

ANALISIS KINERJA BADAN PENGELOLA KAWASAN KOTA LAMA (BPK2L) SEMARANG

Yolanda Laksita Devi¹, Yuwanto², Supratiwi³

Email: yolanda.laksita123@gmail.com

Departemen Ilmu Politik dan Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof Soedarto, Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, Kode Pos 50139

Telepone (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman <http://fisip.undip.ac.id/> Email fisip@undi.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang analisis kinerja Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang pada masa periode 2018-2023. Sebagai aktor utama yang memiliki kewenangan dalam mengelola Kota Lama, kinerja BPK2L menjadi sorotan publik. Penelitian ini menggunakan Teori Pengukuran Kinerja dari Agus Dwiyanto (dalam Sudarmanto 2009: 16), yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab, akuntabilitas dan Teori Partisipasi dari I Nyoman Sumaryadi (2010: 46). Adapun metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi pustaka.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja BPK2L periode 2018-2023 dalam mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Situs Kota Lama masih belum optimal. Pertama, dari segi produktivitas, BPK2L masih belum optimal dalam hal konservasi, revitalisasi, hingga sistem pengawasan dan pengendalian. Kedua, kualitas pelayanan yang diberikan BPK2L, utamanya dalam hal perizinan belum sesuai dengan SOP yang telah ditentukan. Ketiga, dari segi responsivitas, BPK2L dianggap belum berhasil memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dalam penyediaan akses pelayanan, serta mengatasi kritik. Keempat, dalam hal tanggungjawab, BPK2L terlihat hanya sebagai badan pelengkap dari regulasi-regulasi yang ada. Kelima, akuntabilitas BPK2L dinilai belum optimal karena tidak dapat memberikan hasil laporan kinerja secara rutin dan transparan. Keenam, dari segi partisipasi masih perlu adanya peningkatan kepedulian dari masing-masing pemangku kepentingan. Di samping itu, masih terjadi mispersepsi oleh masyarakat dalam melihat eksistensi BPK2L sebagai badan pengelola. Saran yang dapat diberikan, yaitu Pemerintah Kota Semarang dapat membubarkan BPK2L dan menggantinya dengan badan baru yang memiliki urgensi yang lebih jelas dan ditujukan untuk mengelola Kota Lama secara harian.

Kata Kunci: Kinerja, BPK2L, Kota Lama Semarang

PERFORMANCE ANALYSIS OF THE SEMARANG OLD TOWN AREA MANAGEMENT AGENCY

Yolanda Laksita Devi¹, Yuwanto², Supratiwi³
Email: yolanda.laksita123@gmail.com

Departemen Ilmu Politik dan Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof Soedarto, Tembalang, Kota Semarang, Jawa Tengah, Kode Pos 50139
Telepone (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman <http://fisip.undip.ac.id/> Email fisip@undi.ac.id

ABSTRACT

This research discusses about performance analysis of the Semarang Old Town Area Management Agency (BPK2L) for the 2018-2023 period. As the main actor who has the authority to manage The Semarang Old Town, BPK2L performance is in the public spotlight. The performance of this research is measured by the indicators of performance theory determined by Agus Dwiyanto (in Sudarmanto 2009: 16), namely productivity, service quality, responsiveness, responsibility, accountability, and participation theory by I Nyoman Sumaryadi (2010: 46). The research method used is a qualitative case study approach. Data collection techniques were carried out through interviews, documentation, observation, and literature study.

The research results show that BPK2L's performance for the 2018-2023 period in managing, developing and optimizing the Semarang Old Town is still not optimal. First, in terms of productivity, BPK2L is still not optimal in terms of conservation, revitalization, and monitoring and control systems. Second, the quality of service provided by BPK2L, especially in terms of licensing, is not in accordance with the determined SOP. Third, in terms of responsiveness, BPK2L is considered to have not succeeded in meeting the needs and demands of the community in providing access to services, as well as dealing with criticism. Fourth, in terms of responsibility, BPK2L is seen only as a complementary body to existing regulations. Fifth, BPK2L's accountability is considered not yet optimal because it cannot provide routine and transparent performance reports. Sixth, in terms of participation, there is still a need to increase awareness of each stakeholder. Apart from that, there are still misperceptions by the public regarding the existence of BPK2L as a management body. The suggestion that can be given is that the Semarang City Government can disband BPK2L and replace it with a new body that has clearer urgency and is aimed at managing the Old City on a daily basis.

