

# ANALISIS STAKEHOLDER DALAM IMPLEMENTASI KAMPUNG TEMATIK SENI DAN BUDAYA DI KELURAHAN TEMBALANG

Diyah Novitasari, Dewi Rostyaningsih

Departemen Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro  
Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos. 1269  
[diyahnovitasari13@gmail.com](mailto:diyahnovitasari13@gmail.com)

## ABSTRACT

*Art and Cultural Thematic Village in Tembalang Village is a part of the Semarang City poverty alleviation program based on community empowerment. The main commodity is performance art namely ketoprak and lumping horse, making this thematic village unique and the need for various parties' involvement makes stakeholder analysis important to do. This study aims to conduct stakeholder analysis and stakeholder mapping to provide strategic recommendations based on the type of stakeholder in policy implementation. This research used a qualitative research method with the case study approach. Based on the analysis of resources and values of the actors, the results showed that the co-operation type stakeholders were the Chairperson of Tembalang Village Community Empowerment Agency (LPMK), the Chairperson of the Art and Cultural Thematic Village Foundation, and the Lecturer of Undip in Thematic Community Service Program (KKN) at the Jurang Blimbing. The conformity type stakeholders are the Head of Sub-Division of Social Planning at the Regional Agency of Development Planning (Bappeda) of Semarang City and Tembalang Village community. The counter-action type stakeholder is the Deputy Chair of Ikada while the Tembalang Village Chief is included in the detachment type. Co-operation type stakeholders need to expand the network with vertical agencies such as the Semarang City Government, Central Java Provincial Government, the Ministries, and collaborate with the private sectors. Conformity type stakeholders must build stronger communication and relationships with other stakeholders to increase their resources. Counter-action and detachment type stakeholders must be given an understanding of program planning so that they understand the direction and objectives of program implementation. Detachment type stakeholders also need to increase their active participation to establish stronger relationships with other stakeholders and strengthen their influence in decision making.*

**Keywords:** *stakeholders in implementation, resources, values, stakeholder mapping*

## I. LATAR BELAKANG

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menegaskan bahwa salah satu aspek yang menjadi tanggung jawab pemerintah daerah adalah penanggulangan kemiskinan yang masuk dalam urusan bidang sosial, sub bidang perlindungan dan jaminan sosial. Sebagai ibukota Provinsi Jawa Tengah, Kota Semarang diharapkan dapat menjadi

percontohan dalam strategi dan kebijakan penanggulangan kemiskinan terpadu. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Semarang membentuk Peraturan daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2016 tentang Penanggulangan Kemiskinan di Kota Semarang.

Kebijakan penanggulangan kemiskinan terpadu yang diterapkan di Kota Semarang sejak diberlakukannya Perda tersebut

adalah Program Gerbang Hebat (Gerakan Bersama Penanggulangan Kemiskinan dan Pengangguran melalui Harmonisasi Ekonomi, Edukasi, Ekosistem Bersama Masyarakat). Salah satu perwujudan Gerbang Hebat adalah program Kampung Tematik yang mencakup upaya penanggulangan kemiskinan yang berbasis pemberdayaan masyarakat. Dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 22 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kampung Tematik Pasal 1 Ayat 13 disebutkan bahwa Kampung Tematik adalah suatu wilayah di bawah administrasi kelurahan yang menunjukkan jatidiri/identitas/ makna masyarakatnya atas suatu potensi lokal yang diangkat dan ditonjolkan atas hasil kesepakatan masyarakat. Program ini telah dilaksanakan di semua kecamatan yang ada di Kota Semarang. Sekurang-kurangnya terdapat 15 perguruan tinggi dan 15 perusahaan pemberi *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berpartisipasi dalam menyukseskan program ini melalui pendampingan, pembinaan, maupun pembiayaan pembuatan Kampung Tematik (Chamin, 2016 dalam Rahman dan Novitasari, 2018).

Program Kampung Tematik mulai dilaksanakan pada tahun 2016, dengan 32 kelurahan yang menjadi *pilot project* Kampung Tematik Kota Semarang. Selanjutnya pada tahun 2017 terdapat 80 kelurahan yang dibentuk menjadi kampung tematik, dan 65 kelurahan pada tahun 2018. Oleh karenanya, secara keseluruhan pada tahun 2018 terdapat 177 kelurahan yang menjadi kampung tematik (Bappeda, 2018: 17).

