



AV Subow
7/8/2023

**PERAN STAKEHOLDERS PROGRAM KOTA TANPA KUMUH (KOTAKU) DALAM
PENANGANAN KAWASAN PERMUKIMAN KUMUH DI KELURAHAN
DADAPSARI KOTA SEMARANG**

Hawa Sahara, Ari Subowo, Augustin Rina Herawati
Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang Semarang Kotak Pos 1269
Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405
Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

Slums are a problem that is often found in urban areas. The government has made efforts to prevent and improve the quality of slums, one of which is through the Cities Without Slums (KOTAKU) Program. The KOTAKU program is implemented in 34 provinces and 271 districts/cities, including Semarang City. As of the end of 2022, the slum area in Dadapsari Village, Semarang City has not managed to reach the 0% target despite being made a priority for program handling. The slow implementation of construction and the remains of building materials that are left unattended are complaints from the local community. This research aims to analyze the role of KOTAKU Program stakeholders and the obstacles faced in handling slum areas in Dadapsari Village, Semarang City. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The results show that Bappeda, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, and Tim Koordinator Kota KOTAKU play the role of key players. Meanwhile kecamatan, kelurahan, and BKM play the role of subjects. Obstacles faced include overlapping slum proposals and rejection of development proposals by the community to BKM in planning, ineffective coordination by the Tim Koordinator Kota KOTAKU due to job transfers, community resentment and unacceptance of the kelurahan, as well as difficulties in coordinating Bappeda with outside parties in implementation, kecamatan difficulties in overseeing undisciplined work and BKM in controlling the utilization of development results by the community.

Keywords: Role of Stakeholders, Slums, KOTAKU

PENDAHULUAN

Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) bersama banyak negara pada 21 Oktober 2015 telah menyepakati *Sustainable Development Goals* (SDGs), sebuah rencana aksi global terkait program pembangunan berkelanjutan, salah satu di antaranya mengangkat permasalahan tentang kelayakan permukiman SDGs ke-11, yaitu **“Membangun kota dan**

permukiman yang inklusif, aman, tangguh, dan berkelanjutan”.

Permukiman kumuh merupakan permasalahan yang sudah tidak asing lagi terjadi di daerah perkotaan, khususnya pada daerah kota-kota besar. Apabila tidak segera diatasi, permukiman kumuh akan dapat menimbulkan permasalahan-permasalahan lain seperti timbulnya

berbagai penyakit, lingkungan tercemar, timbul bencana, dan lain sebagainya.

Urgensitas penanganan kualitas lingkungan permukiman berupa pencegahan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh telah diamanatkan dalam Undang-Undang No. 1 Tahun 2011 tentang Perumahan dan Kawasan Permukiman dan RPJMN Tahun 2015 – 2019 yang salah satu sarannya menargetkan bahwa kota tanpa kumuh dapat terwujud di tahun 2019 (Rachma & Widowati, 2020). Pemerintah berupaya untuk mencegah dan meningkatkan mutu permukiman kumuh salah satunya melalui Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU).

Program KOTAKU diselenggarakan di 34 provinsi pada 271 kabupaten/kota untuk mengentaskan permukiman kumuh seluas 35.291 Ha di seluruh Indonesia, termasuk Kota Semarang. Program KOTAKU di Kota Semarang pada awalnya dilaksanakan dengan mengacu pada SK Walikota Semarang Nomor 050/801/2014 tentang Penetapan Lokasi Lingkungan Perumahan dan Permukiman Kumuh Kota Semarang yang menjelaskan bahwa di Kota Semarang terdapat kawasan permukiman kumuh seluas 415,83 Ha yang berada di 15 Kecamatan dan 62 Kelurahan (Sitorus et al., 2020). Namun, hingga akhir tahun 2019 pelaksanaan program belum berhasil mencapai target 0% kumuh seperti yang

telah diinstruksikan dalam RPJMN 2015 – 2019 dan SE Pedoman Umum Program KOTAKU Tahun 2016. Pengurangan luasan kumuh paling rendah berada di Kecamatan Semarang Utara.

