Selain itu, penduduk yang padat berbanding lurus dengan tuntutan akan kebutuhan pelayanan dasarnya, seperti pelayanan pendidikan dan pelayanan Kesehatan. Terkait pelayanan dasar, kecamatan Tanah Abang memiliki berbagai macam fasilitas pendidikan. Mulai dari PAUD, TK, SD, SMP, SMA/K, sampai pada Perguruan Tinggi. Disamping itu, terdapat pula Pusat Pelatihan Kerja Daerah (PPKD) Jakarta Pusat yang berlokasi di lingkungan Kecamatan Tanah Abang. Sedangkan pada pelayanan Kesehatan, terdapat Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) di hampir setiap kelurahannya, serta terdapat pula 3 (tiga) rumah sakit di Wilayah Kecamatan Tanah Abang. Dari segi potensi ekonomi, terdapat pusat perbelanjaan terbesar se-Asia Tenggara. Hal ini yang menjadi pemicu akan potensi-potensi ekonomi di sekitar wilayah tersebut.

Padatnya penduduk serta menjadi kawasan strategis tidak selalu dapat memberikan dampak positif. Nyatanya, Kecamatan Tanah Abang memiliki wilayah yang rentan terjadi konflik sosial, bencana alam dan sosial, serta permasalahan lainnya yang mengakibatkan kerawanan di Wilayah Kecamatan Tanah Abang hingga perlu segera ditindaklanjuti. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4. 1 Peta Kerawanan Wilayah Kecamatan Tanah Abang

No.	Jenis Kerawanan	Jumlah berdasarkan Wilayah (Lokasi)	Keterangan
1.	Bencana (Banjir & Kebakaran)	30	Tersebar pada 7 Kelurahan (Karet Tengsin, Bendungan Hilir, Kebon Kacang, Kebon Melati, Petamburan, Gelora, dan Kampung Bali)
2.	Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS) dan Kriminalitas	8	Jl. KH. Mas Mansyur, Jl. Abdul Jalil, Jl. Karet Pasar Baru Timur V, Jl. Lontar Raya, Jl. Kebon Sayur, Jl. Jend Gatot Subroto (Depan JDC), Jl. Tentara Pelajar, dan Jl. Hanglekir
3.	Tawuran	7	Jl. KH. Mas Mansyur, Jl. Lontar, Jl. Kebon Pala, Depan Masjid Annur, Pintu Air Petamburan, Depan TPU Petamburan dan Palmerah Barat, dan Jl. Jatibaru
4.	Narkoba	8	Jl. Jatibaru, Jl. Kampung Bali, Karet Tengsin (RW. 5&7), Bendungan Hilir RW.7, Kebon Kacang RW.9, Kebon Melati

No.	Jenis Kerawanan	Jumlah berdasarkan Wilayah (Lokasi)	Keterangan
			(RW.14 & 15, Mess Cendrawasih dan Jl. Baturaja), Petamburan III, dan Jl. KS. Tubun Raya.

Sumber: Kecamatan Tanah Abang, 2024

Disamping permasalahan-permasalahan tersebut, Kecamatan Tanah Abang memiliki tantangan seiring adanya perpindahan ibu kota negara ke Kalimantan Timur. Pasca dipindahkannya ibu kota, DKI Jakarta akan menjadi Daerah Khusus Jakarta (DKJ) di mana status kekhususan tersebut adalah dari segi ekonomi dan akan diupayakan untuk menjadi kota berskala global. Artinya, untuk menjadi kota berskala global, aspek pelayanan dan kebutuhan dasar masyarakat harus terpenuhi, termasuk keamanan dan kenyamanan lingkungan masyarakat. Dan ini menjadi salah satu tugas pemerintah lokal, termasuk Kecamatan Tanah Abang untuk mengupayakan hal tersebut agar dapat diwujudkan. Salah satu langkah yang bisa dilakukan adalah dengan merumuskan strategi untuk langkah kedepan melalui perencanaan yang disusun dengan mempertimbangkan segala aspek dalam lapisan masyarakat. Pembenahan perlu dilakukan melalui perencanaan yang sistematis dan tidak lagi hanya mengandalkan peran pemerintah saja, tetapi juga perlu melibatkan masyarakat setempat selaku penghuni wilayah. Dengan demikian kolaborasi dalam perencanaan untuk mengatasinya menjadi sangat diperlukan seiring dengan kompleksitas masalah yang terjadi di masyarakat. Sehingga nantinya terdapat langkah yang sinergis yang dijalankan oleh pemerintah dalam hal ini adalah diwakili oleh kecamatan maupun kelurahan, dan masyarakat dari berbagai aspek.

B. Penyajian Data

1. *Collaborative Governance* dalam Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Kecamatan Tanah Abang

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, diperoleh bahwa pelaksanaan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang telah menjadi satu kesatuan dalam rangkaian kegiatan Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan (MKTMK). Hal ini merupakan salah satu dampak dari restrukturisasi organisasi. Meskipun demikian, pelaksanaan secara substantif tidak terlalu berbeda dengan pelaksanaan Musrenbang pada tahun-tahun sebelumnya namun dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap rencana pembangunan. Di mana, melalui MKTMK, perencanaan yang disusun melalui Musrenbang kelurahan dan Musrenbang kecamatan akan lebih terstruktur dan sinergis. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Walikota Jakarta Pusat melalui sambutannya pada Sidang Pembukaan Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan sebagai berikut:

“Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan pada intinya merupakan sama dengan pelaksanaan Musrenbang pada tahun sebelumnya. Istilah “terintegrasi” menjadi salah satu dampak dari adanya perubahan struktur organisasi yang didasarkan pada Peraturan Gubernur Nomor 57 Tahun 2022 di mana kelurahan merupakan satu kesatuan unit kerja yang berada di bawah kecamatan sehingga pelaksanaan penyusunan rencana pembangunan mesti diselaraskan.”

Hal ini kemudian dijelaskan pula oleh Wakil Camat Tanah Abang pada saat Sidang Kelompok Kelurahan Karet Tengsin sebagai berikut: “kenapa namanya Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan? Karena apapun yang diinput oleh kelurahan akan serta-merta masuk ke dalam sistem kecamatan, begitu juga dengan kota.”

Berdasarkan pernyataan yang dikemukakan baik oleh Walikota Jakarta Pusat maupun Wakil Camat Tanah Abang tersebut selaras dengan tujuan dari adanya Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan. Di mana, berdasarkan Instruksi Gubernur Nomor e-0002 tahun 2022 tentang Pelaksanaan Musrenbang RKPD Provinsi DKI Jakarta tahun 2024, pelaksanaan musrenbang

kelurahan, survei teknis dan Musrenbang kecamatan yang diintegrasikan akan memperoleh proses pelaksanaan forum-forum yang lebih efektif dan menghasilkan keluaran yang selaras dengan program prioritas DKI Jakarta Tahun 2024.

Untuk penjelasan mendalam terkait hasil penelitian tentang rangkaian pelaksanaan yang mencakup tahap survei teknis, sidang pleno pembukaan, sidang kelompok, Musrenbang kecamatan, dan sidang pleno penutupan MKTMK selanjutnya peneliti klasifikasikan berdasarkan dimensi *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ratner (2012). Hal ini dilakukan agar terdapat kesesuaian dengan tujuan dari penelitian ini.

a. Dimensi Perwakilan Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Representation*)

Berdasarkan pedoman teknis pelaksanaan Musrenbang Tahun 2023, perwakilan pemangku kepentingan dalam pelaksanaan Musrenbang kecamatan adalah sebagai berikut:

- 1) Anggota DPRD sesuai Daerah Pemilihan di kecamatan;
- 2) Unsur Forkopimcam;
- 3) Unsur Unit Kerja pada Perangkat Daerah yang kewenangannya terkait dengan usulan masyarakat atau yang terkait dengan program prioritas di wilayah kecamatan;
- 4) Kepala Seksi/Satlak Kecamatan;
- 5) Para Lurah di lingkungan Kecamatan setempat;
- 6) Unsur Swasta yang berdomisili di Kecamatan Setempat;
- 7) Unsur Puskesmas Kecamatan;
- 8) Tim Penggerak PKK Kecamatan;
- 9) Para Ketua LMK di lingkungan Kecamatan;
- 10) Para Perwakilan RW di wilayah Kecamatan;
- 11) Tokoh Agama;
- 12) Forum Anak Tingkat Kecamatan;
- 13) Ormas, Orsospol & Organisasi Perwakilan Perempuan di Wilayah Kecamatan Setempat;

- 14) Usahawan;
- 15) Perwakilan masyarakat penyandang disabilitas; dan
- 16) Pemangku kepentingan di tingkat Kecamatan lainnya sesuai kebutuhan.

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Citra selaku Kepala Sub Bagian Program dan Anggaran Kecamatan Tanah Abang, setidaknya terdapat beberapa unsur pemangku kepentingan yang terlibat langsung pada pelaksanaan Musrenbang. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“Nah unsur yang dilibatkan itu berarti ada masyarakat sebagai pengusul, tim teknis sebagai yang tertuju. Untuk masyarakat sendiri, yang pasti dilibatkan adalah Ketua RW karena kan usulan dari warga-warga muaranya di Ketua RW. Untuk pelaksanaan forum Musrenbangcam nya sendiri, mengundang dari pihak Foraja, Disabilitas, dan sebagainya.” (Pada 13 Maret 2024)

Selain itu, secara eksplisit disampaikan juga oleh Informan Kunci 1 bahwa pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang melibatkan Lurah setempat juga pendamping Rembuk RW yang memiliki peran saat pelaksanaan pra Musrenbang. Hal tersebut sebagaimana disampaikan sebagai berikut: “Tahapan Musrenbang itu kan mulai dari disposisi kecamatan ke kelurahan, itu kan mulainya dari pendamping. Nah pendamping yang menjembatani Ketua RW dengan pihak kita.” (Pada 13 Maret 2024)

Sedangkan berdasarkan hasil observasi partisipan di lapangan diperoleh bahwa setidaknya terdapat 2 (dua) kelompok unsur pemangku kepentingan yang terlibat baik pada saat pelaksanaan sidang kelompok maupun Musrenbang kecamatan, yaitu pemerintah dan masyarakat. Adapun dari kedua kelompok unsur pemangku kepentingan tersebut dapat dijabarkan melalui tabel berikut.