Mayoritas kampung tematik dibentuk dengan pertimbangan adanya produk unggulan yang dapat dijadikan sebagai komoditas untuk memberdayakan

masyarakat dalam rangka peningkatan taraf ekonomi. Selain itu, ada juga kampung tematik yang dibentuk karena adanya kekhasan yang lain, seperti penyediaan jasa dan karakter sosial masyarakat. Salah satu kampung tematik yang dibentuk berdasarkan potensi karakter sosial masyarakat adalah Kampung Seni Budaya di Kelurahan Tembalang, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang. Kampung tematik ini sengaja dibentuk mengingat sejarah perkembangan kesenian yang pesat di Jurang Blimbing, Kelurahan Tembalang seperti kesenian ketoprak dan kuda lumping yang berkembang pesat di tahun 1970an.

Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang menjadi satu kampung tematik yang unik, karena pengembangannya berangkat dari adanya potensi pelestarian budaya dan untuk menarik wisatawan. Pengembangan kampung tematik dengan tema yang sedemikian rupa tentunya akan lebih sulit karena harus membentuk sebuah komunitas budaya yang mampu memiliki nilai jual. Selain itu, seni pertunjukan (ketoprak dan kuda lumping) yang merupakan komoditas utama dari kampung tematik ini harus benar-benar diperhatikan karena regenerasi dan keterlibatan dari berbagai pihak merupakan faktor penentu eksistensi dan kepopuleran sebuah seni pertunjukan.

Berdasarkan survei pra-penelitian yang penulis lakukan, meskipun Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang dua tahun berjalan hingga kini belum mampu memberikan perubahan yang cukup signifikan. Permasalahan dan kendala yang masih dialami antara lain permasalahan terkait dengan kelembagaan di kampung tematik, infrastruktur pendukung yang masih kurang memadai, minimnya keterlibatan generasi muda dan beberapa

masalah lainnya. Paguyuban kesenian yang masih mayoritas berisi orang-orang tua menjadikan perkembangan kesenian di Kampung Tematik Seni dan Budaya masih agak sulit untuk dilakukan, selain itu juga muncul kekhawatiran mengenai keberlanjutan paguyuban kesenian yang ada. Sinergisitas antar lembaga juga diperlukan untuk membangun konsensus sehingga dalam pelaksanaan kampung tematik ini mampu mengakomodasi semua kepentingan mulai dari pemerintah baik pemerintah Kota Semarang maupun Kelurahan Tembalang, komunitas seni seperti paguyuban ketoprak dan paguyuban kuda lumping, karang taruna, akademisi dan peneliti, serta *stakeholder* lain yang berkepentingan dalam pelaksanaan kampung tematik ini. Oleh karena itu, dalam tulisan ini penulis memilih untuk mendalami topik terkait dengan *stakeholder* dalam implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya Kelurahan Tembalang. Topik tersebut dipilih mengingat pentingnya *stakeholder* yang merupakan penentu keberhasilan implementasi program kampung tematik.

## II. KERANGKA TEORI

### Aktor Dalam Implementasi Kebijakan

Menurut Kivienemi, implementasi kebijakan publik merupakan sebuah proses yang kompleks dan memerlukan waktu hingga bertahun-tahun serta melibatkan beberapa kelompok-kelompok aktor yang berbeda pada tingkatannya (Purwanto, 2015: 63). Sedangkan Randall B. Ripley dan Grace A. Franklin dalam Subarsono (2015: 89) memberikan pendapatnya bahwa proses implementasi yang melibatkan banyak aktor-aktor penting yang membaur dan mempersaingkan tujuan-tujuan serta harapan-harapan yang ada pada konteks sebuah peningkatan yang

luas dan percampuran pemerintahan yang kompleks. Egonmwan dalam Purwanto (2015:65) menggambarkan kompleksitas dalam implementasi kebijakan yakni mengacu pada proses mengubah input-input finansial, material, teknikal dan manusia menjadi output yaitu barang-barang dan jasa/pelayanan. Dari beberapa pendapat di atas, dapat diketahui bahwa implementasi kebijakan merupakan proses pelaksanaan kebijakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dilakukan oleh beberapa aktor yang berbeda dengan menggunakan sumber-sumber yang ada seperti sumber daya manusia, keuangan, dan sumber daya lainnya.

Menurut Erna Irawati dkk (2017: 106-111), aktor kebijakan publik dari jenis institusinya terdiri atas

1. *Government* (Pemerintah), merupakan aktor yang memegang peranan strategis dalam implementasi kebijakan. Aktor yang termasuk dalam golongan ini antara lain administrasi (lembaga eksekutif), birokrat, dan parlemen.
2. *Outside Government Actors*, adalah aktor diluar pemerintah tetapi memiliki pengaruh dan peran penting dalam implementasi kebijakan. Terdiri atas interest group (serikat buruh, kelompok tani, dan lain-lain), *academics, researcher, consultant*, media, *election related participants* (partai politik), *Non Government Organization* (NGO), dan *private sector*.