Pemerintah kembali membentuk Pokja untuk tahun 2020 - 2022 dalam rangka meningkatkan kinerja pelaksanaan Program KOTAKU (Purba & Marom, 2021). Namun, pelaksanaan program pada tahun 2020 terkendala akibat adanya Covid-19 yang mengharuskan adanya *refocusing* anggaran, sehingga anggaran yang telah disiapkan untuk Program KOTAKU dialihkan sementara untuk penanganan Covid-19. Kemudian pada tahun 2021, ditetapkan pembaharuan terhadap SK Kumuh menjadi SK Walikota Semarang Nomor 050/275/2021 tentang Penetapan Lokasi Lingkungan Perumahan dan Permukiman Kumuh di Kota Semarang sebagai acuan dalam pelaksanaan Program KOTAKU dengan Kecamatan Semarang Utara menjadi wilayah prioritas penanganan. Penanganan yang dilakukan berupa pembangunan Kampung Melayu yang berada di Kelurahan Dadapsari.

| No | Kecamatan | Kelurahan | Luas Kumuh (Ha) | Capaian Pengurangan Kumuh, % 2012 (Ha) | Sisa Luas Kumuh Akhir Tahun 2022 (Ha) |
|----|-----------------|-----------------|-----------------|--|---------------------------------------|
| 1 | BAYAT | BAJANAN | 18,0 | 8,7 | 9,3 |
| 2 | BAYAT | KALIAWARA | 7,88 | 0,0 | 7,88 |
| 3 | BAYAT | WADAYAN | 5,21 | - | 5,21 |
| 4 | GEDEK | BANDEYATU KULON | 1,00 | 1,00 | - |
| 5 | GEDEK | BANDEYATU WETAN | 8,0 | 8,0 | - |
| 6 | GEDEK | KALANG | 5,0 | - | 5,0 |
| 7 | GEDEK | KUNO | 6,60 | - | 6,60 |
| 8 | GEDEK | BANTAROWO | 28,15 | 3,21 | 24,94 |
| 9 | GEDEK | RESOLVO | 1,0 | - | 1,0 |
| 10 | GUSUNGAN | WISANAN | 1,0 | - | 1,0 |
| 11 | GUSUNGAN | BUKUREJO | 2,40 | 0,0 | 2,40 |
| 12 | GUSUNGAN | PLALANGAN | 3,0 | - | 3,0 |
| 13 | MBEN | WISOLOBO | 1,0 | - | 1,0 |
| 14 | MBEN | PATIKARAN | 17,0 | - | 17,0 |
| 15 | MBEN | KARANTAMBAK | 15,0 | - | 15,0 |
| 16 | MBEN | KENDHONGAN | 4,0 | - | 4,0 |
| 17 | MBEN | WISANAN | 1,0 | - | 1,0 |
| 18 | MBEN | POLAKAN | 1,0 | - | 1,0 |
| 19 | MBEN | PERINGAN | 1,0 | - | 1,0 |
| 20 | MBEN | LAMARAN | 18,0 | - | 18,0 |
| 21 | MBEN | WISANAN | 14,8 | - | 14,8 |
| 22 | NGALYAN | WISANAN | 18,0 | - | 18,0 |
| 23 | NGALYAN | WADI | 1,0 | - | 1,0 |
| 24 | PEDEUNGAN | REKSHADO | 8,82 | 1,57 | 7,25 |
| 25 | SEMARANG BARAT | PAWANGSA | 2,00 | 2,00 | - |
| 26 | SEMARANG TENGAH | JAGALAN | 0,40 | - | 0,40 |
| 27 | SEMARANG TENGAH | KACUNAN | 1,40 | - | 1,40 |
| 28 | SEMARANG TENGAH | KENDEN | 8,88 | 6,82 | 2,06 |
| 29 | SEMARANG UTARA | BANDARJATI | 4,28 | 4,28 | - |
| 30 | SEMARANG UTARA | BULU LOR | 1,81 | - | 1,81 |
| 31 | SEMARANG UTARA | BADAPARI | 18,0 | 18,0 | - |
| 32 | SEMARANG UTARA | KUNDAN | 14,0 | 12,04 | 1,96 |
| 33 | SEMARANG UTARA | PANONGKOH | 5,4 | 6,41 | 1,01 |
| 34 | SEMARANG UTARA | KUNDOAN | 4,0 | - | 4,0 |
| 35 | SEMARANG UTARA | PURWAGARI | 2,84 | 1,47 | 1,37 |
| 36 | SEMARANG UTARA | PANONGKOH | 1,24 | 1,79 | 0,55 |
| 37 | SEMARANG UTARA | KUNDAN | 18,0 | 18,0 | - |
| 38 | SEMARANG UTARA | WADI | 1,0 | - | 1,0 |
| 39 | SEMARANG UTARA | BOGALAN | 17,0 | - | 17,0 |
| 40 | TUGU | MAKAPARAN | 8,0 | 1,79 | 6,21 |
| 41 | TUGU | MANONJARA | 2,0 | - | 2,0 |
| 42 | TUGU | BOGALAN | 8,0 | 1,29 | 6,71 |
| 43 | TUGU | KARANTAMBAK | 18,0 | - | 18,0 |
| 44 | TUGU | LANOKAN | 6,0 | 1,2 | 4,8 |
| 45 | TUGU | PANGGARET | 13,0 | - | 13,0 |
| | TOTAL | | 418,21 | 100,00 | 318,21 |