Keywords: Performance, BPK2L, The Semarang Old Town

PENDAHULUAN

Kawasan Kota Lama Semarang dikenal sebagai objek wisata sejarah yang populer dan menjadi *icon* Kota Semarang. Kawasan tersebut merupakan cagar budaya yang memiliki banyak gedung bersejarah yang dahulu dijadikan sebagai pusat pemerintahan, perdagangan, dan perkantoran. Keadaan bangunan cagar budaya yang tidak terawat menjadi semakin buruk karena ditumbuhi oleh lumut dan semakin rapuhnya material bangunan. Aktivitas masyarakat juga terhambat karena di setiap sudut jalan digenangi oleh banjir yang pada akhirnya jalan-jalan di Kota Lama rusak. Bahkan pada tahun 2022, dilansir dari IDX Channel bahwa Kota Lama Semarang masih sempat terendam banjir akibat hujan deras.

Masyarakat menjadi resah jika Kota Lama terus-menerus tergenang oleh banjir yang tidak kunjung usai akan berakibat pada menurunnya kualitas bangunan dan lingkungan di Kota Lama (Antoni, 2022). Situs peninggalan bersejarah harus dipertahankan kelestariannya dengan perhatian yang khusus, termasuk kesiapan kelembagaan yang mengelolanya. Sebelum diberlakukannya Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan Situs Kota Lama, terdapat Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL)

Kawasan Kota Lama. Di dalamnya mengandung amanat agar Pemerintah Kota Semarang membentuk Badan Pengelola Kawasan Kota Lama.

Untuk menindaklanjuti hal tersebut, diterbitkanlah Peraturan Walikota Semarang Nomor 12 Tahun 2007 pada Tanggal 12 Juli 2007 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang. BPK2L sebagai Lembaga Non Struktural dimaksudkan untuk memenuhi tuntutan masyarakat guna menghidupkan dan memfungsikan kembali kawasan Kota Lama guna melindungi bangunan kuno, meningkatkan kualitas tatanan lingkungan yang selaras, serta mengarahkan segala bentuk kegiatan pembangunan di kawasan tersebut.

Adapun keanggotaan BPK2L melibatkan unsur pemerintah, swasta, dan masyarakat yang terdiri dari pakar-pakar konservasi cagar budaya, akademisi, dan praktisi di Kota Semarang yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Keberadaan Kawasan Kota Lama menandakan bahwa tanggung jawab yang dijunjung Pemerintah Kota Semarang cukup besar. Sebagai kawasan prioritas, tentu Pemerintah Kota Semarang perlu menyusun berbagai rencana pengelolaan. Rencana pengelolaan Kawasan Strategis Kota Lama terdiri dari pemeliharaan dan

pelestarian bangunan, revitalisasi fungsi dan penggunaan bangunan, serta pengembangan sistem kepariwisataan yang diintegrasikan dengan pengembangan Kawasan Kota Lama. Perencanaan tersebut tentu saja harus dituangkan dalam kebijakan yang berujung pada program dan kegiatan yang akan diselenggarakan oleh Pemerintah Kota Semarang (Rahayu, 2019: 2). Dengan kebijakan yang dibuat tersebut diharapkan semua rencana dapat terlaksana dengan maksimal. Kualitas Kawasan Kota Lama sempat mengalami penurunan. Baik pada kondisi bangunan secara fisik, fungsi, ataupun estetika (Puspitasari, 2017: 37). Dilansir dari Kompas, terdapat sosok Pak Sapto seorang perwakilan dari Badan Penanggulangan Cagar Budaya Semarang yang mengkritik pemerintah melalui pesan bermakna satire. Atas dasar permasalahan di atas, maka diperlukan penelitian tentang bagaimana kinerja dari Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang dalam mengelola Kawasan Kota Lama untuk melihat realisasi dari tugas pokok dan fungsi dari BPK2L. Kota Lama adalah ciri khas dari Kota Semarang yang mampu mendukung sektor pariwisata, meningkatkan perekonomian masyarakat, dan sebagai cagar budaya yang harus dilestarikan. Nilai historis dan ekonomis dari Kawasan Kota Lama akan sangat bermanfaat jika dikelola secara maksimal oleh BPK2L.

TUJUAN PENELITIAN

Menganalisis kinerja BPK2L Semarang dalam mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Kawasan Kota Lama.