### Pemetaan Stakeholder

Terkait dengan aktor dalam kebijakan, salah satu hal penting yang disebutkan oleh Purwanto (2015) adalah keterlibatan publik karena dalam implementasi kebijakan tidak hanya memuat proses manajemen saja tetapi juga memuat proses politik yakni adanya tawar menawar politik dalam

implementasi.. Kivienemi (1986) dalam Purwanto (2015: 81) menyatakan bahwa aktor non pemerintah disebut juga sebagai faktor lingkungan implementasi kebijakan sehingga hubungan aktor yang kondusif akan memungkinkan keberhasilan implementasi kebijakan. Menurutnya, terdapat empat kategori interaksi dalam implementasi kebijakan dengan lingkungannya yaitu *co-operation* (kerjasama), *conformity* (dukungan), *counter-action* (tindakan tandingan), dan *detachment* (pemutusan hubungan). Untuk lebih jelasnya, skema teori keterlibatan publik dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 1. Tipe Reaksi Lingkungan terhadap Implementasi Kebijakan

<i>Resources of the actor</i>	<i>Values of the actor</i>	
	<i>Pro policy</i>	<i>Contra policy</i>
<i>Strong</i>	<i>Co-operation</i>	<i>Counter-action</i>
<i>Weak</i>	<i>Conformity</i>	<i>Detachment</i>

Sumber: Kiviniemi (1986: 260) dalam Purwanto (2015: 82)

*Resouces of the actor* adalah sumber-sumber yang dimiliki oleh aktor yang menentukan pengaruhnya dalam implementasi kebijakan. Untuk mendalami *resources of the actor*, peneliti menggunakan beberapa poin dari tabel karakteristik *stakeholder* yang dikemukakan oleh Erna Irawati dkk (2017:124-125) antara lain yaitu internal/eksternal, pengetahuan terhadap kebijakan, ketertarikan (derajat ketertarikan), aliansi, dan sumberdaya.

Kusumanegara (2010: 60) menyebutkan bahwa dalam proses kebijakan publik, keterlibatan aktor tidak bisa bebas nilai atau bebas dari kepentingan tertentu. Bahkan

menurut Islamy (2000) yang dikutip oleh Kusumanegara (2010: 60) para aktor kebijakan publik yang berasal dari pemerintah maupun non pemerintah akan terlibat dengan persoalan nilai. Sejalan dengan pendapat-pendapat di atas, Kivienemi dalam Purwanto (2015: 82) mengartikan values dalam kebijakan sebagai persetujuan aktor terhadap kebijakan. Dalam penelitian ini digunakan tiga dari lima kelompok nilai-nilai aktor dalam proses kebijakan yang digunakan untuk mendalami values of the actors yakni nilai-nilai organisasi, nilai-nilai pribadi, dan nilai-nilai kebijakan (James Anderson (1979) dalam Kusumanegara, 2010: 61-63).

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitan kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mendalami analisis *stakeholder* dan pemetaannya dalam implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang. Metode ini dipilih untuk memberikan gambaran mendalam mengenai permasalahan yang diteliti (Creswell, 2007), yaitu analisis *stakeholder* dengan mendalami *resources of the actors* dan *values of the actors*. Selain itu, untuk mendalami bagaimana peran *stakeholder* sekaligus mengetahui peta hubungan yang terjalin di antara aktor dalam implementasi kebijakan akan lebih baik jika dilakukan dengan pendekatan kualitatif karena membutuhkan informasi yang mendalam mengenai hubungan aktor satu sama lain. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka.

### IV. PEMBAHASAN

#### Identifikasi Aktor

Dalam implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang,

ditemukan bahwa *stakeholder* yang terlibat dari pihak pemerintah antara lain adalah Lurah Tembalang dan Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang. Sedangkan dari masyarakat, pihak-pihak yang terlibat adalah Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, Wakil Ketua Ikada, serta masyarakat Kelurahan Tembalang. Dari pihak perguruan tinggi, ada keterlibatan Universitas Diponegoro dalam pelaksanaan Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang melalui pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh dosen dan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Tematik yang dilaksanakan oleh mahasiswa Undip. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa belum ada perusahaan manapun baik perusahaan milik pemerintah maupun swasta yang terlibat dalam pelaksanaan program baik melalui pemberian CSR maupun melalui media lain.