Sumber: Laporan Pengurangan Kumuh 2022 Bappeda Kota Semarang

Terhitung hingga akhir tahun 2022, penanganan yang dilakukan di Kelurahan Dadapsari masih belum berhasil mewujudkan 0% kumuh dan masih menyisakan kumuh seluas 2,11 Ha. Pembangunan dinilai lambat di mana yang seharusnya selesai pada November tahun 2022 sedikit meleset dari perencanaan. Sisa-sisa material bangunan yang digunakan untuk pembangunan juga dibiarkan mangkrak begitu saja.

Peran *stakeholders* menjadi salah satu kunci dalam menunjang keberhasilan Program KOTAKU. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelaksanaan Program KOTAKU di beberapa daerah belum optimal karena masih kurangnya sinergitas peran dari para *stakeholders* yang terlibat. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peran *stakeholders* Program KOTAKU beserta kendala yang dihadapi dalam penanganan kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian berada di Kelurahan Dadapsari dengan subjek penelitian meliputi Kepala Sub Bidang Perencanaan Prasarana dan Sarana Perumahan dan Permukiman Bappeda Kota Semarang, Kepala Bidang Permukiman Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang, Kepala Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang, Camat Semarang Utara, Kepala Sie Pembangunan Kecamatan Semarang Utara, Lurah Dadapsari, dan Koordinator BKM Kelurahan Dadapsari. Data yang digunakan bersumber dari data primer berdasarkan hasil wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder penelitian ini bersumber dari dokumentasi berupa data-data tertulis atau arsip

dokumen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan teknik analisis dan interpretasi data melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kualitas data dilihat menggunakan triangulasi metode dengan cara membandingkan hasil temuan yang didapatkan melalui wawancara dengan hasil temuan yang didapatkan melalui observasi/pengamatan dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Peran *Stakeholders* Program Program KOTAKU dalam Penanganan Kawasan Permukiman Kumuh di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang

Analisis peran *stakeholders* menurut Eden dan Ackermann (dalam Setiawan & Nurcahyanto, 2018) dapat dilakukan dengan menyusun *stakeholders* menggunakan matriks kekuatan (*power*) dan kepentingan (*interest*). Kekuatan (*power*) merujuk pada kekuatan pengaruh yang dimiliki untuk mengontrol proses dan hasil dari suatu kebijakan, dapat berupa kewenangan, sumberdaya dan informasi yang dimiliki, arti penting *stakeholder*, serta bagaimana *stakeholder* tersebut berpengaruh terhadap *stakeholder* lainnya dalam suatu kebijakan (Lailia et al., 2021; Nurfakhirah et al., 2021).

Sementara kepentingan (*interest*) merujuk pada kebutuhan atau keinginan yang ingin dicapai *stakeholder* terhadap suatu kebijakan, dapat berupa harapan dan manfaat yang ingin didapatkan, kesesuaian bidang dan fungsi *stakeholder* terhadap kebijakan program, serta upaya, komitmen, dan tanggungjawab *stakeholder* terhadap kebijakan program (Lailia et al., 2021; Setiawan & Nurcahyanto, 2018).