KERANGKA TEORI

Dalam operasionalisasi konsep, penulis menggunakan teori yang saling berkaitan dan sesuai dengan yang akan dilakukan, yaitu teori pengukuran kinerja menurut Agus Dwiyanto (dalam Sudarmanto 2009: 16). Dimana kinerja pemerintahan akan dilihat dari lima indikator, seperti produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Sedangkan teori partisipasi menurut I Nyoman Sumaryadi (2010: 46) juga ditambahkan sebagai indikator guna mengetahui sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam kinerja organisasi sektor publik.

Kedua teori tersebut merupakan turunan dari teori tata kelola pemerintahan yang baik dan teori kinerja. Sehingga keduanya memiliki keterkaitan satu sama lain karena penulis akan membahas tentang analisis kinerja Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang, maka harus diketahui terlebih dahulu tentang apa saja indikator yang digunakan dalam melihat fenomena besar kecilnya hasil dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan oleh BPK2L.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif untuk mengamati kinerja BPK2L. Menurut Strauss dan Corbin 1997 (dalam Sujarweni, 2014: 19), penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang tidak dapat diperoleh dengan menggunakan pengukuran ataupun melalui berbagai prosedur statistik. Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kehidupan bermasyarakat, tingkah laku, sejarah, fungsionalisasi sebuah organisasi, aktivitas sosial, dan lain sebagainya. Lokasi penelitian ini terletak Situs Kota Lama Semarang. Lokasi tersebut dipilih karena relevan dengan topik penelitian yang diangkat tentang analisis kinerja BPK2L Semarang. Subjek pada penelitian ini yaitu diantaranya yaitu pegawai dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang, pihak swasta/pemilik bangunan, dan masyarakat sebagai pelengkap dari BPK2L Semarang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Pengumpulan data dilakukan melalui tanya jawab dengan narasumber secara langsung untuk mendapatkan data yang akurat dan aktual. Dalam memperoleh data, penulis menggunakan dua jenis wawancara dalam penelitian. Pertama, wawancara secara terarah yang ditujukan kepada tujuh informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

PRODUKTIVITAS

Produktivitas merupakan rasio *input*, *output*, dan *outcome* yang digunakan untuk melihat perbandingan fenomena. Produktivitas tersebut dilihat dari segi efektivitas dan efisiensi. Dalam segi efektivitas, dilihat dari kesesuaian tugas pokok dan fungsi dari BPK2L yang dibandingkan dengan realisasi di lapangan. Adapun tugas pokok dan fungsi dari BPK2L, yaitu mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Kawasan Kota Lama melalui pelaksanaan konservasi, revitalisasi, pengawasan dan pengendalian kawasan. Sedangkan dari segi efisiensi, dilihat dari realisasi ketepatan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki BPK2L.

Realisasi Kegiatan Konservasi, Revitalisasi, serta Pengawasan dan Pengendalian di Kawasan Kota Lama Semarang

Dalam hal konservasi masih terdapat hal yang belum optimal. Seperti yang sudah dijelaskan bahwa BPK2L hanya berfokus pada bangunan cagar budaya dan kurang memperhatikan bangunan non cagar budaya yang ada di Kota Lama. Di samping itu, pemerintah memiliki 1 aset di Kota Lama, yakni Gedung Oudetrap. Namun gedung tersebut saat ini tidak difungsikan

lagi sebagai kantor BPK2L karena terdapat serangan rayap. Dapat diketahui bahwa Revitalisasi Kota Lama Semarang telah berjalan dua tahap dan membuahkan hasil yang memuaskan. Meskipun dalam implementasinya masih terjadi ketidaksesuaian seperti penyelesaian revitalisasi tahap 1 di Kawasan Kota Lama yang tidak tepat waktu. Hal ini sempat mengakibatkan miskomunikasi antara pemilik usaha dan Pemerintah Kota Semarang. Agar mencegah hal-hal tersebut terjadi, BPK2L harus memperbaiki kinerjanya dalam hal pengawasan dan pengendalian. Harapannya bentuk-bentuk kecurangan, kelalaian dalam merawat, dan pengalihan fungsi lahan/bangunan cagar budaya yang tidak sesuai dengan peraturan yang dilakukan oleh pemilik bangunan dapat diminimalisir. Hal ini harus dilakukan supaya Situs Kota Lama dapat mempertahankan fungsi lahan, nilai sejarah, dan suasana kolonialnya sesuai dengan peraturan yang ada. Dengan data dan analisis yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa efektivitas BPK2L yang dilihat dari kesesuaian dalam merealisasikan tugas pokok dan fungsinya, melalui sebagian kegiatan konservasi, revitalisasi, serta pengawasan dan pengendalian masih belum optimal.