### ***Resources of the actors***

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa *stakeholder* yang terlibat mayoritas merupakan *stakeholder* eksternal birokrasi yakni Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, Wakil Ketua Ikada, Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing, dan masyarakat Kelurahan Tembalang. Sedangkan *stakeholder* yang berasal dari internal birokrasi adalah Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan Lurah Tembalang. *Stakeholder* yang memiliki pengaruh kuat dalam pengambilan keputusan juga berasal dari *stakeholder* eksternal birokrasi karena *stakeholder* eksternal birokrasi memiliki tingkat keterlibatan/partisipasi yang lebih dibandingkan *stakeholder* internal

birokrasi. *Stakeholder* yang memiliki posisi tawar yang kuat adalah Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Universitas Diponegoro di Jurang Blimbing.

Mayoritas *stakeholder* sudah memahami dengan baik kebijakan yang dilaksanakan, kecuali Wakil Ketua Ikada dan masyarakat Kelurahan Tembalang yang belum memahami dengan baik isi kebijakan dan tujuan implementasi program. *Stakeholder* dengan tingkat ketertarikan yang tinggi dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan terkait dengan implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang adalah *stakeholder* eksternal birokrasi seperti Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, Wakil Ketua Ikada, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Universitas Diponegoro di Jurang Blimbing. Sedangkan masyarakat Kelurahan Tembalang masih belum memiliki partisipasi yang berarti karena terkait dengan preferensi kegemaran setiap orang yang berbeda-beda, tetapi terdapat sebagian masyarakat yang terlibat aktif dalam program. *Stakeholder* internal birokrasi seperti Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan Lurah Tembalang tidak berpartisipasi secara aktif.

Tiga dari lima *stakeholder* eksternal birokrasi juga memiliki aliansi yang kuat satu sama lain yakni Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Universitas Diponegoro di Jurang Blimbing. Wakil Ketua Ikada juga memiliki aliansi dengan Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya. Sedangkan *stakeholder* internal birokrasi memiliki aliansi yang lemah karena hubungan yang dilakukan dengan *stakeholder* lain hanya

hubungan yang bersifat formal. Terkait dengan sumberdaya manusia, semua *stakeholder* eksternal birokrasi memiliki SDM yang digerakkan untuk mendukung implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang sedangkan *stakeholder* internal birokrasi memiliki pelibatan sumberdaya manusia yang masih minim. Mayoritas *stakeholder* juga memiliki sumberdaya finansial yang dimanfaatkan dalam implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang meskipun beberapa diantaranya masih rendah. *Stakeholder* yang memiliki sumberdaya finansial yang tinggi adalah Dosen Pendamping KKN Tematik Universitas Diponegoro di Jurang Blimbing.

#### ***Values of the actors***

*Values* juga menjadi penting dalam pelaksanaan kebijakan karena mengandung persetujuan *stakeholder* terhadap kebijakan yang nantinya juga akan berpengaruh pada cara *stakeholder* menyikapi sebuah kebijakan. Dalam penelitian ini, *values stakeholder* didalami melalui nilai-nilai organisasi, nilai-nilai pribadi, dan nilai-nilai kebijakan.

Ditemukan bahwa mayoritas *stakeholder* sudah memiliki nilai-nilai organisasi yang mendukung implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang, meskipun Lurah Tembalang

sebagai salah satu *stakeholder* internal birokrasi dan *street-level bureaucrats* belum mampu menerapkan nilai-nilai organisasinya untuk menggerakkan organisasinya dalam implementasi program tersebut. *Stakeholder* eksternal birokrasi yakni Ketua LPMK, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing memperoleh nilai-nilai pribadi berupa keuntungan sosial dengan adanya wadah penyaluran hobi akan seni dan semakin dikenal oleh masyarakat melalui keterlibatannya dalam implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang. Dari sisi nilai-nilai kebijakan, mayoritas *stakeholder* seperti Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing, Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang, dan masyarakat Kelurahan Tembalang sudah mematuhi kebijakan yang ada. Di sisi lain, Lurah Tembalang dan Wakil Ketua Ikada masih belum memahami kebijakan dan perencanaan yang ada di Kampung Seni dan Budaya Kelurahan Tembalang sehingga belum dapat berpartisipasi atau partisipasinya belum sesuai dengan arah dan tujuan implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang.

## Pemetaan Stakeholder

Tabel 2. Pemetaan Stakeholder Dalam Impementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang

<i>Resources of the actor</i>	<i>Values of the actor</i>	
	<i>Pro policy</i>	<i>Contra policy</i>
<i>Strong</i>	<p><i>Co-operation:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketua LPMK Tembalang</li> <li>- Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya</li> <li>- Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing</li> </ul>	<p><i>Counter-action:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wakil Ketua Ikada</li> </ul>
<i>Weak</i>	<p><i>Conformity:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang</li> <li>- Masyarakat Kelurahan Tembalang</li> </ul>	<p><i>Detachment:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lurah Tembalang</li> </ul>

Sumber: analisis hasil penelitian.