Tabel 4. 2 Pemangku Kepentingan yang Terlibat dalam Forum Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang

Kelompok Pemangku Kepentingan	Unsur Pemangku Kepentingan
Pemerintah	a) Dewan Kota Administrasi Jakarta Pusat b) Suku Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Subanpeda) Kota Administrasi Jakarta Pusat c) Perwakilan Inspektorat Pembantu Kota (Irbanko) Administrasi Jakarta Pusat d) Camat Tanah Abang e) Para Lurah se-Kecamatan Tanah Abang f) Para Perwakilan dari Satuan Pelaksana Kecamatan terkait g) Kepala Puskesmas Kecamatan Tanah Abang h) Perwakilan Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat (Bhabinkamtibmas) i) Unit Pelaksana Teknis (UPT) dinas terkait.
Masyarakat	a) Para Ketua RW se-Kecamatan Tanah Abang b) Para Perwakilan Ketua RT c) Para Ketua Lembaga Musyawarah Kelurahan (LMK) d) Perwakilan Dewan Masjid Indonesia (DMI) Kecamatan Tanah Abang e) Perwakilan Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) f) Perwakilan Forum Anak (FORAJA) Kecamatan Tanah Abang g) Perwakilan RPTRA h) Perwakilan Karang Taruna i) Perwakilan PKK j) Pendamping Rembuk RW k) Perwakilan sekolah yang berada di Kecamatan Tanah Abang l) Perwakilan Disabilitas m) Wirausahawan n) Dan masyarakat lainnya.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan observasi partisipan yang dilakukan oleh peneliti, Dinamika interaksi antar unsur tersebut dalam pelaksanaan Musrenbang berjalan sangat dinamis baik pada saat pelaksanaan sidang kelompok maupun Musrenbang kecamatan. Terdapat komunikasi dua arah antar masyarakat dengan pemerintah

termasuk pada pengambilan keputusan tentang pengakomodiran suatu usulan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh Camat Tanah Abang dalam Penutupan Musrenbang kecamatan sebagai berikut:

“... terkait dengan usulan tersebut, pada tahapan sidang pleno penutupan kali ini, tadi kami sudah melaksanakannya, luar biasa, kita melakukan penajaman verifikasi, sangat sengit. Tidak kalah dengan pleno perhitungan suara kemarin pemilu. Tapi alhamdulillah tetap kondusif.” (Disampaikan dalam penutupan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang pada 6 Maret 2024)

Adapun pernyataan dari Camat Tanah Abang tersebut dilatarbelakangi oleh pelaksanaan Musrenbangcam yang begitu dinamis. Peneliti menyoroti bahwa setidaknya terdapat beberapa hal yang terjadi saat pelaksanaan Musrenbangcam. Diantaranya adalah terdapat diskusi terkait usulan fisik perbaikan jalan di wilayah Kelurahan Kebon Melati yang belum bisa diakomodir karena suatu alasan. Namun setelah dilakukannya negosiasi antara Ketua RW dan Lurah setempat, Camat Tanah Abang, serta pihak sektoral terkait bahwasannya usulan tersebut setidaknya bisa diusahakan untuk diakomodir meskipun terdapat persyaratan dengan cara melalui persuratan dengan sudin terkait sehingga usulan bisa diteruskan ditahun selanjutnya. Selain itu, terdapat pula usulan dari perwakilan kelompok masyarakat disabilitas yang mengungkapkan keluhannya terkait penyediaan layanan pendidikan yang belum optimal sehingga mereka merasa kesulitan untuk memperolehnya. Camat Tanah Abang kemudian membuka diskusi dengan sektoral yang berasal dari Sudin Pendidikan dan Sudin Sosial dalam Musrenbangcam. Tidak hanya hal-hal sebagaimana disebutkan tersebut, pelaksanaan Musrenbangcam berjalan sangat interaktif karena didorong pula oleh sifat dari inisiator Musrenbang yaitu pihak kecamatan yang cenderung bersifat fleksibel dan tidak terlalu kaku sehingga mampu membuka ruang bagi masyarakat dalam memberikan pendapatnya masing-masing.

Pelaksanaan Musrenbang yang sangat interaktif ini nyatanya tidak hanya terjadi saat pelaksanaan Musrenbang yang diobservasi langsung oleh peneliti. Namun nyatanya, kegiatan rutin tahunan ini memang sudah terbiasa dilakukan bagi

pemangku kepentingannya termasuk masyarakat, sehingga mereka cenderung telah menguasai hal-hal yang berkaitan dengan Musrenbang, khususnya bagi para Ketua RW. Hal ini sebagaimana diklaim langsung oleh Informan Kunci 2 sebagai berikut:

“selama saya menjadi ketua RW dan ikut melaksanakan pelaksanaan Musrenbang baik itu di kelurahan maupun kecamatan, menurut saya sih semua warga jika ada pertanyaan, saran, ataupun masukan mereka dengan bebas mengungkapkan pendapatnya, termasuk saya waktu itu. Dan juga dengan para sektoralnya itu, yang dari satpel-satpel dinas, mereka juga terbuka, khususnya terkait mengapa usulan tidak diakomodir.” (Pada 21 Maret 2024)

Meskipun demikian, menurut subyektivitas peneliti saat melakukan observasi partisipan dalam rangkaian Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan di Kecamatan Tanah Abang, memang sebagian besar masyarakat juga aktor pemerintah lainnya berinteraksi secara dinamis. Namun interaksi dari perwakilan masyarakat cenderung didominasi oleh Ketua RW dan kelompok masyarakat lainnya yang memang telah mengetahui fungsi dari kegiatan Musrenbang. Disamping itu, terkait dengan unsur masyarakat dari perwakilan aspek tertentu lainnya seperti tokoh agama, perwakilan Karang Taruna, wirausahawan, cenderung tidak bersuara. Bahkan, terdapat perwakilan masyarakat yang sempat peneliti tanyakan terkait bagaimana pengetahuan mereka tentang Musrenbang, mereka cenderung tidak mengetahui sama sekali karena mereka hanya diberikan amanat oleh institusinya untuk menghadiri undangan yang telah diberikan oleh Pihak Kecamatan. Dan hal ini kemudian dipandang sebagai persoalan biasa karena pada intinya perwakilan masyarakat yang paling dominan dan memiliki kewenangan untuk manajemen usulan adalah pihak Ketua RW. Sehingga apabila masyarakat ingin memberikan usulan, mereka cenderung harus mengkomunikasikannya melalui Ketua RW terlebih dahulu. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“untuk masyarakatnya sendiri, yang pasti dilibatkan adalah Ketua RW. Karena kan usulan dari warga-warga muaranya di Ketua RW. Untuk undangan, perwakilan yang kami undang ngga ada kriteria atau kualifikasi khusus misalnya harus ketuanya, atau apanya, gitu ngga ada. Jadi fleksibel aja. Itu sih

sebenarnya untuk mengakomodir ide yang positif lah ya.” (Pada 13 Maret 2024)

b. Dimensi *Distribution of Authority*

Pelaksanaan pembagian kewenangan antar pemangku kepentingan telah terjadi pada tahap pra Musrenbang yang kemudian setelah itu menjadi tahapan persiapan Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan. Adapun para pemangku kepentingan yang berperan penting dalam melaksanakan serta mengawal persiapan pelaksanaan Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan ini berdasarkan pedoman teknis pelaksanaan Musrenbang adalah sebagai berikut.

1) Bappeda

Bertugas untuk:

- a) Memastikan kesiapan sistem e-Musrenbang.
- b) Menyiapkan mekanisme, pedoman umum pelaksanaan Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan.

2) Subanppeko

Bertugas untuk:

- a) Memastikan Camat menetapkan Tim Penyelenggara Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan.
- b) Memastikan Camat melakukan pemantauan kepada Lurah untuk melakukan pengecekan hasil pelaksanaan Rembuk RW di dalam sistem e-Musrenbang untuk selanjutnya dilakukan survei teknis oleh Tim Teknis.
- c) Melaksanakan sosialisasi pelaksanaan Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan bagi Camat, Lurah, dan UKPD di wilayah masing-masing.
- d) Berkoordinasi dan memberikan arahan kepada Tim Teknis terkait survei usulan fisik hasil Rembuk RW.

3) Walikota

Bertugas untuk:

- a) Menetapkan Surat Keputusan Tim Teknis survei hasil usulan Rembuk RW yang diketuai oleh Camat.

- b) Memastikan Camat menetapkan Tim Penyelenggara Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan.
- c) Memastikan Camat melakukan pemantauan kepada Lurah untuk melakukan pengecekan hasil pelaksanaan Rembuk RW.

4) Camat

Bertugas untuk:

- a) Memastikan Lurah telah melakukan pengecekan hasil pelaksanaan Rembuk RW di dalam sistem e-Musrenbang.
- b) Menyusun rancangan Renja Kecamatan.
- c) Memastikan Lurah memberikan masukan kepada Tim Teknis saat pelaksanaan survei usulan kegiatan.
- d) Melakukan pengecekan atas pengumpulan informasi aset/Fasilitas Sosial (Fasos) dan Fasilitas Umum (Fasum) yang terkait dengan usulan kegiatan Rembuk RW atau perencanaan pembangunan di wilayah masing-masing yang telah dihimpun oleh Lurah.

5) Lurah

Bertugas untuk:

- a) Membantu Camat dalam menetapkan tim penyelenggara Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan sebelum pelaksanaan forum tersebut.
- b) Menyusun rancangan Renja Kelurahan Tahun 2024.
- c) Berkoordinasi dengan Tim Teknis untuk mempersiapkan pelaksanaan survei usulan kegiatan.
- d) Bersama Ketua RW mengumpulkan informasi dari warga terhadap aset/Fasilitas Sosial (Fasos) dan Fasilitas Umum (Fasum) di lingkungan kelurahan yang belum diserahkan kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

6) Tim Penyelenggara Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Musrenbang Kelurahan

Bertugas untuk:

- a) Membantu Camat dan Lurah dalam penyelenggaraan Forum Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan.
- b) Membantu menyusun rancangan Renja Kecamatan dan Renja Kelurahan.
- c) Menyiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelaksanaan Forum Musrenbang Kecamatan terintegrasi Musrenbang Kelurahan.

7) Tim Teknis

Bertugas untuk:

- a) Mempelajari arahan Subanppeko terkait survei usulan fisik hasil Rembuk RW.
- b) Berkoordinasi dengan Lurah untuk persiapan pelaksanaan survei usulan kegiatan.

8) Ketua RW

Bertugas untuk:

- a) Menyusun laporan hasil pelaksanaan Rembuk RW.
- b) Mengirimkan Laporan hasil pelaksanaan Rembuk RW kepada Pemerintah Kota dengan tembusan Lurah.
- c) Membantu Lurah untuk memberikan masukan kepada Tim Teknis saat pelaksanaan survei usulan kegiatan.

Sedangkan dari hasil observasi di lapangan, pendistribusian kewenangan serta peran para pemangku kepentingan saat pelaksanaan Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan pada intinya dapat dilihat melalui tabel berikut.

**Tabel 4. 3 Distribusi Peran pada Masing-Masing Pemangku
Kepentingan**

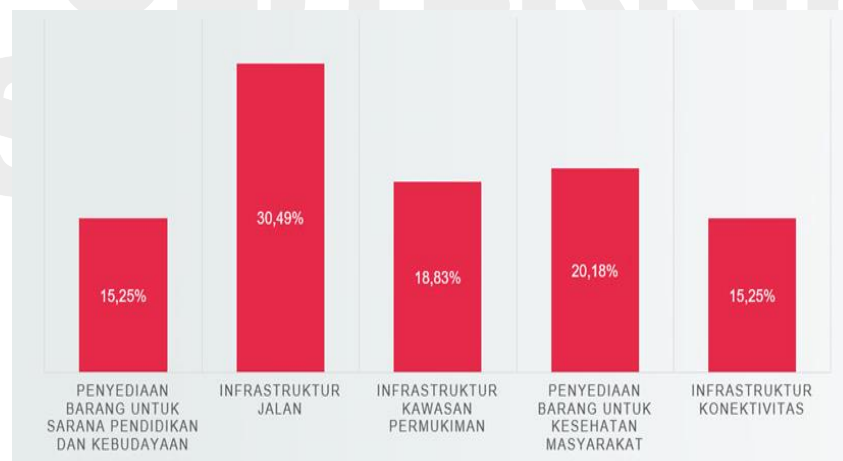
Kegiatan Rangkaian Pelaksanaan MKTMK	PIC	Aktor yang Dilibatkan	Deskripsi Peran
Survei Teknis	Tim Survei Teknis / Sektoral	Lurah setempat, Ketua RW, dan/atau masyarakat yang memberi usulan	<p>1) Melakukan koordinasi dengan Lurah dan melakukan verifikasi lapangan (survei) terhadap seluruh usulan fisik hasil Rembuk RW;</p> <p>2) Verifikasi dilakukan dengan memastikan kesesuaian data Alamat lokasi usulan, kelayakan administrative dokumen pendukung usulan, ukuran volume usulan, dan kelayakan teknis pelaksanaan (aksesibilitas peralatan konstruksi, efisiensi pelaksanaan, dan lainnya);</p> <p>3) Memberikan rekomendasi teknis terhadap seluruh usulan</p>