KUALITAS PELAYANAN

BPK2L sebagai pengelola Situs Kota Lama sudah selayaknya bertugas melayani masyarakat. Terkait permohonan izin yang berkaitan dengan revitalisasi dan konservasi bangunan cagar budaya harus diselesaikan secara cepat hingga tuntas. Pelayanan BPK2L seharusnya dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti mendatangi kantor BPK2L secara langsung ataupun dilakukan secara daring melalui website resmi BPK2L. Akan tetapi, sangat disayangkan bahwa kedua akses yang seharusnya mudah digapai oleh publik tersebut, ternyata tidak sesuai harapan masyarakat karena belum dapat direalisasikan dengan baik oleh BPK2L.

BPK2L sering mendapatkan masukan dari masyarakat yang disampaikan kepada petugas keamanan yang menjaga Gedung Oudetrap. Dijelaskan juga bahwasannya sering terjadi kasus dimana masyarakat salah memberikan surat permohonan kepada orang yang tidak tepat atau salah menghubungi narahubung. Namun, hal ini bukan sepenuhnya kesalahan dari masyarakat. Hal ini terjadi karena pelayanan dan informasi tentang BPK2L sulit diakses oleh publik. Sehingga masyarakat kebingungan dalam mencari keberadaan BPK2L.

Dengan ketiadaan kantor, website, dan sosia media, maka akan semakin sedikit masyarakat yang mengetahui informasi tentang BPK2L. Termasuk SOP pelayanan

yang dimilikinya. Tentunya hal ini dapat diperhatikan oleh BPK2L agar informasi-informasi terkait BPK2L dapat diakses dengan mudah melalui website atau sosial media oleh masyarakat. Hal ini harus dilakukan supaya pelayanan BPK2L tidak sulit diakses oleh masyarakat.

RESPONSIVITAS

Penulis melihat kemampuan BPK2L dalam mengenali dan memenuhi kebutuhan, serta tuntutan masyarakat dalam merawat Kota Lama sebagai kawasan cagar budaya. Pascarevitalisasi di Situs Kota Lama Semarang terdapat beberapa tanggapan atas hasil kerja BPK2L. Masyarakat memberikan pujian akan keberhasilan revitalisasi dan konservasi yang dilaksanakan. Pujian tersebut diikuti dengan kritik dan saran kepada BPK2L, khususnya terkait dengan sarana prasarana yang ada. Terdapat hal yang belum optimal seperti penanganan parkir liar dan jalan di Kota Lama yang rusak karena dilalui kendaraan berbeban berat. Beberapa solusi bertahap yang bisa dilakukan BPK2L terkait penyediaan kantong parkir resmi dan pengendalian kendaraan yang melintas di Situs Kota Lama adalah dengan mengadakan *car free night* yang berkoordinasi dengan Disbudpar dan Dsihub Kota Semarang. Kegiatan tersebut sudah mulai dilaksanakan pada hari Jumat, Sabtu, dan Minggu malam pada tahun 2020

yang disambut dengan baik oleh wisatawan. Akan tetapi, untuk masyarakat Semarang secara luas kurang setuju akan hal tersebut karena menimbulkan kemacetan.

Namun sampai saat ini Kritik dan saran yang diberikan oleh masyarakat menjadi hal yang penting, supaya BPK2L dapat mengetahui kekurangan dari tugas dan pelayanan yang diberikan. Dengan mendengar keluhan yang ada dan mengupayakan solusi untuk menyelesaikan permasalahan yang ada, maka BPK2L Semarang sudah berusaha memenuhi kebutuhan masyarakat. Akan tetapi, semua upaya yang dilakukan belum berhasil mengatasi segala permasalahan yang muncul.

RESPONSIBILITAS

Responsibilitas merupakan gambaran untuk melihat kemampuan suatu organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan prinsip-prinsip pemerintahan yang baik dan peraturan yang ada. Berdasarkan hasil wawancara dengan Chris Dharmawan selaku pihak swasta sekaligus anggota BPK2L, mengatakan bahwa BPK2L tidak melaksanakan tugasnya seturut dengan apa yang seharusnya dituliskan dalam dasar hukum.

Kinerja dari BPK2L juga tidak diawasi oleh Dewan Permusyawaratan Rakyat Daerah

(DPRD) Kota Semarang. Berdasarkan wawancara dengan Joko Santoso selaku anggota Komisi C DPRD Kota Semarang bahwa DPRD hanya mengawasi organisasi perangkat daerah yang menangani teknis pembangunan.