### *Co-operation*

*Stakeholder* yang termasuk dalam tipe *co-operation* (kerjasama) dalam implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang adalah *stakeholder* eksternal birokrasi atau *stakeholder* non-pemerintah, yakni Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Universitas Diponegoro di Jurang Blimbing. *Stakeholder* ini selain memiliki *resources* yang kuat juga memiliki *values pro-policy*, sehingga keterlibatan *stakeholder* tipe ini harus terus dijaga agar implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang dapat terlaksana dengan optimal.

Ketiga *stakeholder* tersebut memiliki *resources* yang kuat karena perannya dalam implementasi program baik sebagai pelaku seni, pengurus yayasan, maupun mitra sehingga memiliki pengaruh kuat dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pengetahuan kebijakan dan tingkat ketertarikan yang tinggi terhadap implementasi program karena memiliki kegemaran terhadap seni dan budaya.

Aliansi yang dimiliki oleh ketiganya satu sama lain pun kuat dengan adanya hubungan yang dekat karena persamaan hobi, visi, dan tujuan. Sumberdaya baik SDM maupun finansial yang dimiliki tiga *stakeholder* tersebut dapat dikatakan kuat karena masing-masing memiliki keterlibatan secara langsung dalam implementasi program, bahkan sudah mampu menggerakkan SDM organisasinya untuk dapat terlibat juga. Dari segi finansial, Ketua LPMK Tembalang dan Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya mengelola dana musrenbang, dana swadaya masyarakat, dan donasi. Sedangkan Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing memiliki kontrol terkait dana pengabdian masyarakat Undip di Kampung Seni dan Budaya.

Dari segi *values* terhadap kebijakan, ketiganya termasuk dalam *stakeholder pro-policy* karena nilai-nilai organisasinya yang mendukung pelaksanaan program. Nilai-nilai tersebut diantaranya yakni keterbukaan dan transparansi, guyub rukun, dan pengabdian kepada masyarakat. Dari sisi nilai-nilai pribadi, baik Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni

dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing mendapat keuntungan sosial yakni mendapatkan wadah untuk menyalurkan hobi dan perhatiannya terkait dengan pelestarian seni dan budaya. Selain itu juga ketiga *stakeholder* tersebut semakin dikenal oleh masyarakat dan lingkungan sekitar karena keterlibatannya dalam implementasi program.

Soerjono Soekanto (2013: 66) menyatakan bahwa kerja sama timbul apabila orang-orang yang ada dapat digerakkan untuk mencapai tujuan bersama dan menyadari bahwa terdapat kebermanfaatan yang dapat diperoleh di kemudian hari. Sejalan dengan pendapat tersebut, tiga *stakeholder* yang termasuk dalam tipe *co-operation* (kerjasama) mau bergerak bersama-sama untuk mencapai satu tujuan bersama yakni membangun dan mengembangkan Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang. Selain itu, tiga *stakeholder* tersebut juga menyadari adanya kebermanfaatan yang dapat diperoleh dari upaya-upaya yang mereka lakukan sekarang salah satunya adalah untuk tetap menjaga eksistensi budaya tradisional yang ada seperti seni kuda lumping dan ketoprak.

### **Conformity**

*Stakeholder* yang tergolong dalam tipe *conformity* adalah Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan masyarakat Kelurahan Tembalang. Meskipun memiliki *values* yang condong ke arah *pro-policy*, *stakeholder* tipe ini tidak memiliki *resources* yang cukup kuat untuk dapat terlibat secara aktif dalam implementasi kebijakan, sehingga perlu dilakukan peningkatan kapasitas sumberdaya agar dapat berpartisipasi aktif dalam implementasi kebijakan.

Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan masyarakat Kelurahan Tembalang memiliki *resources* yang lemah (*weak*) karena tidak adanya partisipasi secara langsung dalam implementasi program. Hal tersebut mengakibatkan pengaruhnya dalam pengambilan keputusan rendah dan aliansinya lemah. Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang memiliki sumberdaya yang lemah baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya finansial meskipun memiliki pengetahuan terhadap kebijakan yang cukup tinggi dan memiliki ketertarikan pada pelaksanaan kebijakan Kampung Tematik secara umum. Sedangkan masyarakat Kelurahan Tembalang memiliki sumberdaya manusia dan sumberdaya finansial yang cukup tinggi serta ketertarikan yang cukup, tetapi tidak diimbangi dengan pengetahuan kebijakan yang cukup.