Kegiatan Rangkaian Pelaksanaan MKTMK	PIC	Aktor yang Dilibatkan	Deskripsi Peran
			kegiatan yang bersifat pengerjaan fisik.
Sidang Pleno I (Pembukaan)	Camat	Seluruh aktor sebagaimana disebutkan pada Tabel pemangku kepentingan bagian 1	1) Bertanggung jawab dalam mengadakan pelaksanaan pembukaan MKTMK di Kecamatan
Sidang Kelompok	Lurah	Seluruh aktor sebagaimana disebutkan pada Tabel pemangku kepentingan bagian 1	1) Bertanggung jawab dalam mengadakan pelaksanaan Sidang Kelompok per kelurahan atau Musrenbang Kelurahan.
Musrenbang Kecamatan	Camat	Seluruh aktor sebagaimana disebutkan pada Tabel pemangku kepentingan bagian 1	1) Bertanggung jawab dalam mengadakan pelaksanaan Musrenbang Kecamatan.
Sidang Pleno II (Penutupan)	Camat	Seluruh aktor sebagaimana disebutkan	1) Bertanggung jawab dalam mengadakan pelaksanaan penutupan

Kegiatan Rangkaian Pelaksanaan MKTMK	PIC	Aktor yang Dilibatkan	Deskripsi Peran
		pada Tabel pemangku kepentingan bagian 1	MKTMK di wilayah Kecamatanannya.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Selain dari unsur pemerintah sebagai inisiator Musrenbang sekaligus fasilitator, masyarakat yang terlibat disamping para ketua RW cenderung memiliki kewenangan dan hak untuk memberikan usulan, saran, pendapat, atau masukan tentang aspek apa yang ingin dibangun atau dikembangkan dari kelompok masyarakat yang mereka wakili. Adapun jumlah usulan masyarakat hasil Rembuk RW Tahun 2024 pada Musrenbang kecamatan tanah abang tahun 2025 adalah sebanyak 223 usulan dengan rincian usulan sebagai berikut:



Grafik 4. 2 Komposisi Usulan Hasil Rembuk RW Kecamatan Tanah Abang

Sumber: Kecamatan Tanah Abang, 2024

Masyarakat yang dinamis dan partisipatif ini tidak terlepas dari adanya peran para Ketua RW yang telah berhasil melaksanakan tugasnya dalam hal mengidentifikasi permasalahan di lingkungannya dengan bekerja sama dan berkoordinasi dengan para Ketua RT di wilayahnya. Hal ini sebagaimana dijelaskan Informan Kunci 2 yang mengatakan bahwa:

“Kalau ditanya apakah menurut saya saya mampu atau tidak dalam mengidentifikasi masalah di lingkungan sih saya rasa iya. Karena itu merupakan suatu kebutuhan dari ketua lingkungan yang dalam hal ini saya sebagai RW yang berkoordinasi dan berkolaborasi dengan para Ketua RT dan staffnya, serta ada tokoh-tokoh masyarakat. ketika saya mendapat pemberitahuan dari Kelurahan untuk melaksanakan rembuk RW, disitu saya berkoordinasi dengan para ketua RT terkait usulan-usulan mereka, apa yang mau mereka usulkan. Dalam hal ini, ada pendamping rembuk RW juga yang memang mendampingi dalam penginputan usulan hasil rembuk RW ke sistem e-Musrenbang.” (Pada 21 Maret 2024)

Adapun tujuan terdapatnya variasi perwakilan masyarakat adalah menciptakan pembangunan yang mampu menyentuh segala aspek, sebagaimana dikatakan oleh Informan Kunci 1:

“Untuk pelaksanaan forum Musrenbangnya sendiri, mengundang dari pihak Foraja, Disabilitas, dan sebagainya, itu kan tujuannya untuk meningkatkan keberagaman pembangunan di DKI. Kenapa? Karena kita itu fokus untuk menuju Jakarta yang lebih baik lah.” (Pada 13 Maret 2024)

dan ini terbukti bahwa saat pelaksanaan Musrenbang kecamatan, perwakilan dari foraja dan disabilitas mengemukakan usulan dan masukannya untuk pembangunan ataupun perbaikan dari kelompok unsur masyarakat yang mereka wakili. Hal ini sebagaimana diakui oleh Informan Kunci 1 melalui pernyataannya bahwa:

“makanya kemarin (saat Musrenbang kecamatan) kan ditanya mereka butuh apa, misalnya butuh sosialisasi bahaya narkoba, atau misalnya organisasi pemuda di lingkungan, kita bisa memfasilitasi. Misalnya mereka butuh ruangan,” (Pada 13 Maret 2024)

Lebih lanjut, Informan Kunci 1 juga menyampaikan bahwa:

“kemarin kan ada disabilitas juga tuh diikutsertakan, dan ternyata pada saat itu mereka bilang bahwa ada kesulitan dalam mendaftarkan sekolahnya di sekolah negeri karena kan kalau disabilitas itu perlu pendamping, dan juga

belum tentu ada guru khusus juga, sedangkan tidak semua sekolah negeri itu punya itu. Dan akhirnya Pak Camat membuka diskusi lah itu dengan sektoral-sektoral terkait.” Sambungnya.

Selain peran dari masyarakat yang sangat penting dalam hal teknis tersebut, pelaksanaan Musrenbang juga tidak terlepas dari peran inisiatornya, yaitu pemerintah. Perwakilan Suku Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Administrasi Jakarta Pusat, menyampaikan bahwa peran yang paling krusial adalah peran yang dimiliki oleh Lurah dan para Sektoral. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh beliau bahwa:

“peran satpel (sektoral) ini penting sekali ya. Semua hasil survei lapangan sangat menentukan. Karena di dalam sistem, jika para satpel itu sudah tidak memberikan rekomendasi, dengan demikian, melalui akun Lurah tidak bisa ditindaklanjuti. Tetapi jika hasil rekomendasi survei dari para satpel/satlak ini lanjut ke tahun berikutnya, maka bisa ditindaklanjuti, naik ke tahap Musrenbang kecamatan,” (disampaikan pada Sidang Kelompok, 29 Februari 2024)

Lebih lanjut, beliau juga menyampaikan:

“Berikutnya, terkait dengan peran Lurah. Pak Lurah disini, tidak lupa, tidak bosan-bosannya saya katakan dan mengingatkan. Tolong hati-hati saat melakukan verifikasi dan validasi usulan, terutama pada saat memberika skala prioritas.” Sambungnya.

c. Dimensi *Accountability Mechanisms*

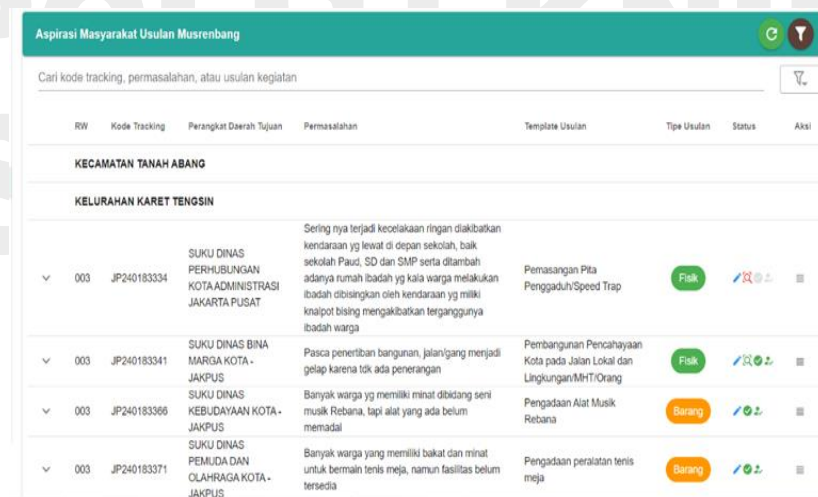
Pelaksanaan mekanisme akuntabilitas dalam rangkaian pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang dapat diidentifikasi dengan mengacu pada pertanggungjawaban mereka terhadap masing-masing peran yang mereka miliki. Berdasarkan pembagian peran sebagaimana dijelaskan pada bagian sebelumnya, Pelaksanaan survei teknis dikomandoi dan dilakukan oleh tim survei teknis kecamatan yang berasal dari sudin-sudin terkait sesuai dengan jenis usulan fisik yang telah diberikan oleh masyarakat melalui hasil Rembuk RW. Sedangkan Sidang Kelompok menjadi tanggung jawab Lurah, dan Musrenbang Kecamatan menjadi tanggung jawab Camat.

Adapun secara praktik, mekanisme akuntabilitas dalam Musrenbang dilakukan melalui dua cara, yaitu secara daring dan luring. Secara daring,

akuntabilitas yang paling terlihat adalah pada pemaparan hasil survei teknis yang dilakukan pada saat forum Musrenbang berlangsung. Sedangkan secara daring, terdapat tiga jalur aksesibilitas terhadap akuntabilitas terkait dengan keberlanjutan usulan, yaitu melalui sistem e-Musrenbang, sistem infobang, dan dokumen RKPD yang diperoleh dari situs website Bappeda DKI Jakarta. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Informan Kunci 1 dalam wawancaranya sebagai berikut:

“Terkait usulan yang ditetapkan kecamatan, ketika dibawa dan dibahas di tingkat kota, prioritas yang telah ditetapkan urutannya oleh lurah pada saat Musrenbangcam itu akan berubah di tingkat kota. Karena ada percampuran usulan-usulan dari kelurahan-kelurahan lainnya pada kecamatan yang berbeda. Data hasilnya terbuka secara umum di e-Musrenbang.” (Pada 13 Maret 2024)

Sistem E-Musrenbang itu sendiri adalah aplikasi perencanaan berbasis *website* dan *mobile* untuk mendukung pelaksanaan penjangkaran aspirasi masyarakat melalui Musrenbang dalam rangka penyusunan RKPD. Melalui sistem ini, dapat dilihat hal-hal yang berkaitan dengan daftar usulan hasil Rembuk RW, hasil survei teknis, dan *tracking* validasi usulan oleh kelurahan maupun kecamatan.



RW	Kode Tracking	Perangkat Daerah Tujuan	Permasalahan	Template Usulan	Tipe Usulan	Status	Aksi
KECAMATAN TANAH ABANG							
KELURAHAN KARET TENGSIN							
003	JP240183334	SUKU DINAS PERHUBUNGAN KOTA ADMINISTRASI JAKARTA PUSAT	Sering nya terjadi kecelakaan ringan diakibatkan kendaraan yg lewat di depan sekolah, baik sekolah PAUD, SD dan SMP serta ditambah adanya rumah ibadah yg kaia warga melakukan ibadah dibisingkan oleh kendaraan yg meliki knalpot bising mengakibatkan terganggunya ibadah warga	Pemasangan Pita Penggadu/Speed Trap	Fisik	✓	
003	JP240183341	SUKU DINAS BINA MARGA KOTA - JAKPUS	Pasca penerbitan bangunan, jalan/gang menjadi gelap karena tok ada penerangan	Pembangunan Pencerayaan Kota pada Jalan Lokal dan Lingkungan/MHT/Orang	Fisik	✓	
003	JP240183366	SUKU DINAS KEBUDAYAAN KOTA - JAKPUS	Banyak warga yg memiliki minat dibidang seni musik Rebana, tapi alat yang ada belum memadai	Pengadaan Alat Musik Rebana	Barang	✓	
003	JP240183371	SUKU DINAS PEMUDA DAN OLAHRAGA KOTA - JAKPUS	Banyak warga yang memiliki bakat dan minat untuk bermain tenis meja, namun fasilitas belum tersedia	Pengadaan peralatan tenis meja	Barang	✓	

Gambar 4. 1 Tampilan Daftar Usulan pada Sistem E-Musrenbang

Musrenbang / Detil Musrenbang

Informasi Usulan Musrenbang

Kode Tracking	: JP240163341
Isu	: Infrastruktur Jalan
Permasalahan	: Pasca penertiban bangunan, jalan/gang menjadi gelap karena tdk ada penerangan
Kelurahan	: Karet Tengsin
RW	: RW 3
RT	: RT 13
Prioritas Kelurahan	: 1
Prioritas Kecamatan	: 1

Usulan ini sudah dilakukan survei oleh tim teknis kecamatan. Klik [DISINI](#) untuk melihat hasil survei.