1.1 Analisis *Power Stakeholders*

a. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang

Disperkim memiliki kewenangan untuk turut terlibat dalam penyusunan SK Walikota tentang penetapan lokasi permukiman kumuh dan menyusun DED perencanaan pembangunan yang akan dilakukan dengan dana yang bersumber dari APBD. Disperkim dapat meminta bantuan dari *stakeholders* lain untuk mendukung kebutuhan terkait kewenangan mereka dalam hal penyediaan sarana dan prasarana lingkungan. Keberadaannya dalam pelaksanaan program juga sangat penting karena tugas dan fungsi mereka memang bersinggungan langsung dengan masalah kawasan permukiman kumuh, sehingga mereka juga cukup memahami informasi terkait program.

b. Bappeda Kota Semarang

Bappeda memiliki *power* (kekuatan) cukup besar terhadap pelaksanaan Program KOTAKU karena perannya sebagai *leading sector* yang mengoordinasikan *stakeholders* lain dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan lebih memahami informasi terkait program. Bappeda juga berwenang untuk menyusun SK Walikota tentang penetapan lokasi permukiman kumuh dan dokumen-dokumen lingkungan terkait perencanaan pembangunan program, menentukan prioritas wilayah penanganan, mengambil keputusan apabila terjadi suatu permasalahan dalam pelaksanaan program, hingga mengalokasikan anggaran yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program.

c. Tim Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang

Power yang dimiliki Tim Koordinator Kota KOTAKU dalam pelaksanaan program tidak cukup besar karena mereka hanya berwenang sebagai pendamping. Namun, mereka turut terlibat dalam penyusunan SK Walikota tentang penetapan lokasi permukiman kumuh. Keberadaan Tim Koordinator Kota KOTAKU dalam program sangat penting karena mereka berperan mengawal jalannya program agar sejalan dengan pedoman yang

berlaku. Mereka dapat mempengaruhi *stakeholders* lain dalam artian memberikan arahan terkait bagaimana seharusnya kegiatan yang dilakukan agar tujuan program dapat tercapai.

d. Kecamatan Semarang Utara

Kecamatan tidak memiliki *power* yang besar dalam pelaksanaan Program KOTAKU karena perannya hanya sebagai jembatan antara kelurahan dengan pemerintah kota. Kecamatan bertugas untuk memberikan arahan kepada *stakeholders* kelurahan terkait pelaksanaan program. Kecamatan berperan dalam membantu memfasilitasi kebutuhan terkait pelaksanaan program. Informasi mengenai program didapatkan melalui koordinasi bersama *stakeholders* di tingkat kota.

e. Kelurahan Dadapsari

Power yang dimiliki kelurahan sebagai pihak pemimpin wilayah yang menerima program tidak besar. Kelurahan hanya berwenang untuk memberikan pertimbangan-pertimbangan karena dianggap sebagai pihak yang lebih mengetahui terkait kondisi di lapangan. Mereka memahami informasi-informasi terkait program melalui koordinasi dan hanya berwenang untuk memberikan pertimbangan-pertimbangan. Kelurahan berperan menjadi jembatan antara

masyarakat dengan pemerintah, membantu memfasilitasi pelaksanaan program.

f. BKM Kelurahan Dadapsari

BKM tidak memiliki *power* yang besar terkait pelaksanaan Program KOTAKU. Mereka hanya membantu dalam perencanaan untuk pengumpulan data kumuh dan membantu dalam mengawasi jalannya program. Meski begitu, keberadaan BKM dalam pelaksanaan program ini penting karena mereka bertugas untuk menyalurkan program pembangunan kepada masyarakat. Peran aktif BKM sangat diperlukan untuk membantu berjalannya pelaksanaan program. SDM-nya memiliki keaktifan yang berbeda-beda. Informasi mengenai program mereka dapatkan berdasarkan koordinasi yang dilakukan bersama dengan kelurahan dan Tim Korkot.