Di sisi lain, Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan masyarakat Kelurahan Tembalang memiliki *values pro-policy* karena nilai-nilai organisasinya yang mendukung pelaksanaan program. Sebagai individu yang merupakan seorang ASN, Kasubbid Perencanaan Sosial merasa senang jika dapat membantu masyarakat. Sedangkan sebagai bagian dari Bappeda Kota Semarang, Kasubbid Perencanaan Sosial berupaya mematuhi kebijakan yang ada untuk mewujudkan tujuan kebijakan Kampung Tematik sebagai salah satu program yang diinisiasi oleh Bappeda Kota Semarang. Sedangkan sebagai masyarakat Kelurahan Tembalang sudah mendapatkan keuntungan ekonomi ketika dilaksanakan acara-acara kesenian serta keuntungan sosial dengan semakin akrabnya hubungan antar masyarakat. Baik Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota



Semarang maupun masyarakat Kelurahan Tembalang sudah berupaya untuk mematuhi perencanaan dan kebijakan yang ada agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan analisis tersebut, *stakeholder* dengan tipe *conformity* (dukungan) merupakan *stakeholder* yang mendukung pelaksanaan kebijakan tetapi kurang memiliki sumberdaya dan upaya untuk terlibat secara aktif. *Stakeholder* tipe ini memiliki *values* yang *pro-policy* karena adanya keinginan untuk mematuhi apa yang menjadi bagiannya. Kepala Sub Bidang Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang memiliki *values pro-policy* karena keinginannya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai ASN dan keinginan untuk mewujudkan tujuan Kampung Tematik sebagai salah satu program yang digawangi oleh Bappeda Kota Semarang. Sedangkan masyarakat Kelurahan Tembalang memiliki *values pro-policy* karena secara umum masyarakat Kelurahan Tembalang memang menyukai kesenian sehingga masyarakat pun mendukung implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang. Selain itu, karena adanya anggapan bahwa masyarakat Kelurahan Tembalang merupakan masyarakat yang menyukai seni maka setiap anggota masyarakat berupaya untuk menyesuaikan diri. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Cialdini dan Goldstein (dalam Taylor dkk, 2009) menyatakan bahwa kecenderungan untuk berperilaku sesuai dengan perilaku orang lain dan mengikuti norma-norma kelompok merupakan bentuk konformitas (*conformity*).

### **Counter-action**

Dikutip dari [yourdictionary.com](http://yourdictionary.com), *counteraction is any action in opposition to*

*a previous action*. Oleh karenanya perlu dilakukan pendekatan kepada *stakeholder* tipe ini untuk mengetahui *values* yang dimilikinya sehingga dapat ditemukan *values stakeholder* yang sesuai dengan tujuan kebijakan. *Stakeholder* yang tergolong dalam tipe *counter-action* adalah Wakil Ketua Ikatan Kawula Muda RW IV Jurang Blimbing. *Stakeholder* tipe ini memiliki *resources* yang kuat, tetapi memiliki *values contra-policy*. Oleh karenanya, *stakeholder* yang termasuk dalam tipe *counter-action* harus diberikan tambahan informasi untuk meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan tujuan kebijakan. Selain itu, harus dilakukan pendekatan untuk mengetahui *values stakeholder* tipe ini sehingga partisipasinya dalam implementasi kebijakan dapat lebih terarah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai melalui implementasi kebijakan tersebut.

Kekuatan *resources* Wakil Ketua Ikada terletak pada ketertarikannya yang tinggi terhadap implementasi kebijakan dan sumberdaya manusia yang tinggi. Hal tersebut diwujudkan dengan partisipasi aktifnya dalam pelaksanaan program serta kemampuannya untuk menggerakkan beberapa anggota Ikada lainnya untuk turut berpartisipasi. Aliansi yang dimiliki oleh Wakil Ketua Ikada pun kuat, yakni adanya hubungan dekat dengan Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya.

Di sisi lain, *values of the actor* yang dimiliki oleh Wakil Ketua Ikada cenderung mengarah pada *contra-policy*. Hal tersebut terjadi karena tidak adanya nilai-nilai pribadi yang diperoleh serta kurangnya pemahaman terkait dengan kebijakan dan perencanaan yang ada. Keterlibatannya pun karena kedekatannya dengan Ketua Yayasan. Meskipun begitu, nilai-nilai organisasi Ikada mendukung pelaksanaan

program yakni Ikada yang selalu terbuka dan siap membantu.