Responsibilitas BPK2L Semarang dalam mengelola Situs Kota Lama secara teknis sudah baik, karena memiliki dasar hukum yang jelas. Dalam hal melakukan koordinasi dan kerjasama dengan berbagai pemangku kepentingan juga sudah dilakukan. Namun dalam realitanya masih ada hal yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku, seperti tidak ada pengurus harian BPK2L yang secara nyata hadir di lapangan, keaktifan anggota yang minim karena bersifat relawan, tidak memiliki fasilitas yang jelas seperti kantor resmi, dan akses pelayanan yang sulit dijangkau oleh masyarakat.

AKUNTABILITAS

Akuntabilitas merupakan konsistensi dari organisasi sektor publik dalam upaya mewujudkan kehendak masyarakat. Konsistensi dari BPK2L dalam melaksanakan tanggung jawabnya guna mewujudkan kehendak masyarakat akan dinilai melalui indikator ini. Kinerja sebuah organisasi publik sangat penting untuk dipertanggungjawabkan kepada publik. Akuntabilitas akan dinilai tinggi apabila kegiatan yang dilakukan dianggap

bermanfaat dan konsisten sesuai dengan kehendak masyarakat.

Berdasarkan wawancara dengan Chris Dharawan selaku pihak swasta sekaligus anggota BPK2L yang menjelaskan bahwa di dalam BPK2L tidak ada rapat pertanggungjawaban internal yang dilaksanakan secara rutin. Wajar jika hal ini terjadi karena anggota-anggota BPK2L banyak yang tidak aktif dan kurang difasilitasi oleh Pemerintah Kota Semarang. Padahal rapat internal itu penting untuk dilakukan secara rutin sebagaimana layaknya sebuah badan. Jadi BPK2L tidak hanya menghadiri rapat-rapat penting secara eksternal saja. Bahkan BPK2L tidak memiliki kantor atau website resmi yang siap siaga untuk melayani masyarakat. Akibat tidak adanya kedua fasilitas tersebut, BPK2L tidak bisa melakukan transparansi terkait apa kegiatan yang sudah dikerjakan dan informasi lain yang lebih detail kepada publik.

Akuntabilitas dapat berupa bentuk pertanggungjawaban BPK2L (*outcome*) kepada masyarakat mengenai hasil laporan kinerja selama satu tahun yang tersusun rapi dan dapat diperlihatkan di tempat yang mudah dijangkau oleh masyarakat. Upaya tersebut sebenarnya dapat menunjukkan transparansi BPK2L Semarang sebagai badan pengelola Situs Kota Lama. Akan tetapi, hal tersebut belum bisa diwujudkan oleh BPK2L. *Outcome* tersebut tidak

tersedia karena tidak ada *input* yang masuk dengan terstruktur serta tidak ada realisasi *output* yang direalisasikan dengan optimal. Berangkat dari tidak aktifnya anggota dan jaranganya dilakukan rapat rutin membuat BPK2L belum konsisten dalam mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat.

PARTISIPASI

Melalui aspek partisipasi, peran dari masing-masing pemangku kepentingan dalam mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Kota Lama akan dilihat dari sejauh mana peran dari masing-masing pemangku kepentingan tersebut dilibatkan. Termasuk memberikan masukan berupa kritik dan saran, kontribusi tenaga, waktu, keahlian yang dimiliki, modal, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil dari pembangunan.

Peran dari masing-masing pemangku kepentingan sangatlah penting dalam pengelolaan Kota Lama. Aktor utama dalam pengelolaan Situs Kota Lama Semarang adalah Badan Pengelola Kawasan Kota Lama Semarang. Keberadaan BPK2L harus diketahui oleh masyarakat luas termasuk tugas dan fungsinya dalam mengelola Kota Lama. Dari hasil wawancara dengan Chris Dharmawan selaku pihak swasta sekaligus anggota BPK2L, diketahui bahwa terjadi

mispersepsi oleh masyarakat dalam melihat eksistensi BPK2L sebagai badan pengelola. Sebenarnya apakah BPK2L ini benar-benar memiliki peran yang cukup strategis dan mengapa tidak dioperasikan seperti apa yang dibayangkan oleh masyarakat luas. Apa yang disebutkan oleh Chris Dharmawan memang betul adanya bahwa BPK2L tidak mengelola Kota Lama secara teknis karena itu merupakan tugas dari organisasi perangkat daerah. Hal ini menandakan bahwa dalam mengerjakan tugas dan fungsinya, BPK2L membutuhkan bantuan dari banyak pihak untuk bekerjasama dan berkoordinasi terkait pengelolaan Kota Lama. Hal itu dikuatkan oleh pernyataan dari Suharsono selaku Panitia Khusus (Pansus) bahwasannya pengelolaan secara harian di Kota Lama masih dilaksanakan oleh Organisasi Perangkat Daerah terkait. Sedangkan BPK2L berfokus pada pengelolaan secara makro.