1.2 Analisis Interest Stakeholders

a. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang

Interest yang dimiliki Disperkim terhadap Program KOTAKU cukup tinggi. Adanya program dapat membantu Disperkim dalam menangani masalah kawasan permukiman kumuh yang menjadi tanggungjawab mereka. Mereka berkomitmen dan bertanggungjawab penuh untuk

melakukan upaya-upaya dalam mendukung keberhasilan program.

b. Bappeda Kota Semarang

Bappeda memiliki *interest* yang cukup tinggi terhadap pelaksanaan Program KOTAKU sebagai *leading sector*. Besar harapan yang dimiliki Bappeda dengan adanya program untuk dapat menghilangkan permasalahan kawasan permukiman kumuh. Bappeda sangat berkomitmen dan bertanggungjawab dalam menjalankan perannya untuk mendukung pelaksanaan program, terlebih dalam menyiapkan perencanaan karena itu merupakan tugas dan fungsinya sebagai badan perencanaan pembangunan.

c. Tim Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang

Tim Koordinator Kota KOTAKU memiliki *interest* yang cukup tinggi terhadap program, mengingat mereka memang direkrut untuk menjadi pendamping dalam pelaksanaan program. Mereka sangat berkomitmen dan bertanggungjawab serta melakukan berbagai upaya sosialisasi, koordinasi, konsolidasi, mediasi, advokasi untuk mengawal pelaksanaan program agar dapat berjalan sesuai dengan pedoman yang telah ditentukan. Harapan yang dimiliki Koordinator Kota KOTAKU terhadap program sangat besar agar

permasalahan kawasan permukiman kumuh dapat segera dituntaskan.

d. Kecamatan Semarang Utara

Interest yang dimiliki kecamatan terhadap Program KOTAKU tergolong tinggi. Kecamatan sangat berharap dengan adanya program dapat mengurangi kawasan permukiman kumuh dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat di wilayahnya. Komitmen dan tanggungjawab yang dimiliki kecamatan untuk mendukung pelaksanaan program pun tinggi ditunjukkan dengan berbagai upaya yang dilakukan dalam membantu memfasilitasi pelaksanaan program.

e. Kelurahan Dadapsari

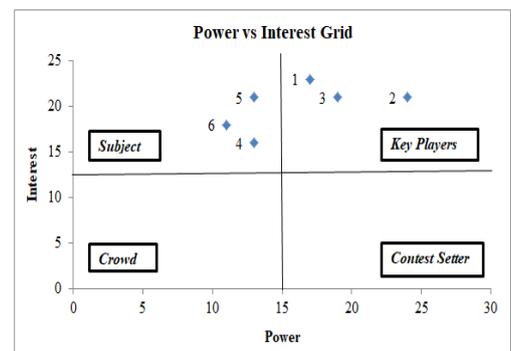
Kelurahan memiliki *interest* yang tinggi terhadap Program KOTAKU. Harapan yang besar dimiliki kelurahan agar Program KOTAKU dapat menangani permasalahan kawasan permukiman kumuh sehingga kawasan permukiman kumuh di wilayah mereka dapat berkurang dan lingkungan mereka dapat menjadi lebih baik. Kelurahan sangat berkomitmen dan bertanggungjawab dalam melakukan upaya-upaya fasilitasi untuk mendukung agar penyelenggaraan program dapat dilaksanakan dengan lancar.

f. BKM Kelurahan Dadapsari

Interest yang dimiliki BKM terhadap pelaksanaan Program KOTAKU tergolong cukup tinggi. BKM dibentuk secara partisipatif untuk membantu pelaksanaan Program KOTAKU di tingkat kelurahan. BKM sangat berharap dengan adanya Program KOTAKU dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat dengan mencapai 0% kawasan permukiman kumuh. Mereka sangat berkomitmen dan bertanggungjawab dalam melakukan berbagai upaya untuk mendukung keberhasilan program.

1.3 Pemetaan Peran *Stakeholders* Berdasarkan Analisis *Power & Interest*

Berdasarkan analisis *power* dan *interest stakeholders*, didapatkan matriks *power & interest* sebagai berikut:



Sumber: data olahan peneliti, 2023

Keterangan:

1. Disperkim Kota Semarang
2. Bappeda Kota Semarang
3. Tim Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang
4. Kecamatan Semarang Utara
5. Kelurahan Dadapsari
6. BKM Kelurahan Dadapsari

a. Subject

Pada kotak *subject* terdapat tiga *stakeholders*, yaitu Kecamatan Semarang Utara, Kelurahan Dadapsari, dan BKM Kelurahan Dadapsari. Mereka tergolong memiliki kepentingan (*interest*) yang tinggi, namun kekuasaan atau kekuatan (*power*) rendah terhadap Program KOTAKU dalam penanganan kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang.