Usulan Kegiatan

Usulan Kegiatan	: Pembangunan Pencahayaan Kota pada Jalan Lokal dan Lingkungan/MHT/Orang
Definisi Operasional	: - Pemasangan lampu beserta stang ornamen - Khusus untuk jalan dengan lebar 1,5 Meter
Syarat dan Ketentuan	: 1. Lokasi jelas dan merupakan aset Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (disertai dengan sket lokasi) 2. khusus untuk jalan dengan lebar ≥ 1,5 Meter 3. jika ada lampu PJU Eksisting, tipe lampu PJU Eksisting tersebut bukan lampu LED

Gambar 4. 2 Tampilan Informasi Usulan Musrenbang pada Sistem E-Musrenbang

Musrenbang / Detil Musrenbang

Informasi Usulan Musrenbang

Kode Tracking	: JP240163341
Isu	: Infrastruktur Jalan
Permasalahan	: Pasca penertiban bangunan, jalan/gang menjadi gelap karena tdk ada penerangan
Kelurahan	: Karet Tengsin
RW	: RW 3
RT	: RT 13
Prioritas Kelurahan	: 1
Prioritas Kecamatan	: 1

Usulan ini sudah dilakukan survei oleh tim teknis kecamatan. Klik [DISINI](#) untuk melihat hasil survei.

Usulan Kegiatan

Usulan Kegiatan	: Pembangunan Pencahayaan Kota pada Jalan Lokal dan Lingkungan/MHT/Orang
Definisi Operasional	: - Pemasangan lampu beserta stang ornamen - Khusus untuk jalan dengan lebar 1,5 Meter
Syarat dan Ketentuan	: 1. Lokasi jelas dan merupakan aset Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (disertai dengan sket lokasi) 2. khusus untuk jalan dengan lebar ≥ 1,5 Meter 3. jika ada lampu PJU Eksisting, tipe lampu PJU Eksisting tersebut bukan lampu LED

Informasi Survey

Volume : ☐ Setuju ☒ Tidak Setuju

Hasil Ukur : 20

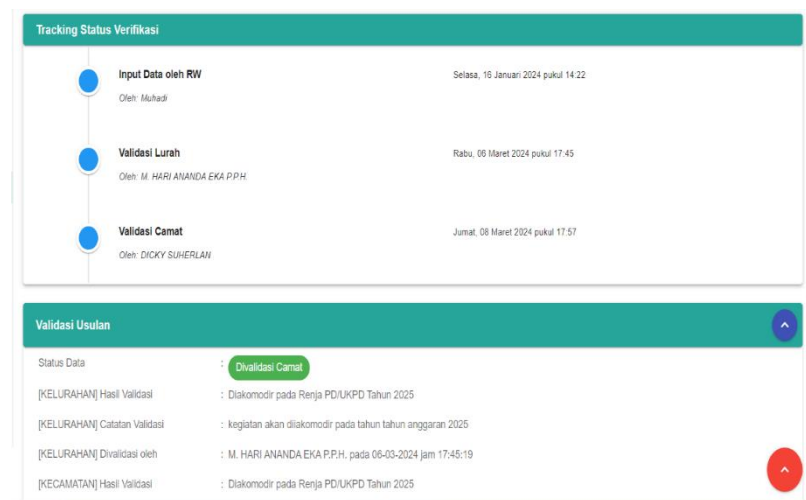
Kesesuaian Usulan : ☒ Sesuai ☐ Tidak Sesuai

Peretujuan Warga : ☒ Ya (setuju) ☐ Tidak (tidak setuju)

Direkomendasikan : ☒ Ya (direkomendasikan) ☐ Tidak (tidak direkomendasikan)

Bukti Survey :

Gambar 4. 3 Tampilan Informasi Hasil Survei Teknis terhadap Usulan pada Sistem E-Musrenbang



Gambar 4. 4 Tampilan Tracking Usulan pada Sistem E-Musrenbang

Sedangkan infobang adalah informasi pembangunan yang akan dikerjakan pada tahun berjalan, termasuk di dalamnya usulan kegiatan mana saja yang diakomodir dalam APBD tahun berjalan. Pengelolaan dan pengaksesan Infobang ini dilakukan oleh Lurah dan Camat, dengan memberikan akses kepada masyarakat melalui Ketua RW. Selain sistem E-Musrenbang dan Infobang, seluruh hasil usulan yang kemudian telah melalui tahap Musrenbang tingkat Kota dan Provinsi, akan terhimpun dalam Dokumen RKPD (Rencana Pembangunan Pemerintah Daerah) yang dapat diakses secara terbuka melalui *website* Bappeda. Dalam dokumen inilah, hasil final usulan dalam Musrenbang di seluruh Kota/Kabupaten terhimpun.

Lampiran 8 RKPD 2024 - Aspirasi Masyarakat Rumbuk RW dan Usulan Langsung										
No	Kode	Program / Kegiatan / Sub Kegiatan	Indikator Kinerja	Besaran/Volume	Lokasi	Pengikut Dampak Terhik	Jenis Asmes	Usulan Asmes	Lokasi Usulan	Catatan
137.02		PROGRAM PENGLOLAN PENDIDIKAN								
		Jumlah Anak Usia 16-18 tahun yang berpartisipasi dalam pendidikan menengah (APF)	100 Persentase							
		Jumlah Anak Usia 4-18 disabilitas yang berpartisipasi dalam pendidikan khusus (APF)	100 Persentase							
		Tingkat Penyerapan Lulusan SMK	30 Persentase							
		Persentase anak usia 3-5 tahun yang berpartisipasi dalam pendidikan PAUD	100 Persentase							
		Jumlah Anak Usia 7-13 tahun yang berpartisipasi dalam pendidikan dasar (APF)	100 Persentase							
		Persentase guru profesional	85,5 Persentase							
		Persentase Satuan Pendidikan Terakreditasi A	73,36 Persentase							
		Persentase siswa dengan nilai Asesmen Kompetensi (Luhur)	49,92 Nilai							
		Persentase siswa dengan nilai Asesmen Kompetensi (Bumrah)	82,5 Nilai							
		Jumlah anak usia 1-3 Tahun yang berpartisipasi dalam pendidikan kesteraan (Pendidik Anak Usia Dini) (APF)	Persentase							
137.02.2.03		Pengelolaan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)								
137.02.2.03.012		Persentase Siswa kelas 1 SD yang pernah mengikuti PAUD	14,34 Persentase							
		Peningkatan Proporsi Jumlah Satuan PAUD yang Mendapatkan Minimal Akreditasi B	Persentase							
		Pertumbuhan Pendidik PAUD yang Memiliki Kualifikasi Akademik Paling Rendah D-IV/51	Persentase							
137.02.2.03.012		Pengelolaan Rutin Pratik dan Penguat Satuan PAUD								
1		Jumlah Rutin Pratik dan Penguat Satuan PAUD yang Terjadi	151 Pratik	Aktomatika Jakarta/Pusat						
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Usulan Langsung	1370203 APF Indoor	Kekurangan Peningkat Usia	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Usulan Langsung	1370203 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) PAUD Indoor	Kekurangan Peningkatan	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Usulan Langsung	1370203 Peningkatan APF outdoor	Kekurangan Peningkatan	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Usulan Langsung	1370203 Peningkatan Ase Outdoor	Kekurangan Peningkatan	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Usulan Langsung	1370203 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Gencar	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203005 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Ceking RRI 6	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203007 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Ceking RRI 5	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203007 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Kanti Tergang RRI 5	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203001 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Peningkatan RRI 2	Dikembangkan				
		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203003 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Karang RRI 4	Dikembangkan				
11		SUKU DINAS PENDIDIKAN WILAYAH 1 KOTA - JAKPUS	Berkas RRI	1370203001 Peningkatan Rutin Penguat Satuan (APF) Indoor	Kekurangan Kaban RRI 1	Dikembangkan				

Gambar 4. 5 Tampilan Hasil Final Usulan dalam Dokumen RKPD Provinsi DKI Jakarta

Sumber: Dokumen RKPD 2024 Provinsi DKI Jakarta

2. Kendala dalam Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan Tanah Abang berdasarkan Dimensi *Collaborative Governance*

Berkaitan dengan dimensi *stakeholder representation*, pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang memiliki kekurangan bahwa tidak semua aktor dalam aspek masyarakat mampu diikutsertakan secara langsung dalam forum dikarenakan terbatasnya kapasitas ruang. Untuk menjadi *back-up* dalam aspek perwakilan masyarakat, peran Ketua RT maupun RW menjadi sangat strategis karena yang paling dekat dengan kelompok-kelompok masyarakat yang ada di wilayahnya. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“Untuk pelibatan masyarakat lewat media sosial ngga ada sih, paling lewat RW aja. Ya mungkin karena kita kan juga berhubungan langsung sama masyarakatnya ya. Jadi kalau ada usulan, bisa datangarganya langsung. Jadi dirasa hal tersebut ngga perlu, belum terlalu dibutuhkan.” (Pada 13 Maret 2024)

Selain itu, pada saat peneliti melakukan observasi partisipan pada Musrenbang kecamatan, peneliti mencoba berinteraksi dengan salah satu masyarakat yang merupakan perwakilan dari keagamaan di wilayah Kecamatan Tanah Abang. Pada saat itu, peneliti bertanya tentang apakah ia mengetahui tentang Musrenbang, tujuan adanya Musrenbang, peran dia dalam Musrenbang. Namun kemudian, beliau menjawab bahwa ia belum pernah mendengar istilah Musrenbang, sehingga ia tidak mengetahui tujuan dari Musrenbang itu sendiri. Adapun ia hadir dalam forum tersebut adalah karena terdapat amanat dari pimpinan kelompoknya yang menginstruksikan beliau untuk hadir memenuhi undangan dari Kecamatan Tanah Abang dalam rangka pelaksanaan Musrenbang.