Untuk mengurangi masalah mispersepsi tersebut, BPK2L harus mulai giat bersosialisasi kepada masyarakat. Terutama kepada pemilik bangunan-bangunan yang ada di Kota Lama, karena sampai saat ini masih ada pemilik bangunan yang tidak mengetahui keberadaan dari BPK2L itu sendiri.

Tabel 3.5
Keterlibatan Pemangku Kepentingan
dalam Pengelolaan Kota Lama

Pemangku Kepentingan	Peran	Keterlibatan
BPK2L	Aktor utama dan sebagai koordinator pengelola Kota Lama Semarang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kewenangan melakukan sebagian kegiatan konservasi, revitalisasi, serta pengawasan dan pengendalian. 2. Mengkoordinasikan pemangku kepentingan lain dalam hal pengelolaan Kota Lama. 3. Memberikan surat rekomendasi dalam hal pengelolaan Kota Lama.
Pemerintah Kota Semarang	Pemerintah Kota Semarang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengelola secara operasional/

	mengorganisasi Perangkat Daerahnya untuk mengelola Kota Lama	<ol style="list-style-type: none"> 1. harian di Kota Lama. 2. Menindaklanjuti insentif perizinan, Pajak PBB, dan hibah.
Pemilik Bangunan/ Pihak Swasta	Pemilik bangunan dapat berpartisipasi melalui 2 cara, yakni menjadi anggota BPK2L dan menjadi investor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merawat bangunan cagar budaya milik pribadi dengan baik. 2. Mematuhi segala aturan yang berlaku dalam pengelolaan Kota Lama.
Masyarakat	Pengamat dari kinerja pemerintah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan kritik dan saran kepada BPK2L. 2. memberikan bantuan berupa pemikiran atau pertimbangan untuk penertiban kegiatan pemanfaatan

		dan peningkatan kualitas pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang.
--	--	--

Sumber : Olahan Data Penulis

Pihak swasta merupakan pemangku kepentingan yang cukup berpengaruh dalam pengelolaan Kota Lama. Pihak swasta yang dimaksud di sini adalah pemilik perusahaan/usaha di Situs Kota Lama dan investor. Pihak swasta dapat berpartisipasi dalam mengelola Kota Lama melalui 2 cara. Pertama, pihak swasta dapat berkontribusi secara internal dengan menjadi anggota dari BPK2L. Kedua, pihak swasta bisa menjadi investor bagi pemilik bangunan, terutama bangunan cagar budaya untuk mengkonservasi bangunan tersebut agar memiliki nilai guna yang lebih.

Selain pihak swasta, unsur masyarakat pun memiliki peran dalam memberikan masukan terkait hasil kerja BPK2L beserta Organisasi Perangkat Daerah terkait. Di samping itu, masyarakat harus bersedia untuk merawat dan melestarikan Situs Kota Lama Semarang. Hal itu dilakukan agar upaya Pemerintah Kota Semarang yang dikerjakan melalui revitalisasi infrastruktur dan konservasi bangunan cagar budaya tidak sia-sia.

Pada realitanya, terdapat masyarakat yang masih belum memahami akan perannya sebagai salah satu pemangku kepentingan di Situs Kota Lama. Kemudian hal ini ditambah dengan kurangnya rasa memiliki yang tinggi terhadap Situs Kota Lama. Terkadang mereka hanya mempedulikan hal-hal negatif yang berdampak bagi usahanya.

Menurut Pasal 69 pada Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan Situs Kota Lama, dalam pengendalian pemanfaatan Situs Kota Lama, masyarakat dapat berperan serta dalam dua bentuk. Pertama, pengawasan terhadap pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang, termasuk pemberian informasi atau laporan kepada Pemerintah Daerah. Kedua, memberikan bantuan berupa pemikiran atau pertimbangan untuk penertiban kegiatan pemanfaatan dan peningkatan kualitas pemanfaatan Situs Kota Lama Semarang. Namun masyarakat tidak diberikan ruang untuk menyampaikan aspirasinya terkhusus terkait pengelolaan Kota Lama.