### ***Detachment***

Harcourt dalam Webster's New World College Dictionary 4th Edition (2010), *detachment is the feeling that someone has not being personally involved in something or having no emotional interest in it*. Dapat dikatakan bahwa *stakeholder* tipe *detachment* muncul karena tidak adanya rasa keterlibatan secara personal dalam implementasi kebijakan. Dalam penelitian ini yang termasuk dalam *stakeholder* tipe *detachment* adalah Lurah Tembalang.

*Stakeholder* tipe ini selain memiliki *resources of the actor* yang lemah, juga memiliki *values of the actor* yang condong ke arah *contra-policy*. Oleh karena itu, *stakeholder* tipe ini harus diberikan pemahaman terkait dengan perencanaan-perencanaan yang ada dan peningkatan kapasitas *resources* mulai dari peningkatan intensitas koordinasi dan hubungan dengan *stakeholder* lain dan peningkatan sumberdaya manusia maupun sumberdaya finansial.

*Resources* Lurah Tembalang lemah (*weak*) karena partisipasinya yang masih minim menyebabkan pengaruhnya dalam pengambilan keputusan pun lemah. Sejalan dengan hal tersebut, aliansi yang dimilikinya pun lemah karena hubungan yang terjalin hanya bersifat formal dengan beberapa *stakeholder* saja. Meskipun memiliki pengetahuan terhadap kebijakan yang lumayan tinggi dan sumberdaya finansial yang cukup memadai, sumberdaya manusia dan ketertarikan Lurah Tembalang terhadap implementasi program rendah karena partisipasinya yang masih kurang. Partisipasi yang masih kurang ini disebabkan oleh posisinya yang hanya sebagai pelaksana tugas (plt) lurah

serta masa jabatannya sebagai plt lurah yang masih singkat yakni baru berjalan selama 3 bulan.

*Values* Lurah Tembalang juga condong ke arah *contra-policy* karena tidak ada nilai-nilai pribadi baik ekonomi maupun sosial yang didapatkan dalam implementasi program. Meskipun menurut Lurah Tembalang nilai-nilai organisasi Kelurahan Tembalang mendukung implementasi program, nilai-nilai kebijakan yang dimiliki oleh Lurah Tembalang masih rendah karena ketidaktahuannya terhadap perencanaan dalam implementasi program sehingga belum dapat mematuhi perencanaan yang ada.

### **V. KESIMPULAN**

*Stakeholder* tipe *co-operation* merupakan *stakeholder* yang mau bergerak bersama-sama untuk mencapai satu tujuan dan menyadari bahwa ada kebermanfaatannya yang dapat diperoleh di masa depan. Ketua LPMK Tembalang, Ketua Yayasan Kampung Seni dan Budaya, serta Dosen Pendamping KKN Tematik Undip di Jurang Blimbing masuk dalam tipe *co-operation*. Tiga *stakeholder* ini berpartisipasi secara aktif dalam implementasi program karena sama-sama memiliki kecintaan terhadap seni dan budaya. Oleh karenanya, ketiganya memiliki *resources* yang kuat terutama terkait dengan pengaruh dalam pengambilan keputusan, pengetahuan kebijakan, ketertarikan, aliansi, dan sumberdaya. Dari sisi *values*, tiga *stakeholder* ini memiliki nilai-nilai organisasi yang mendukung (keterbukaan, guyub rukun, dan pengabdian masyarakat), mendapatkan nilai-nilai pribadi berupa peningkatan reputasi pribadi di mata masyarakat, dan nilai-nilai kebijakan yang mendukung dengan pro-aktif terhadap

segala bentuk kegiatan dan memahami dengan baik perencanaan yang ada.

*Stakeholder* dengan tipe *conformity* (dukungan) merupakan *stakeholder* yang mendukung pelaksanaan kebijakan tetapi kurang memiliki sumberdaya dan upaya untuk terlibat secara aktif. Kasubbid Perencanaan Sosial Bappeda Kota Semarang dan masyarakat Kelurahan Tembalang masuk ke dalam kategori *conformity* karena adanya nilai-nilai yang mendukung implementasi program, seperti nilai-nilai organisasi (tanggung jawab, guyub rukun, dan tanggap terhadap lingkungan), mendapatkan nilai-nilai pribadi berupa keuntungan sosial (kepuasan dalam melaksanakan tugas dan semakin eratnya hubungan antar masyarakat), serta nilai-nilai kebijakan yang telah dilaksanakan dengan baik. Meskipun begitu, dua *stakeholder* tersebut masih memiliki *resources* yang lemah karena belum berpartisipasi aktif dalam implementasi program sehingga tidak memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan dan memiliki ketertarikan, aliansi, serta sumberdaya yang rendah.

Wakil Ketua Ikada merupakan *stakeholder* dengan tipe *counter-action* karena keterlibatan aktifnya menjadikannya memiliki *resources* yang kuat. Sedangkan dari aspek *values*, Wakil Ketua Ikada masih termasuk dalam kategori *contra-policy* karena hubungan internal organisasi Ikada yang masih kurang mendukung pelaksanaan program, tidak adanya nilai-nilai pribadi yang diperoleh, serta belum memahami perencanaan, arah, dan tujuan implementasi program. Oleh karenanya, perlu dilakukan pendekatan kepada *stakeholder* tipe ini untuk mengetahui *values* yang dimilikinya sehingga dapat ditemukan *values*

*stakeholder* yang sesuai dengan tujuan kebijakan

*Stakeholder* tipe *detachment* muncul karena tidak adanya rasa keterlibatan secara personal dalam implementasi kebijakan. Dalam penelitian ini yang termasuk *takeholder* dengan kategori *detachment* adalah Lurah Tembalang. Posisinya sebagai plt. Lurah yang baru menjabat selama 3 bulan menyebabkan Lurah Tembalang belum memiliki cukup informasi terkait dengan implementasi Kampung Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang dan belum berpartisipasi secara aktif menyebabkan *resourcesnya* lemah mulai dari lemahnya pengaruh dalam pengambilan keputusan, rendahnya ketertarikan, lemahnya aliansi yang dimiliki, dan rendahnya sumberdaya yang dapat dikelola terutama sumberdaya manusia. Selain itu, dari segi *values* juga condong ke arah *contra-policy* karena belum ada kesepahaman nilai tentang pelayanan antara lurah dengan pegawai kelurahan lainnya serta hubungan internal yang masih kurang mendukung. Selain itu, tidak ada nilai-nilai pribadi yang dipeoleh serta Lurah Tembalang juga belum memahami perencanaan yang ada sehingga nilai-nilai kebijakannya pun masih belum mendukung.

## VI. SARAN

1. Melakukan perluasan jaringan dan koordinasi dengan instansi vertikal seperti OPD yang ada di lingkungan Kota Semarang, dunia bisnis, dan pihak-pihak lain yang berpotensi dapat mendukung implementasi Kampung Tematik Seni dan Budaya di Kelurahan Tembalang.
2. Mematangkan perencanaan Kampung Seni dan Budaya serta melakukan peningkatan kapasitas internal yang

- dapat dilakukan dengan memperbaiki kualitas kesenian yang ditampilkan dengan menghadirkan cerita di dalamnya serta meningkatkan kualitas SDM yang terlibat dengan mendatangkan pelatih seni secara periodik.
3. Meningkatkan pengendalian mutu kegiatan KKN Tematik dan pegabdian kepada masyarakat seperti dengan membuat spesifikasi program KKN yang bisa dilaksanakan di Kampung Tematik Seni dan Budaya Kelurahan Tembalang.
  4. Pengenalan seni dan budaya untuk menarik minat masyarakat agar dapat berperan aktif dalam kesenian-kesenian yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bappeda Kota Semarang. (2018) *Profil Gerbang Hebat Kota Semarang*. Kota Semarang: Bappeda Kota Semarang.
- Creswell, John W. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among five approach*. London: Sage Publications.
- Harcourt, Houghton Mifflin. (2010). *Webster's New World College Dictionary 4th Edition*. Dalam <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/detachment>. Diakses pada 27 November 2019 pukul 14.23 WIB.
- Irawati, Erna dkk. (2017). *Modul Pelatihan Analisis Kebijakan (Edisi Revisi)*. Jakarta: Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan Lembaga Administrasi Negara (LAN RI).
- Kusumanegara, Solahuddin. (2010). *Model dan Aktor Dalam Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2016 tentang Penanggulangan Kemiskinan di Kota Semarang.
- Peraturan Walikota Semarang Nomor 22 Tahun 2018 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kampung Tematik.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. (2015). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Rahman, Amni Zarkasyi & Diyah Novitasari (2018). *Triple Helix in the Poverty Reduction Policy Based on Community Empowerment in Semarang City*. E3S Web of Conferences, Volume 73 (10005), halaman 1-4.
- Soekanto, Soerjono. (2013). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Depok: Rajagrafindo Persada.
- Subarsono, AG. (2015). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Taylor, Shelley E., Letitia Anne Peplau, & David O. Sears. (2009). *Psikologi Sosial Edisi XII*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Your Dictionary. *Counteraction*. Dalam <https://www.yourdictionary.com/counteraction>. Diakses pada 27 November 2019 pukul 14.42 WIB.