Adapun terkait dengan kendala bagi peran dari Kecamatan bersama dengan tim survei teknisnya dalam mengakomodir suatu usulan sebagian besar adalah tentang kualifikasi dan standarisasi suatu kegiatan pembangunan. Hal ini sebagaimana jelaskan oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“Nah kendalanya apa, kendala nya itu saat si tim survei teknis datang ke lokasi usulan. Apakah bisa diteruskan atau ngga. Biasanya sih hal-hal yang menjadi kendala bagi survei teknis untuk bisa atau tidaknya meneruskan usulan adalah terkait dengan kualifikasi usulan dengan standard pengakomodirannya. Misalnya pemasangan speed bump harus memiliki lebar jalan 1,5meter tapi ternyata di lapangan kurang dari itu. Nah disini yang menjadi kendala untuk tim survei teknis dapat mengakomodir usulan tersebut.” (Pada 13 Maret 2024)

Selain itu, pelaksanaan pengakomodiran suatu usulan juga tidak serta-merta dapat dilakukan pada semua aspek dalam masyarakat meskipun secara fisik usulan yang diberikan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Hal ini karena tidak semua hal yang berada dalam lingkup masyarakat dimiliki oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Terdapat beberapa aset di wilayah masyarakat yang dimiliki oleh sektor lain, seperti sektor swasta yang berada berdampingan dan mempengaruhi aktivitas masyarakat. Sehingga ketika usulan masyarakat berkaitan dengan aspek yang menyinggung aset privat, maka usulan Musrenbang tersebut secara otomatis belum dapat diakomodir oleh pemerintah setempat, yaitu Lurah serta unsur Kecamatan. Hal ini ditegaskan oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“Karena yang bisa difasilitasi disini adalah yang asetnya pemda. Jadi misalnya, kemarin itu ada usulan yang ditolak, letaknya di sekitar Rusun, yang mana tanah nya itu milik KAI. Nah kita ngga bisa itu mengakomodir usulan pembenahannya. Tapi kalau tanah milik Pemda DKI kita usahakan bisa diakomodir.” (Pada 13 Maret 2024)

Dari sisi masyarakat, banyak masyarakat yang mengeluhkan keterbatasan usulan di mana masyarakat hanya dapat memberikan usulan yang mengacu pada *template* usulan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Sedangkan pada kondisi di lapangan, baik itu jenis usulan maupun kriterianya tidak sama dengan permasalahan yang terjadi di lapangan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Informan Kunci 3 sebagai berikut:

“Jadi Musrenbang itu kita kayak semacam bikin rencana di awal tahun untuk dikerjakan di tahun berikutnya. Musrenbang itu kan kayak gitu. Cuma ini kan usulan masyarakat apa aja. Nah di situ ada template-nya, template apa yang diusulkan itu sudah ada template-nya. Misalnya nih pelatihan mengemudi, jadi sudah ada di situ template-nya. Kita milih ini, mengemudi ini, berarti berapa orang ada kuotanya. Misalnya nih RW ini berapa kuotanya, RW ini berapa kuotanya, seperti itu. Itu kalau yang non-fisik ya, kalau fisik juga ada template-nya juga. Bahkan ada aturannya, nggak cuma sembarang kita usul mau benerin jalan, tapi ada kriterianya di Musrenbang itu. Misalnya panjangnya berapa meter, ukurannya, panjangnya, luasnya, itu ada template-nya. Kalau tidak memenuhi template nggak akan diakomodir. Nggak akan diakomodir dari sananya, karena memang harus sesuai ada aturannya itu tadi.” (Pada 5 Mei 2024)

Lebih lanjut, Informan Kunci 3 juga menyampaikan bahwa: “...Tapi masalahnya sekarang kurang gimana ya, Karena ada template itu tadi, jadi yang kita butuhkan tidak sama dengan template. Sedangkan aturan-aturannya kan kayak gitu.” Sambungnya. Hal serupa juga diungkapkan oleh Informan Kunci 4 selaku anggota LMK Karet Tengsin yang membuktikan bahwa ternyata masih ada permasalahan di lingkungan masyarakat yang tidak masuk ke dalam daftar *template*. Hal ini yang kemudian mengharuskan masyarakat untuk melakukan langkah lain selain menyalurkan usulan permasalahan tersebut melalui Musrenbang. Secara lebih jelas, hal tersebut disampaikan sebagai berikut:

“Kalau usulan yang diberikan ya banyak sih. Ya mengacu pada template aja. Kan ada template. Jadi kita mengajukan usulan juga ga jauh dari template.

Nah tapi kalau misalnya permasalahan yang ada itu tidak ada di *template*, kita harus bersurat ke kelurahan, ya karna urgen ya.” (Pada 5 Mei 2024)

Dalam penjelasannya, Informan Kunci 3 kemudian memberikan masukan dalam penentuan *template* pada Musrenbang. Menurutnya, perlu ada kajian ulang terkait perumusan *template* yang mana harus melibatkan aktor masyarakat. hal ini sebagaimana dijelaskan oleh beliau sebagai berikut: “Kemudian template itu tadi. Harusnya ada pembahasan penentuan template bareng warga. Karena kan permasalahan satu wilayah belum tentu sama dengan masalah di wilayah lain. Jadi ga bisa digeneralisasi gitu.” (Pada 5 Mei 2024)

Disamping itu, mekanisme akuntabilitas dalam implementasi usulan juga masih menjadi masalah. Beberapa kualitas dari pengerjaan atau implementasi atas pengakomodiran usulan fisik menjadi suatu persoalan yang perlu dievaluasi. Hal ini dikarenakan ada beberapa pengerjaan proyek pembangunan yang tidak layak dari segi keberlanjutannya. Hal ini secara spesifik dijelaskan oleh Informan Kunci 3 sebagai berikut:

“Tapi yang minusnya itu ya kualitas dari pengerjaannya. Misalnya nutup got gitu ya, kan pakai balok balok gitu, nah itu kadang tidak rata, karna ya permukaan tanahnya juga ngga rata. Nah itu biasanya yaudah gitu aja, ga maksimal. Kadang 2-3 bulan kemudian itu udah ada yang ambles.” (Pada 5 Mei 2024)

Sependapat dengan Informan Kunci 3, Informan Kunci 4 juga mengatakan bahwa kualitas yang diberikan dalam pengerjaan proyek usulan pembangunan terkadang masih rendah khususnya yang berkaitan dengan infrastruktur jalan. Secara merinci, beliau menjelaskan bahwa: “Kalau Musrenbang itu, biasanya kalo usulan yang sifatnya fisik kayak pemasangan *speed bump*, itu tuh ngga awet. Baru beberapa bulan dipasang udah ambles. Nah itu mungkin yang harusnya diliat lagi ya.” (Pada 5 Mei 2024)

Selain itu, berkaitan dengan keberlanjutan usulan, berdasarkan wawancara dengan Informan Kunci 2, sebagian besar usulan yang pernah ia berikan dalam Musrenbang dapat diakomodir. Bahkan ada beberapa yang pada saat diusulkan,

langsung dieksekusi oleh sektoral terkait. Namun, pada beberapa waktu dan beberapa usulan, sempat terjadi inkonsistensi pengakomodiran usulan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh beliau sebagai berikut:

“Tetapi, alhamdulillah, dari permohonan Musrenbang saya sebelum-sebelumnya keseluruhan dikabulkan baik itu dilanjutkan di tahun berikutnya, tahun berjalannya itu dilanjutkan. Cuma ya itu tadi, usulan yang bersifat urgen kalau bisa lebih cepat lah diambil tindakannya, dieksekusinya. Jangan di tahun-tahun yang memang sudah ada infonya di infobang bisa molor di tahun berikutnya. Jadi gini, misalnya saya mengajukan pemasangan pencahayaan jalan umum (PJU) 3 tiang. Ketika di dalam infobang 2024, kemudian masuk ke 2025-nya itu ada 2 PJU, ternyata tidak dikabulkan. Baru dikabulkannya 2026 itu akan menjadi tumpeng tindih kan ketika di Musrenbang berikutnya. Dan itu saya biasanya langsung tidak akan ajukan lagi. Karena apa? Saya mengacu pada infobank tahun 2025. Caranya gimana? Mau tidak mau saya harus nge-push dari tingkat saya, tingkat RW ke kelurahan, nanti kelurahan nge-push lagi ke kecamatan, yang dalam hal ini ke tingkat satpel SKPD terkait supaya bisa diadakan itu tiang. Jangan sampai nanti diadakan diajukan di tahun berikutnya lagi. Biasanya suka delay. Jadi infobang 2025 2 tiang, baru bisa diakomodir 2026 di bulan awal. Padahal usulan sudah diberikan sejak tahun 2024.” (Pada 21 Maret 2024)

Adapun alasan mengapa terdapat perubahan-perubahan pada waktu pengakomodiran adalah adanya keputusan dalam Musrenbang pada tingkat kota. Hal ini sebagaimana diklarifikasi oleh Informan Kunci 1 sebagai berikut:

“Terkait usulan yang sudah ditetapkan di kecamatan, ketika dibawa dan dibahas di tingkat kota, prioritas yang telah ditetapkan urutannya oleh lurah pada saat Musrenbangcam itu akan berubah di tingkat kota. Karena ada percampuran usulan-usulan dari kelurahan-kelurahan lainnya pada kecamatan yang berbeda.” (Pada 13 Maret 2024)

Kemudian hal tersebut juga ditegaskan kembali oleh perwakilan Suku Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Administrasi Jakarta Pusat melalui sambutannya pada saat Musrenbang Kecamatan Tanah Abang, sebagai berikut:

“Jadi inilah bapak ibu sekalian, tolong jadi perhatian. Nanti setelah ini, akan menjadi tugas kami pada saat di Musrenbang tingkat kota. Untuk usulan sesungguhnya dari usulan 1-3 yang nanti akan dibuat oleh kecamatan pada saat nanti naik di Musrenbang kota, nanti insyaAllah semuanya akan menjadi prioritas. Bedanya hanyalah pada urutan prioritasnya, mana yang lebih dulu dieksekusi. Adanya pemilihan usulan dengan penentuan prioritas kami akan terjadi pada saat adanya keterbatasan anggaran.” (Disampaikan dalam Musrenbang Kecamatan Tanah Abang pada 6 Maret 2024)

Namun meskipun demikian, hasil dari keputusan pada Musrenbang tingkat kota tersebut tidak serta-merta menghapus usulan-usulan Musrenbang hasil rembuk RW yang telah dilakukan. Hanya saja, pengunduran waktu dalam mengakomodir usulan disebabkan dengan pertimbangan-pertimbangan lainnya yang dibahas pada forum Musrenbang tingkat kota tersebut. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Walikota Jakarta Pusat pada saat penutupan Musrenbang kecamatan terintegrasi Musrenbang kelurahan yang hadir di Kecamatan Tanah Abang sebagai berikut:

“Dan memang ketika itu sudah disepakati di tingkat Musrenbang kecamatan itu tidak boleh dirubah. Karena ini sudah berdasarkan dari hasil forum rembuk RW. Jadi basis dari perencanaan yang dilaksanakan pada hari ini sesungguhnya berbasis pada lingkup RW. asumsinya adalah bahwa yang paling tahu permasalahan di lingkungan RW adalah warga di tingkat RW yang dipimpin oleh para ketua RW dan warga masyarakatnya, sehingga harus dikawal. Tentunya permasalahan yang kita hadapi itu tidak hanya yang sifatnya lokalitas RW. Karena persoalan pembangunan itu kompleks dan berkaitan antar satu aspek dengan aspek yang lainnya, maka usulan-usulan dari tingkat RW itu nanti akan ada isu-isu yang sifatnya skala kelurahan. Dan karena kita berada pada lingkup kecamatan, tentu isu-isu yang diangkat adalah dalam lingkup kecamatan. Dan tentunya, ketika diskusi yang berkembang itu di luar usulan rembuk RW, bukan berarti isu-isu ini kita abaikan. Justru dari isu-isu yang berkembang seperti yang sudah didiskusikan didalam rembuk RW, Kelurahan, dan Kecamatan, justru nanti ini akan diserap oleh teman-teman kita dari UKPD di tingkat Kota. Karena tidak mungkin mengandalkan usulan dari rembuk RW, karena itulah perencanaan yang sifatnya tidak hanya bottom-up. Tetapi ada kombinasi dari top-down. Baru nanti menghasilkan sebuah perencanaan yang sifatnya teknokratis yaitu perencanaan yang berdasarkan kajian-kajian ilmiah. Baru nanti akan kita kombinasikan lagi dengan satu kanal yang disebut dengan perencanaan yang sifatnya politis (yaitu hasil reses dari para wakil rakyat kita di DPRD) jadi nanti kita mix dan menghasilkan sebuah perencanaan.” (Disampaikan dalam penutupan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang pada 6 Maret 2024)