Kinerja BPK2L Secara Keseluruhan

Kinerja BPK2L akan dirangkum ke dalam bentuk tabel berikut:

Tabel 3.6

Kinerja BPK2L Secara Keseluruhan

Indikator	Hasil Penelitian
Produktivitas	<p>Terdapat 3 hal utama yang belum optimal dalam segi efektivitas:</p> <p>a) Konservasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. BPK2L hanya berfokus pada bangunan cagar budaya dan kurang memperhatikan bangunan non cagar budaya yang ada di Kota Lama. 2. Kemudian aset milik Pemerintah Kota Semarang, yakni Gedung Oudetrap tidak dirawat dengan baik yang dibuktikan dengan adanya serangan rayap, sehingga tidak dapat digunakan sebagai kantor resmi. <p>b) Revitalisasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revitalisasi yang dilaksanakan 2 tahap sudah berhasil dilaksanakan. 2. Revitalisasi tahap 1 tidak

Indikator	Hasil Penelitian
	<p>selesai tepat waktu yang mengakibatkan miskomunikasi yang terjadi antara pemilik usaha dan Pemerintah Kota Semarang.</p> <p>c) Pengawasan dan Pengendalian</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Terulangnya kasus bangunan cagar budaya yang roboh pada tahun 2022 dan 2024. 2. Terdapat kasus perizinan renovasi yang masih melenceng dari ketentuan dan kesepakatan yang ada. 3. Terdapat kasus pengalihan fungsi lahan parkir yang digunakan sebagai Wisata Taman Lampion. <p>Sedangkan dari segi efisiensi, pemanfaatan ketepatan sumber daya manusia masih kurang</p>

Indikator	Hasil Penelitian
	dimanfaatkan dengan baik.
Kualitas Layanan	BPK2L memiliki SOP yang lengkap. Namun, informasi terkait pelayanan dan SOP itu sendiri masih sulit dikases oleh masyarakat.
Responsivitas	Upaya-upaya BPK2L dalam mengatasi kritik masyarakat belum dapat membuahkan hasil yang baik.
Responsibilities	Masih ada hal yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku. Seperti tidak ada pengurus harian BPK2L yang secara nyata hadir di lapangan, keaktifan anggota yang minim karena bersifat relawan, tidak memiliki fasilitas yang jelas seperti kantor resmi, dan akses pelayanan yang sulit dijangkau oleh masyarakat.
Akuntabilitas	Berangkat dari tidak aktifnya anggota dan jarangny dilakukan rapat rutin membuat BPK2L belum konsisten dalam mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada masyarakat.
Partisipasi	Setiap pemangku kepentingan memiliki peran yang harus disadari. Pemangku kepentingan

Indikator	Hasil Penelitian
	seperti masyarakat dan pemilik bangunan kurang dilibatkan secara aktif pengelolaan Kota Lama.

KESIMPULAN

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Situs Kota Lama melalui pelaksanaan konservasi bangunan cagar budaya, revitalisasi infrastruktur, pengawasan dan pengendalian bukanlah hal yang mudah. Diperlukan koordinasi dan kolaborasi dari setiap pemangku kepentingan untuk dapat memajukan Situs Kota Lama. BPK2L sebagai aktor utama dalam pengelolaan Situs Kota Lama perlu bertindak tegas dalam menjalankan seluruh tugas dan fungsinya, sesuai dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang. Kinerja BPK2L Semarang dalam mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan Situs Kota Lama melalui pelaksanaan konservasi bangunan cagar budaya, revitalisasi infrastruktur, pengawasan dan pengendalian dinilai belum optimal. Dalam menganalisis kinerja dari BPK2L, penulis melihat fenomena dari besar kecilnya hasil yang dicapai dari suatu kegiatan yang telah dilaksanakan

menggunakan 6 indikator, yaitu produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas serta partisipasi.

Pertama, dari segi produktivitas, BPK2L masih belum optimal dalam hal konservasi, revitalisasi, hingga sistem pengawasan dan pengendalian. Kedua, kualitas pelayanan yang diberikan BPK2L, utamanya dalam hal perizinan belum sesuai dengan SOP yang telah ditentukan. Ketiga, dari segi responsivitas, BPK2L dianggap belum berhasil memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat dalam penyediaan akses pelayanan, serta mengatasi kritik. Keempat, dalam hal responsibilitas, BPK2L terlihat hanya sebagai badan pelengkap dari regulasi-regulasi yang ada. Kelima, akuntabilitas BPK2L dinilai belum optimal karena tidak dapat memberikan hasil laporan kinerja secara rutin dan transparan. Keenam, dari segi partisipasi masih perlu adanya peningkatan kepedulian dari masing-masing pemangku kepentingan.