Stakeholders yang termasuk ke dalam kategori *subject* merupakan pihak-pihak sebagai penerima program yang memiliki kapasitas rendah terhadap pelaksanaan program. *Stakeholders* ini memiliki kepentingan tinggi karena adanya program dapat mengurangi kawasan permukiman kumuh di wilayahnya sehingga lingkungan mereka dapat menjadi lebih baik. Hubungan baik dengan *stakeholders* ini harus dijaga mengingat mereka lebih memahami permasalahan-permasalahan yang terjadi di lapangan.

Stakeholders subject akan dapat lebih berpengaruh apabila mereka mendapatkan kepercayaan lebih dari pemerintah (Lailia et al., 2021).

b. Crowd

Stakeholders yang termasuk ke dalam kategori *crowd* adalah *stakeholders* yang memiliki kekuatan dan kepentingan rendah terhadap pelaksanaan program. Berdasarkan hasil penelitian ini, tidak ada *stakeholders* yang termasuk ke dalam kategori *crowd*.

c. Key Players

Terdapat tiga *stakeholders* pada kotak *key players*, yaitu Disperkim Kota Semarang, Bappeda Kota Semarang, dan Tim Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang. Mereka tergolong *stakeholders* yang aktif dalam pelaksanaan Program KOTAKU di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang karena memiliki kekuatan (*power*) dan kepentingan (*interest*) yang tinggi terhadap program.

Stakeholders yang tergolong ke dalam kategori *key players* harus selalu diberi keyakinan bahwa keberhasilan program bergantung pada hasil kerja mereka karena mereka yang terlibat aktif dalam rangkaian pelaksanaan program (Lailia et al., 2021). Kekuatan dan kepentingan besar yang mereka

miliki harus dapat dioptimalkan untuk mendukung keberhasilan program.

d. Contest Setter

Stakeholders yang termasuk ke dalam kategori *contest setter* merupakan pihak-pihak yang memiliki kekuatan besar, namun kepentingan rendah terhadap pelaksanaan program. Berdasarkan hasil penelitian ini, tidak ada *stakeholders* yang termasuk ke dalam kategori *contest setter*.

2. Kendala yang Dihadapi dalam Penanganan Kawasan Permukiman Kumuh di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang

Fungsi-fungsi manajemen dalam hal ini digunakan untuk melihat bagaimana pengelolaan hubungan kerjasama antara lebih dari satu *stakeholder* dalam menjalankan perannya pada pelaksanaan program agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

2.1 Planning

Menurut Henry Fayol (dalam Weol et al., 2019), *planning* adalah sebuah langkah awal yang dilakukan dalam memperkirakan kecenderungan di masa yang akan datang dan menentukan strategi yang tepat untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi. Dalam Program KOTAKU, kegiatan *planning* diawali dengan melakukan

pendataan kawasan permukiman kumuh terlebih dahulu. Pengumpulan data kumuh ini dilakukan oleh BKM dibantu dengan fasilitator Koordinator Kota KOTAKU. Terdapat kendala yang dihadapi BKM Kelurahan Dadapsari yaitu seringkali titik kumuh yang diusulkan untuk Program KOTAKU diusulkan kembali untuk program yang lain sehingga terjadi tumpang tindih. Selain itu juga BKM menjelaskan terkait adanya penolakan masyarakat mengenai usulan pembangunan yang akan dibangun, sehingga usulan pembangunan tersebut harus dialihkan untuk yang lain.

2.2 Organizing

Organizing diartikan sebagai suatu proses mendistribusikan tugas-tugas dan mengoordinasikannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kurama et al., 2022). *Organizing* atau pengorganisasian merupakan suatu proses yang dinamis (Weol et al., 2019). Dalam organisasi pemerintahan, berpindahnya pegawai dari suatu unit kerja ke unit kerja yang lain atau yang dikenal dengan istilah mutasi merupakan suatu hal yang biasa (Were & Ilyas, 2016). Namun, mutasi ini menjadi salah satu kendala dalam pelaksanaan Program KOTAKU. Adanya mutasi jabatan di

tengah-tengah berjalannya program menyebabkan komunikasi menjadi kurang efektif karena Tim Koordinator Kota KOTAKU harus megulang kembali penjelasan kepada orang baru sebagai pengganti orang lama di jabatan tersebut yang sebelumnya telah berkoordinasi bersama.

2.3 Actuating

Actuating atau penggerakan merupakan sebuah proses aktualisasi pencapaian tujuan secara konkrit dalam bentuk kegiatan (Majid, 2021). Dengan kata lain, *actuating* adalah sebuah upaya merealisasikan tujuan yang diinginkan dalam bentuk pelaksanaan kegiatan. Kendala dalam *actuating* atau pelaksanaan Program KOTAKU sebagai upaya dalam menangani kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Dadapsari dihadapi oleh kelurahan selaku pemimpin wilayah yang berperan memfasilitasi program agar dapat berjalan dengan lancar berupa kurangnya pemahaman masyarakat yang menyebabkan timbulnya sikap resah dan tidak terima. Kemudian juga Bappeda sebagai *leading sector* yang merasa kesulitan dalam melakukan koordinasi untuk penyelesaian apabila terjadi permasalahan permasalahan terkait instrumen sarana prasarana

seperti kabel dan pipa akibat adanya perbedaan kebijakan yang dimiliki dengan *stakeholders* terkait.

2.4 Controlling

Controlling atau pengawasan diartikan sebagai proses pemantauan pelaksanaan secara menyeluruh untuk memastikan bahwa setiap pekerjaan diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian dalam Kurama et al., 2022). *Controlling* diperlukan dalam setiap pelaksanaan Program KOTAKU agar pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik pembangunan hasil program dapat bermanfaat sebagai mana mestinya seperti tujuan yang diinginkan. Kendala terkait *controlling* Program KOTAKU sebagai penanganan kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Dadapsari dihadapi oleh kecamatan dalam mengawal jalannya kegiatan pelaksanaan program berupa pengerjaan yang seringkali tidak sesuai dengan jadwal perencanaan yang telah ditetapkan sehingga mereka harus terus mengejar agar pelaksanaan dapat selesai sesuai target dan BKM yang kesulitan untuk mengontrol dalam hal pemanfaatan pembangunan oleh masyarakat yang masih belum sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.



Sumber: dokumentasi peneliti, 2023

KESIMPULAN

Stakeholders yang terlibat dalam pelaksanaan Program KOTAKU sebagai penanganan kawasan permukiman kumuh di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang adalah Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang, Bappeda Kota Semarang, Koordinator Kota KOTAKU Kota Semarang, Kecamatan Semarang Utara, Kelurahan Dadapsari, dan BKM Kelurahan Dadapsari. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Bappeda, dan Tim Koordinator Kota KOTAKU tergolong ke dalam *stakeholders key players*. Kecamatan, kelurahan, dan BKM tergolong ke dalam *stakeholders subject*. Mereka menjalankan peran sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Program KOTAKU di Kelurahan Dadapsari Kota Semarang, meliputi 1.) BKM dalam melakukan perencanaan terkait penentuan

titik kumuh terkendala pengusulan titik kumuh yang tumpang tindih dan adanya penolakan usulan pembangunan oleh masyarakat; 2.) Komunikasi dan koordinasi Tim Koordinator Kota KOTAKU dalam memberikan penjelasan dan arahan mengenai bagaimana seharusnya program berjalan menjadi kurang efektif akibat adanya mutasi jabatan di tengah berjalannya program; 3.) Dalam pelaksanaan kegiatan, Kelurahan selaku pemimpin wilayah yang berperan memfasilitasi kelancaran program terkendala oleh sikap resah dan tidak terima masyarakat terhadap pelaksanaan pembangunan yang dilakukan. Bappeda sebagai *leading sector* mengalami kesulitan untuk berkoordinasi dengan pihak luar ketika terjadi permasalahan dalam pelaksanaan program; 4.) Kecamatan yang berperan mengawal jalannya kegiatan pelaksanaan program terkendala oleh pengerjaan yang kurang disiplin dan BKM yang kesulitan untuk mengontrol dalam hal pemanfaatan pembangunan oleh masyarakat yang masih belum sesuai.

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, Program KOTAKU bermanfaat untuk mengurangi permukiman kumuh dan perlu dilanjutkan dengan program penanganan kawasan permukiman kumuh lain yang sejenis.

SARAN

Saran dari peneliti terkait hasil penelitian adalah sebagai berikut:

1. BKM perlu lebih meningkatkan kemampuan dalam memberikan pemahaman kepada masyarakat terkait pengusulan titik kumuh yang hanya boleh diusulkan untuk satu program saja dan melakukan koordinasi lebih lanjut dengan *stakeholders* di atasnya agar pengusulan pembangunan dapat lebih tepat sasaran dan diterima dengan baik oleh masyarakat.
2. Tim Koordinator Kota KOTAKU perlu meningkatkan kemampuan dalam mengantisipasi adanya mutasi jabatan yang rutin terjadi dalam organisasi pemerintahan sehingga komunikasi dan koordinasi terkait penjelasan pelaksanaan program dapat tetap efektif dilakukan.
3. Kelurahan sebagai pemimpin wilayah perlu lebih meningkatkan sosialisasi kepada masyarakat dan koordinasi dengan *stakeholders* pemerintah di tingkat kota agar tidak terjadi lagi kesalahpahaman terhadap pelaksanaan program. Bappeda sebagai *leading sector* perlu meningkatkan kemampuan koordinasi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan di luar instansi pemerintah yang mungkin terjadi saat pelaksanaan program

dengan mengantisipasi perbedaan kebijakan yang ada.

4. Kecamatan perlu lebih tegas dalam mengawal pengerjaan kegiatan pembangunan yang dilakukan agar dapat lebih disiplin dan tepat waktu sesuai dengan *timeline* yang telah ditetapkan. BKM perlu menegaskan mengenai aturan bagaimana semestinya hasil pembangunan program dimanfaatkan oleh masyarakat agar pemanfaatannya dapat lebih optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Kurama, L. J., Pangkey, M. S., & Mambo, R. (2022). Manajemen Aset Daerah Atas Tanah Milik Pemerintah oleh Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kota Bitung Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, VIII(117), 10–16.
- Lailia, I., Kismartini, & Rahman, A. Z. (2021). Peran *Stakeholders* Dalam Implementasi Kebijakan Intervensi Gizi Sensitif di Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 10(3), 194–207.
- Majid, A. A. (2021). Program Pengembangan Minat Baca di Perpustakaan Kota Banjar Patroman. *Pustaka Karya: Jurnal Ilmiah Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 9(1), 23–36.
- Nurfakhirah, Anggie Ayuni, Santoso, R. S., & Hanani, R. (2021). Analisis Peran *Stakeholders* Dalam Pengelolaan BUMDES Di Kabupaten Semarang (Studi Kasus BUMDES Mitra Sejahtera Desa Mendongan Kecamatan Sumowono).

Journal Angewandte Chemie International Edition, 10(1), 1–20.

Purba, J. E. A., & Marom, A. (2021). Analisis Peran Aktor dalam Implementasi Program KOTAKU (Kota Tanpa Kumuh) di Kelurahan Bandarharjo Semarang Utara, Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 10(2), 547–565.

Rachma, I. N., & Widowati, N. (2020). Implementasi Kebijakan Pemerintah Tentang Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Mangunharjo Kecamatan Tugu Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 9(2).

SE DJCK KPUPR Nomor 40 Tahun 2016 tentang Pedoman Umum Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU).

Setiawan, B., & Nurcahyanto, H. (2018). Analisis Peran *Stakeholders* dalam Implementasi Kebijakan Penanggulangan Angka Kematian Ibu Studi Kasus Kecamatan Pedurungan Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 9(2), 127–144.

Sitorus, H., Astuti, R. S., & Purnaweni, H. (2020). Implementasi Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) dalam Menanggulangi Kawasan Kumuh di Kelurahan Tanjung Mas Kota Semarang. *Sawala: Jurnal Administrasi Negara*, 8, 74–94.

Weol, M., Singkoh, F., & Pangemanan, F. (2019). Manajemen Sumber Daya Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kabupaten Minahasa Selatan. *Eksekutif Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan*, 3(3), 1–8.

Were, I. U., & Ilyas, G. B. (2016). Analisis Kebijakan Mutasi Jabatan dan

Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 1(2).