C. Pembahasan

1. *Collaborative Governance* dalam Pelaksanaan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang telah berintegrasi dengan Musrenbang kelurahan. Oleh sebab itu, secara

substansial usulan yang didiskusikan pada tahap Musrenbang kecamatan merupakan usulan-usulan hasil dari verifikasi usulan yang telah dilakukan oleh Para Lurah di kelurahan masing-masing. Adapun Musrenbang kecamatan itu sendiri secara spesifik diselenggarakan untuk memverifikasi kembali usulan-usulan yang telah diverifikasi oleh Lurah. Hal inilah yang menjadi sebuah dampak dari adanya pengintegrasian Musrenbang kelurahan dengan Musrenbang kecamatan di Tanah Abang serta menjadi penegasan bahwa kelurahan merupakan bagian dari suatu kesatuan unit kerja yang berada di bawah kecamatan sehingga pelaksanaan penyusunan rencana pembangunan mesti selaras. Oleh karena itu, penyelenggaraan penyusunan perencanaan pembangunan yang dilakukan melalui metode *bottom-up* ini menjadi tanggung jawab pemerintah lokal, yaitu khususnya kecamatan dan kelurahan. Meskipun keduanya merupakan satu-kesatuan sebagai pemerintah lokal, namun terdapat posisi hirarkis yang berbeda antara keduanya. Dan hal inilah yang menjadi pembeda termasuk pada kehadirannya, perannya, serta kepada siapa mereka memberikan akuntabilitas dalam penyelenggaraan proses Musrenbang. Tidak hanya sebagai peran dari pemerintah lokal, Musrenbang juga dilakukan dengan melibatkan beberapa unsur dari masyarakat, khususnya adalah para Ketua RW dan kelompok masyarakat lainnya seperti Karang Taruna, Foraja, Disabilitas, LMK, dan sebagainya. Kedua aktor tersebut yaitu pemerintah dan masyarakat berkolaborasi bersama-sama dalam menyusun perencanaan pembangunan melalui forum Musrenbang ini. Secara spesifik, peneliti akan mendeskripsikan proses kolaborasi tersebut dengan mengacu pada dimensi *collaborative governance assessment* yang dikemukakan oleh Ratner (2012), yaitu *stakeholder representation*, *distribution of authority*, dan *accountability mechanism*.

a. Dimensi *Stakeholder Representation*

Menurut Ratner (2012) dimensi perwakilan pemangku kepentingan atau *stakeholder representation* merupakan dimensi untuk melihat siapa saja unsur aktor yang dilibatkan dalam proses kolaborasi dan bagaimana keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan. Dalam hal ini, Ratner (2012) juga berpendapat bahwa proses kolaborasi harus dapat melibatkan unsur yang variatif. Setidaknya harus

terdapat dua sisi perwakilan kepentingan, yaitu unsur pemerintah lokal dan unsur masyarakat, termasuk adanya pelibatan perwakilan organisasi masyarakat dan jaringan sosial lainnya. Keterlibatan pemangku kepentingan ini juga tidak hanya hadir menjadi 'penonton', tetapi menurut Ratner (2012) mereka juga perlu untuk dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditelaah bahwa pelibatan aktor dalam proses Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang dapat terbilang sudah cukup komprehensif. Aktor pemerintah yang terlibat bukan hanya dari Kecamatan saja, tetapi juga diikutsertakan oleh perwakilan Suku Badan Perencanaan Daerah (Subanppeda) Kota Administrasi Jakarta Pusat, Dewan Kota, Kapolsek Kecamatan Tanah Abang, Para Lurah di Kecamatan Tanah Abang, dan aktor pemerintah lainnya. Begitu juga pelibatan dari sisi masyarakat, telah banyak perwakilan dari kelompok-kelompok masyarakat yang diikutsertakan dalam forum Musrenbang. Pelibatan itu juga tidak hanya diinisiasi oleh pihak pemerintah, yang dalam hal ini adalah pemerintah kecamatan, tetapi juga masyarakat berperan aktif dalam proses penyelenggaraan Musrenbang. Artinya, masyarakat di Kecamatan Tanah Abang masih memiliki antusiasme dan kepercayaan terhadap pelaksanaan Musrenbang. Hal ini dibuktikan dengan berkembangnya dinamika dalam pelaksanaan forum yang tidak hanya didominasi oleh pihak pemerintah, dan juga para Ketua RW saja sebagai yang memiliki kewenangan secara wilayah, akan tetapi perwakilan-perwakilan kelompok yang diikutsertakan seperti misalnya Forum Anak Jakarta (Foraja), perwakilan dari pihak disabilitas, perwakilan dari sekolah-sekolah yang ada di Kecamatan Tanah Abang, perwakilan pelaku usaha, serta perwakilan lainnya turut aktif memberikan masukan atau usulan kepada pihak kecamatan untuk pengembangan aspek kelompok masyarakat yang mereka wakili dalam forum Musrenbang tersebut.

Sedangkan berkaitan dengan proses pengambilan keputusan dalam pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang, dapat dikatakan tidak ada pihak yang paling mendominasi dalam prosesnya. Meskipun akhirnya keputusan final dalam Musrenbang kecamatan berasal dari Camat, akan tetapi dalam

prosesnya Camat mempertimbangkan hasil dari survei teknis yang telah dilakukan oleh tim survei teknis Kecamatan Tanah Abang, masukan-masukan dari para aktor yang terlibat, dan dilakukan melalui diskusi aktif para aktor dalam forum. Sehingga, secara langsung seluruh aktor yang terlibat dalam forum baik aktor pemerintah maupun masyarakat memiliki hak masing-masing untuk dapat menentukan keputusan terkait keberlanjutan atas tiap-tiap usulan yang ada. Yang kemudian, hak-hak tersebut telah mereka manfaatkan di dalam proses pelaksanaan forum. Hal ini dapat menjadi salah satu faktor keberhasilan dalam proses Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Sebab, menurut Goldsmith dan Kettle dalam Irawan (2017) mengungkapkan bahwa salah satu kriteria keberhasilan dalam proses *collaborative governance* adalah adanya *network structure*, yaitu suatu keterkaitan antara satu elemen dengan elemen yang lain secara bersama-sama dan mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditangani. Dengan kata lain, dalam suatu pemerintahan yang kolaboratif, jaringan antar aktor harus bersifat kolaboratif dengan struktur yang tidak hirarkis secara kekuasaan, dominasi, dan monopoli.

Pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang yang dilihat dari perspektif *collaborative governance* melalui dimensi *stakeholder representation* sebagaimana dikemukakan oleh Ratner (2012) yang telah dijelaskan diatas, membuktikan bahwa pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang masih memegang fungsi dan tujuannya, yaitu menjadi bentuk proses penyusunan perencanaan pembangunan secara bottom-up sekaligus wadah bagi masyarakat untuk dapat membangun wilayah mereka sendiri yang juga terdapat dukungan dari pemerintah setempat, yaitu Lurah dan Camat. Hal yang demikian ini terjadi berbeda dan jauh lebih baik dari pada Musrenbang-Musrenbang sebelumnya.

Sebagaimana jika dilihat dari peneliti terdahulu, Susilowati dkk. (2022) mencetuskan bahwa penyelenggaraan Musrenbang di Desa Sungai Rambutan belum maksimal di mana terdapat persoalan tentang rendahnya partisipasi masyarakat, tidak terselenggaranya serap aspirasi dalam bentuk musyawarah bertingkat dari level dusun, dan keterbatasan pendanaan. Sedangkan hal tersebut

tidak terjadi dalam Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Ini merupakan suatu fenomena positif yang dapat dijadikan *best-practice* pelaksanaan Musrenbang. Sebab, hal yang menjadi dasar dalam suatu proses kolaboratif adalah adanya multiaktor yang saling terlibat dalam pengambilan keputusan. Dan hal tersebut terjadi di Kecamatan Tanah Abang.

b. Dimensi *Distribution of Authority*

Pendistribusian peran atau kewenangan atau *distribution of authority* menurut Ratner (2012) dapat dinilai melalui bagaimana kewenangan atau peran masing-masing pihak dalam memecahkan permasalahan yang ada. Dalam konteks pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang, pendistribusian atas peran dilakukan baik itu yang bersifat teknis maupun non teknis. Pendistribusian ini juga telah ditetapkan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta melalui Subanppeda Jakarta Pusat. Secara merinci sebagaimana dijelaskan sebelumnya, masing-masing unsur telah memiliki perannya masing-masing dan didalam perannya tersebut, mereka berhak untuk mengambil keputusan secara adil.

Hal ini dapat dilihat sejak pelaksanaan pra Musrenbang yang diistilahkan sebagai Rembuk RW di mana para masyarakat dalam suatu wilayah terkecil yaitu Rukun Tangga (RT) berhak menentukan kebutuhan atau permasalahan yang mereka hadapi untuk dibantu pemecahannya yang kemudian itu dilakukan di dalam forum Rembuk RW. Namun karena adanya prinsip ekonomi di mana semua usulan tidak bisa diwujudkan karena adanya keterbatasan sumber daya, maka para Ketua RW wajib menentukan 5 (lima) skala prioritas RW yang akan dijadikan sebagai hasil dari Rembuk RW. Berkaitan dengan peran masyarakat itu sendiri termasuk Ketua RW, jika dilihat dari hasil penyajian data terkait daftar usulan hasil Rembuk RW yang telah dirumuskan, dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis usulan yang telah diberikan oleh masyarakat ternyata sesuai dengan kondisi di lingkungan Kecamatan Tanah Abang. Berdasarkan Gambar 4.1 tentang komposisi usulan hasil Rembuk RW Kecamatan Tanah Abang, usulan tentang perbaikan infrastruktur jalan merupakan usulan yang paling banyak diberikan. Hal ini yang kemudian dinilai selaras dengan isu prioritas pembangunan DKI Jakarta untuk menjadi kota global

di mana kelayakan hidup merupakan satu indikator yang harus dipenuhi terutama sisi infrastruktur kelayakan dasar seperti halnya jalan, saluran air, dan sebagainya (Deny Sukma, 2024). Setelah hasil Rembuk RW telah ditentukan, maka melalui teknologi informasi yaitu Sitem E-Musrenbang, Para Ketua RW kemudian menginput usulan-usulan hasil Rembuk RW dengan didampingi oleh Pendamping Rembuk RW untuk nantinya dilakukan survei teknis oleh Tim Survei Teknis Kecamatan Tanah Abang.

Tim survei teknis kemudian melakukan survei teknis terhadap usulan fisik pada tiap-tiap lokasi usulan setelah mendapatkan arahan dari Subanppeda Jakarta Pusat dengan mengacu pada informasi yang telah tersedia di dalam sistem E-Musrenbang. Adapun pelaksanaan survei teknis dilakukan dengan melihat kondisi lapangan terhadap usulan yang mencakup ketepatan alamat lokasi usulan kegiatan, kelayakan administratif dokumen pendukung usulan kegiatan, ukuran volume usulan kegiatan dengan kebutuhan masyarakat dan kewajiban, dan kelayakan teknis pelaksanaan usulan kegiatan (aksesibilitas peralatan konstruksi, efisiensi pelaksanaan, dan faktor lainnya). Ketika pelaksanaan survei usulan sudah dilakukan oleh tim teknis Kecamatan Tanah Abang, maka mereka memiliki kewenangan untuk menentukan apakah usulan dapat diakomodir atau diteruskan pada forum Musrenbang tingkat selanjutnya; atau usulan tidak dapat diakomodir dengan catatan harus adanya alasan dengan bukti mengapa usulan tidak dapat terakomodir. Apabila suatu usulan tidak dapat terakomodir, satuan pelaksana teknis tersebut tidak semata-mata menolak, tetapi mereka juga memberikan saran atau solusi agar masalah yang dihadapi oleh pengusul yaitu masyarakat setidaknya dapat dikurangi. Hasil survei teknis tersebut kemudian dibahas dalam forum Sidang Kelompok dan Musrenbang Kecamatan.

Sidang Kelompok atau Musrenbang Kelurahan dilaksanakan untuk membahas hasil Rembuk RW yang telah dibuatkan menjadi isu prioritas, hasil survei teknis yang telah ditetapkan oleh tim survei teknis, serta pelaksanaan verifikasi oleh Lurah. Dalam prosesnya, lurah melakukan diskusi dalam sidang kelompok yang juga dihadiri oleh unsur masyarakat. Pada akhir sesi, setelah

pelaksanaan pembahasan usulan ditetapkan kemudian Lurah menentukan 5 (lima) usulan prioritas Kelurahan yang nantinya dibawa dan dibahas pada Musrenbang tingkat Kecamatan Tanah Abang.

Musrenbang Kecamatan dilaksanakan setelah pelaksanaan Sidang Kelompok di seluruh Kelurahan yang ada di Kecamatan Tanah Abang telah dilakukan. Dalam forum Musrenbang Kecamatan Tanah Abang itu sendiri, dilakukan pembahasan hasil usulan yang telah dibahas dalam Sidang Kelompok. Masing-masing tim survei teknis atau para Satuan Pelaksana (Satlak) Kecamatan Tanah Abang memaparkan usulan-usulan yang menjadi program kerjanya sesuai tugas dan fungsi masing-masing Satlak. Pada saat yang bersamaan, Camat melakukan verifikasi usulan-usulan tersebut dan pada akhir pelaksanaan, Camat menentukan 3 (tiga) usulan prioritas pembangunan berdasarkan usulan-usulan tersebut untuk dibawa dan dibahas pada Musrenbang tingkat kota.

Berdasarkan pembahasan pada dimensi *distribution of authority* tersebut, untuk mengevaluasi distribusi kewenangan menurut Ratner (2012) perlu mempertimbangkan wewenang yang dialokasikan secara formal maupun kewenangan yang diambil dalam praktik. Bahkan menjadi hal yang sangat baik apabila suatu unsur pihak baik itu dari pemerintah atau masyarakat dapat membantu dalam mengalokasikan sumber daya yang mereka miliki meskipun permasalahan yang sedang dipecahkan tidak secara langsung berkaitan dengan bidang mereka. Dalam konteks Musrenbang di kecamatan tanah abang, hal tersebut telah terjadi. Di mana, pada saat perwakilan dari masyarakat disabilitas mengungkapkan permasalahan terkait akses pelayanan dasar yaitu pendidikan untuk anaknya yang juga disabilitas, pihak Kecamatan membuka diskusi untuk pemecahan masalah tersebut dengan tidak hanya bersama satuan pelaksana dari Dinas Pendidikan. Tetapi mengikutsertakan pula satuan pelaksana dari Dinas Sosial dan Dinas Perpustakaan dan Arsip. Hal ini menjadi salah satu bukti bahwa pendistribusian kewenangan atau peran (*distribution of authority*) dalam pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang berjalan secara terstruktur, sistematis, dan juga bersifat fleksibel dalam berkolaborasi untuk pemecahan masalah yang terjadi.

c. Dimensi *Accountability Mechanism*

Menurut Ratner (2012), mekanisme akuntabilitas dalam suatu proses *collaborative governance* merupakan salah satu dari ketiga dimensi yang menjadi titik krusial dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama-sama. Dalam hal ini, Ratner (2012) mengungkapkan pula bahwa pentingnya suatu mekanisme akuntabilitas yang transparan sehingga seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses *collaborative governance* dapat mengaksesnya.

Dalam konteks pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang, akuntabilitas terhadap masing-masing aktor khususnya aktor pemerintah dapat dilihat dengan mengacu pada bagaimana keberlanjutan atas usulan-usulan yang telah diberikan sejak pelaksanaan Rembuk RW hingga pada usulan tersebut dimasukkan ke dalam Rencana Kerja Pemerintah (Rencana Pembangunan Tahunan). Artinya, akuntabilitas masing-masing aktor dalam pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang dapat dilihat sejak pelaksanaan pra Musrenbang, pelaksanaan Musrenbang, dan pasca Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya, pelaksanaan akuntabilitas dalam Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang telah berjalan cukup transparan dan para aktor yang memiliki kewenangan telah mampu memenuhi tanggung jawabnya.

Dimulai sejak pelaksanaan pra Musrenbang, di mana para Ketua RW memiliki kewenangan untuk menentukan serta memutuskan 5 (lima) skala prioritas pembangunan lingkungan RW. Dalam prosesnya, Ketua RW mengikutsertakan para Ketua RT dan disaksikan pula oleh perwakilan-perwakilan kelompok masyarakat yang ada di lingkungannya, seperti misalnya perwakilan Karang Taruna, Pendamping RW, dan pihak-pihak lainnya. Sehingga pertanggungjawaban para Ketua RW atas keputusannya dapat disaksikan dan secara terbuka diketahui oleh warganya.

Kemudian berkaitan dengan pelaksanaan survei teknis, pihak yang bertanggung jawab adalah tim survei teknis Kecamatan Tanah Abang, yang beranggotakan para Satuan Pelaksana Kecamatan Tanah Abang. Dalam mekanisme

akuntabilitasnya, tim survei teknis bertanggungjawab atas keputusan terkait diakomodir atau tidaknya suatu usulan. Yang demikian keputusan ini juga disaksikan, dikomunikasikan serta dikoordinasikan dengan masyarakat pada lokasi usulan terkait khususnya Ketua RT pada saat survei teknis dilakukan. Hasil dari survei teknis yang telah diverifikasi oleh pihak kelurahan dan kecamatan kemudian dapat diakses keberlanjutannya melalui bantuan teknologi informasi, yaitu sistem E-Musrenbang.

Berdasarkan pembahasan mengenai dimensi *accountability mechanism* atau mekanisme akuntabilitas pada pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang, dapat dilihat bahwa proses *collaborative governance* yang berlangsung pada rangkaian kegiatan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang telah cukup baik. Masing-masing aktor yang memiliki peran dan kewenangan strategis sebagian besar telah mampu melaksanakan akuntabilitasnya. Bahkan, penyediaan sistem akuntabilitas bagi para aktor terhadap keberlanjutan usulan tidak hanya dapat diakses oleh para pemangku kepentingan yang terlibat dalam forum saja, atau kepada pihak-pihak yang berada pada lapisan atas dalam struktur organisasi pemerintahan –misalnya Ketua RW hanya memberikan akuntabilitasnya kepada Lurah saja, atau Lurah memberikan akuntabilitasnya kepada Camat saja). Akan tetapi, transparansi terhadap akuntabilitas informasi seperti keberlanjutan usulan, pengakomodiran atau tidaknya usulan, perubahan *volume* usulan yang dapat terakomodir, dan lain sebagainya dapat diakses oleh seluruh masyarakat secara bebas. Hal inilah yang kemudian telah sesuai dengan prinsip mekanisme akuntabilitas dalam proses *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ratner (2012), di mana pelaksanaan akuntabilitas dalam proses kolaboratif harus mencakup pada akuntabilitas yang diberikan kepada pihak yang memiliki kedudukan lebih rendah, pihak yang memiliki kedudukan setara, dan pihak yang memiliki kedudukan lebih tinggi.

2. Kendala dalam Pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Kecamatan Tanah Abang berdasarkan Dimensi *Collaborative Governance*

Berdasarkan hasil penelitian, kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang jika ditelaah melalui dimensi *collaborative governance* menurut Ratner (2012) setidaknya terdapat 5 (lima) kendala pokok. Pertama, adanya keterbatasan pelibatan aktor dari perwakilan kelompok di masyarakat yang dapat mengikuti forum Musrenbang secara langsung. Hal ini dikarenakan adanya keterbatasan kapasitas ruang dan waktu sehingga tidak semua masyarakat memiliki kesempatan untuk mengikuti forum secara langsung. Kedua, tidak semua perwakilan dari kelompok masyarakat yang berkesempatan untuk mengikuti forum Musrenbang memiliki pengetahuan tentang forum Musrenbang. Adanya unsur yang tidak mengetahui tentang makna dari Musrenbang namun pihak tersebut mengikuti forum secara langsung, telah mengindikasikan bahwa tidak semua pemangku kepentingan memperoleh *sharing information*. Makna dari *sharing information* itu sendiri adalah bahwa dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian informasi yang jelas, dan kemudahan akses informasi bagi masing-masing *stakeholder* (Irawan, 2017).

Kendala yang ketiga adalah berkaitan dengan keterbatasan kemampuan teknis dalam pengakomodiran usulan. Hal ini disebabkan karena pada masing-masing jenis usulan fisik, terdapat standar dan kriteria pelaksanaan secara teknis. Kendala keempat adalah adanya keterbatasan pengakomodiran ruang lingkup usulan, di mana hanya wilayah atau aset milik Pemerintah Provinsi DKI Jakarta saja yang dapat ditindaklanjuti. Sedangkan jika suatu usulan mengandung aset milik sektor swasta, usulan secara otomatis tidak akan ditindaklanjuti.

kendala selanjutnya, adanya keterbatasan usulan yang hanya bisa mengacu pada *template* usulan pembangunan masih menjadi hal yang perlu dikaji ulang. Sebab, hal ini menjadikan ambiguitas dari makna pelaksanaan Musrenbang itu sendiri. Pada prinsipnya, Musrenbang merupakan suatu wadah untuk menampung usulan-usulan masyarakat, yang harapannya permasalahan yang mereka hadapi dapat ditindaklanjuti atau dicarikan solusinya oleh pemerintah selaku fasilitator.

Namun dengan adanya *template* yang dinilai kurang sesuai dengan kondisi permasalahan masyarakat, mengakibatkan berkurangnya nilai dari manfaat Musrenbang itu sendiri bagi masyarakat. Karena sebagaimana hasil penelitian yang telah dijabarkan, bilamana di dalam *template* tidak mencakup solusi atas permasalahan yang urgen, maka masyarakat perlu melakukan usaha lebih dengan melalui jalur lainnya selain Musrenbang. Sehingga pada kesimpulannya, perumusan *template* ini perlu dikaji ulang dengan melibatkan masyarakat tingkat bawah sehingga harapannya dapat benar-benar merujuk pada pemecahan masalah pembangunan di lingkungan masyarakat.

Selain itu, keberlanjutan atas usulan fisik yang telah terealisasi juga perlu dievaluasi. Usulan fisik itu sendiri dapat dikategorikan menjadi usulan pengadaan barang dan pengerjaan proyek. Pada prinsipnya, terealisasinya usulan pengadaan barang merupakan tanggung jawab masyarakat yang menerima barang tersebut. Di mana perawatan, penyimpanan, serta pengelolaannya perlu dilakukan oleh masyarakat itu sendiri. Hal ini menjadi suatu kewajiban bagi masyarakat karena merupakan bentuk dari partisipasi mereka dalam hal pertanggungjawaban sebagai subjek dari pembangunan. Sedangkan pada realisasi usulan fisik yang nilai kebermanfaatannya dirasakan oleh masyarakat yang lebih luas, seperti misalnya perbaikan infrastruktur jalan berupa pengaspalan dan atau pemasangan *speed bump*, sulit untuk melakukan perawatan secara pribadi masyarakat lokal karena hal-hal tersebut bukan merupakan hal yang dapat dipelihara secara mandiri sehingga seringkali perbaikan infrastruktur tersebut mudah kembali pada kondisi yang kurang memadai. Hal inilah yang perlu menjadi perhatian khusus dan perlu diperbaiki. Karena berdasarkan hasil penelitian, beberapa informan menyebutkan bahwa perbaikan-perbaikan infrastruktur seringkali mudah hancur atau tidak berkelanjutan. Sehingga perlu adanya evaluasi dan perbaikan atas kualitas perbaikan-perbaikan infrastruktur tersebut.

Kendala lainnya adalah adanya inkonsistensi waktu pengakomodiran usulan yang disebabkan karena terdapat penentuan skala prioritas pembangunan pada pembahasan dalam forum Musrenbang tingkat kota dan Provinsi. Hal ini juga

merupakan suatu kendala dalam keberhasilan proses *collaborative governance* dalam Musrenbang. Jika kendala ini dibiarkan, maka akan menimbulkan menurunnya kepercayaan masyarakat (*trust public*) terhadap pemerintah. Padahal kepercayaan antar pemangku kepentingan dalam suatu proses *collaborative governance* memiliki peranan yang sangat penting karena menyangkut pula keberhasilan dalam mencapai tujuan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Goldsmith dan Kettl dalam Irawan (2017) bahwa *trust among the participants* merupakan salah satu kriteria keberhasilan *collaborative governance*. Setiap *stakeholders* harus saling percaya karena hal tersebut sebagai wujud dari hubungan profesional yang terjalin untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan pemerintahan kolaboratif.

Berdasarkan pembahasan atas kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang, maka kendala tersebut dapat peneliti klasifikasikan berdasarkan dimensi *collaborative governance* menurut Ratner (2012) yang dapat dilihat melalui tabel berikut.

Tabel 4. 4 Kendala dalam Pelaksanaan Musrenbang Kecamatan Tanah Abang

No.	Dimensi <i>Collaborative Governance</i>	Kendala yang dihadapi
1.	<i>Stakeholder Representation</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Keterbatasan pelibatan aktor dalam lapisan masyarakat; dan b. Tidak semua aktor yang terlibat langsung dalam forum Musrenbang memiliki pengetahuan umum tentang eksistensi forum Musrenbang.
2.	<i>Distribution of Authority</i>	<ul style="list-style-type: none"> a. Adanya keterbatasan kemampuan teknis dalam pengakomodiran suatu usulan; b. Adanya keterbatasan ruang lingkup usulan yang dapat terakomodir, di mana hanya yang merupakan aset milik Pemerintah Provinsi DKI Jakarta saja yang dapat diproses usulannya. c. Ketidaksesuaian <i>template</i> usulan Musrenbang dengan kondisi permasalahan di masyarakat.

No.	Dimensi <i>Collaborative Governance</i>	Kendala yang dihadapi
3.	<i>Accountability Mechanism</i>	a. Kualitas realisasi usulan fisik pembangunan yang dinilai kurang memadai. b. Adanya inkonsistensi waktu pengakomodiran usulan yang disebabkan karena terdapat penentuan skala prioritas pembangunan di tingkat atas, yaitu Musrenbang tingkat kota dan Musrenbang tingkat provinsi.

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

D. Sintesis Pemecahan Masalah

Berdasarkan pembahasan yang telah dijelaskan bahwa meskipun pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang sudah cukup baik, namun masih terdapat beberapa faktor kendala yang dihadapinya sehingga apabila kendala tersebut tidak dicarikan solusinya, maka akan berdampak pada keberlangsungan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Adapun kendala yang dihadapi secara garis besar menyangkut tentang keterbatasan akses bagi masyarakat umum dalam mengikuti forum Musrenbang, minimnya pengetahuan bagi masyarakat tentang Musrenbang, keterbatasan kemampuan bagi pemerintah lokal untuk mengakomodir seluruh usulan, dan adanya keterbukaan informasi yang belum terintegrasi sehingga menyebabkan kesan ketidak-konsistennya pemerintah bagi masyarakat dalam waktu pengakomodiran usulan.

Berdasarkan kendala-kendala tersebut, peneliti menarik kesimpulan bahwa kendala yang terjadi sebagian besar diakibatkan karena belum meluasnya pelibatan aktor yang diikutsertakan dalam rangkaian pelaksanaan Musrenbang di Kecamatan Tanah Abang. Jika mengacu pada bagian hasil penelitian dan pembahasan terkait dimensi *stakeholder representation*, hanya terdapat 2 (dua) kelompok aktor, yaitu pemerintah sebagai pengakomodir usulan; dan masyarakat sebagai pemberi usulan pembangunan. Dalam pelaksanaannya, pelibatan aktor tersebut memang tidak terlalu dipermasalahkan. Namun ternyata jika dibandingkan dengan munculnya

kendala-kendala yang terjadi, ternyata pelibatan aktor tersebut menjadi faktor dominan yang memberi pengaruh.

Dalam prinsip *collaborative governance* itu sendiri, terdapat konsep yang dapat menjadi acuan dalam mengoptimalkan proses kolaborasi yang disebut sebagai kolaborasi *Penta Helix*. Kolaborasi *penta helix* merupakan proses kolaborasi di mana, adanya pelibatan 5 (lima) kelompok aktor dengan kemampuan sumber daya yang masing-masing mereka miliki dan dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan yang ada. Kelima aktor tersebut mencakup pemerintah, pelaku bisnis atau sektor swasta, komunitas masyarakat, akademisi, dan media. Selain itu, pelibatan masyarakat secara umum juga dapat dilakukan dengan memanfaatkan *platform* digital seperti *zoom meeting* atau *live stream Youtube* milik pemerintah lokal. Hal ini tujuannya adalah agar proses pelaksanaan Musrenbang dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.

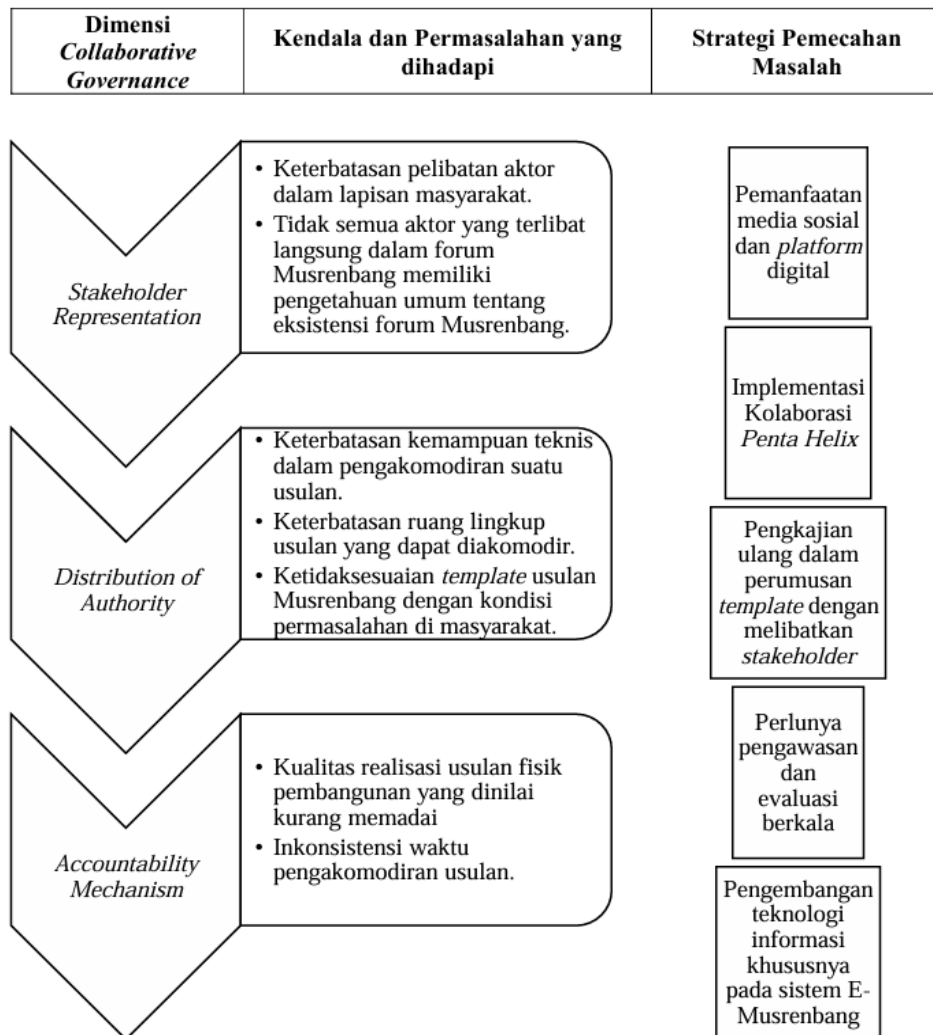
Sedangkan untuk permasalahan terkait minimnya pengetahuan masyarakat tentang Musrenbang, maka diperlukan adanya media informasi yang dapat dijangkau oleh masyarakat umum. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan media sosial yang digunakan oleh pihak Kecamatan Tanah Abang atau pun media sosial tiap-tiap Kelurahan. Selain itu, dapat juga melakukan penyebaran informasi melalui bantuan peran para Ketua RT, Karang Taruna, dan tokoh-tokoh atau kelompok di dalam lingkungan masyarakat itu sendiri.

Dalam hal adanya ketidaksesuaian *template* usulan pembangunan dalam Musrenbang dengan kondisi permasalahan di masyarakat menjadi persoalan yang harus dipecahkan. Hal ini karena akan berkaitan dengan ketepatan sarannya suatu program pembangunan. Dengan demikian, berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan, maka menurut Peneliti, perlu adanya pembahasan penyusunan *template* usulan yang dilakukan dengan melibatkan perwakilan pemangku kepentingan diluar Pemerintah. Sebagai contoh, perumusan dilakukan dengan membahas bersama ahli serta masyarakat yang memang tinggal pada wilayah terkait. Selain itu, pemecahan masalah juga dapat dilakukan dengan

merubah variasi *template* yang mana ditentukan dalam lingkup yang lebih kecil, yaitu skala lingkup kecamatan, bukan Provinsi atau Kota/Kabupaten.

Berkaitan dengan kualitas realisasi usulan fisik pembangunan yang dinilai kurang memadai, maka diperlukan pengawasan pada implementasi serta pelaksanaan evaluasi yang dilakukan setelah 3 sampai 6 bulan pasca pengerjaan. Sedangkan permasalahan tentang belum terintegrasinya laporan atau sistem akuntabilitas dalam pelaksanaan Musrenbang pada setiap tingkatannya di lingkup pemerintah daerah, maka diperlukan adanya pengembangan sitem teknologi informasi perencanaan pembangunan, yang dalam hal ini adalah sistem E-Musrenbang. Hal ini disebabkan karena kondisi eksisting sistem Musrenbang yang belum terlalu *update* terkait daftar usulan dan proses verifikasi. Selain itu, pencantuman proses *tracking* usulan hanya ada pada tingkat kecamatan. Sehingga perlu adanya tambahan *tools* pada informasi *tracking* usulan tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kendala yang terjadi dapat diklasifikasikan melalui daftar-daftar pemecahan masalah yang peneliti rumuskan. Adapun hal tersebut dapat dilihat melalui gambar berikut.



Gambar 4. 6 Strategi Pemecahan Masalah

Sumber: Diolah Peneliti, 2024