SARAN

Sebagai badan non struktural yang bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah, BPK2L masih belum mampu mengoptimalkan kinerjanya dalam memenuhi tugas dan fungsi yang telah ditetapkan. BPK2L sudah terbentuk dari tahun 2007 dan pada saat itu perannya dirasa cukup strategis. Namun keberadaan

BPK2L sampai saat ini masih terdengar asing di mata masyarakat. Ditambah dengan mispersepsi yang terbentuk di dalam masyarakat dalam melihat eksistensi BPK2L. Situs Kota Lama Semarang secara operasional tetap dikelola oleh Organisasi Perangkat Daerah yang bersangkutan. Sedangkan BPK2L sendiri hanya mengelola secara makro dan berfokus pada konservasi bangunan cagar budaya.

Keberadaan BPK2L terkesan hanya sebagai badan non struktural yang digunakan sebagai simbol pelengkap dari peraturan yang ada. Maka, saran yang dapat penulis berikan adalah Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang dapat dibubarkan dan digantikan dengan pembentukan badan baru yang memiliki urgensi yang lebih jelas dan ditujukan untuk mengelola Kota Lama secara harian.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (1993). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- BAPPEDA. (2011). *Grand Design Kota Lama Tahun 2011 (Buku II) Buku Antara*. Semarang: CV Rekayasa Jati Mandiri.
- Baron, M. A. (1998). *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Dwiyanto, A. (2005). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan*

- Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: PPSK-UGM.
- Harani, A. R. (2017). Peningkatan Fungsi Guna Bangunan di Kawasan Kota Lama Semarang. *Modul 17 (1)*, 22-26.
- Hessel, N. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori, dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- KPK. (2008). *Kedudukan dan Kelembagaan DPRD dalam Konteks Good Governance*. Jakarta: KPK.
- KPK, A. (2016). *Good Governance dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Direktorat Pendidikan dan Pelayanan Masyarakat KPK.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Muchtar, S. A. (2015). *Dasar Penelitian Kualitatif*. Bandung: Gelar Pustaka Mandiri.
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Sedarmayanti. (2004). Membangun Sistem Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance. *Wacana Kinerja*, 1-16.
- Smith dalam Haris, S. (. (2007). *Desentralisasi dan Otonomi Daerah: Desentralisasi, Demokratisasi, dan Akuntabilitas Pemerintah Daerah*. Jakarta: LIPI Press.
- Snyder, A. J. (1989). *Perencanaan Kota*. Jakarta: Erlangga.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Adhiyaksa, G. (2018). Pola Pengelolaan Kota Lama Sebagai Kawasan Wisata. *ejournal Undip*. Hal 8.
- Aji, Bima Bayu dan Ari Subowo. (2022). Implementasi Program Revitalisasi di Kawasan Kota Lama Semarang. *ejournal Undip*. Hal 1-14.
- Chadijah, F. (2015). Manajemen Pembangunan Obyek Wisata Kawasan Kota Lama Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*. Vol 4. No 4. Hal 3.
- Grahadwiswara, A. (2014). Pengelolaan Kawasan Kota Lama Semarang Sebagai Salah Satu Kawasan Pariwisata di Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*. Hal 5.
- Purwanto, L. M. (2005). Kota Kolonial Lama Semarang (Tinjauan Umum Sejarah Perkembangan Arsitektur Kota). *Dimensi Teknik Arsitektur Vol. 33 No.1 Jurusan Teknik Arsitektur, Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan Universitas Kristen Petra*.
- Puspitasari, A. Y. (2018). Masalah Dalam Pengelolaan Kota Lama Semarang Sebagai Situs Warisan Dunia. *Jurnal Planologi*, Vol 17 No 1, Hal 37-47.
- Rahayu, H. G. (2019). Oud Netherlands Van Semarang Inovasi Pemerintah Kota Semarang Dalam Revitalisasi Pengelolaan Kawasan Kota Lama. *Tesis*, Hal 2.
- Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2020 Tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Situs Kota Lama.

Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 5 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Semarang Tahun 2011-2031.

Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) Kawasan Kota Lama.

Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang

Wilayah Kota Semarang Tahun 2011-2031.

Peraturan Walikota Semarang Nomor 12 Tahun 2007 pada Tanggal 12 Juli 2007 Tentang Pembentukan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Badan Pengelola Kawasan Kota Lama (BPK2L) Semarang.

UU No. 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya.