

# Proses Kolaborasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dalam Pengentasan Permukiman Kumuh Benoyo, Kota Salatiga

D. Prasetyaningati<sup>1</sup>, S. Sunarti<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota Universitas Diponegoro, Indonesia

## Article Info:

Received: 04 October 2022

Accepted: 15 March 2024

Available Online: 04 June 2025

## Keywords:

Permukiman kumuh, kolaborasi organisasi perangkat daerah (OPD)

## Corresponding Author:

Dini Prasetyaningati  
Diponegoro University,  
Semarang, Indonesia  
Email:  
[prasetyaningatidini@gmail.com](mailto:prasetyaningatidini@gmail.com)

**Abstrak:** Permukiman kumuh perkotaan masih menjadi permasalahan yang banyak dihadapi kota-kota besar khususnya di Indonesia. Salah satu program pemerintah guna menangani permukiman kumuh adalah Program Kotaku. Program kolaborasi Kotaku menggandeng organisasi pemerintah daerah (OPD) dari berbagai bidang untuk berkolaborasi dalam hal pendanaan dan pembangunan infrastruktur. Pelaksanaan proses kolaborasi diturunkan berdasarkan tata kelola kolaborasi menurut Ansel and Gash dan Emerson, Nabatchi, and Balogh. Proses kolaborasi memiliki keterkaitan satu sama lain untuk mencapai hasil yang efektif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses kolaborasi yang berjalan dalam pelaksanaan kolaborasi pada pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kinerja OPD dalam pengentasan permukiman kumuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti menggunakan kuesioner dan wawancara. Responden penelitian ini meliputi anggota OPD, fasilitator Program Kotaku, dan stakeholder terkait di permukiman Benoyo yang berjumlah 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan nilai penilaian OPD yang belum mencapai nilai yang maksimal. Terdapat 11 proses kolaborasi yang belum mencapai nilai maksimal sehingga perlu adanya evaluasi yang peningkatan tindakan pada setiap proses kolaborasi khususnya dalam kolaborasi OPD untuk mengentaskan permukiman kumuh.

Copyright © 2025 JTPWK-UNDIP

This open access article is distributed under a  
Creative Commons Attribution (CC-BY-NC-SA) 4.0 International license.

## How to cite (APA 6th Style):

Prasetyaningati, Dini, and Sunarti Sunarti. 2025. "Proses Kolaborasi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Dalam Pengentasan Permukiman Kumuh Benoyo, Kota Salatiga." *Jurnal Teknik PWK (Perencanaan Wilayah Dan Kota)* 14(2):39–47.

## 1. PENDAHULUAN

Urbanisasi diartikan sebagai proses pengkotaan dimana terjadi perubahan karakteristik perkotaan. Dampak urbanisasi antara lain peningkatan jumlah penduduk di perkotaan dari penduduk aslinya (Ray 2017). Munculnya permukiman kumuh perkotaan akibat dari pertumbuhan penduduk yang tinggi sehingga terjadi ketidakseimbangan antara jumlah penduduk dan kebutuhan lahan untuk hunian. Pemerintah melalui berbagai intervensi melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas permukiman kumuh, salah satunya melalui kolaborasi (Doe, Peparah, and Chidziwisano 2020).

Kolaborasi pemerintah daerah untuk menangani permukiman kumuh perkotaan dilatar belakangi karena beragamnya kebutuhan masyarakat terhadap aspek fisik dan aspek non fisik permukiman (Valk and Kratovitš 2021). Pelaksanaan kolaborasi ditingkat nasional terdapat hambatan: (1) Kurangnya akses para pihak terhadap teknologi data terkait perumahan dan permukiman (2) Peizinan lahan permukiman (3) Belum adanya kebijakan daerah untuk menerapkan strategi pencegahan kumuh kembali (4) Belum optimalnya peran camat dan lurah dalam penanganan kumuh (5) Belum adanya review program

kolaborasi. Hambatan-hambatan tersebut didasarkan pada permasalahan-permasalahan pelaksanaan kolaborasi yang berjalan di setiap kota.

Kota Salatiga merupakan kota kecil di tengah Kabupaten Semarang. Lokasinya yang strategis menjadi salah satu tujuan urbanisasi bagi penduduk pedesaan disekitarnya. Hal ini memicu munculnya permukiman kumuh di perkotaan khususnya di tengah Kota Salatiga (Krisandriyana, Astuti, and Fitria Rini 2019). SK Walikota Salatiga No: 653/416/2020 menyebutkan kawasan permukiman kumuh yang ada di Kota Salatiga. Benoyo atau Ngentak menjadi salah satu sasaran perbaikan permukiman kumuh.

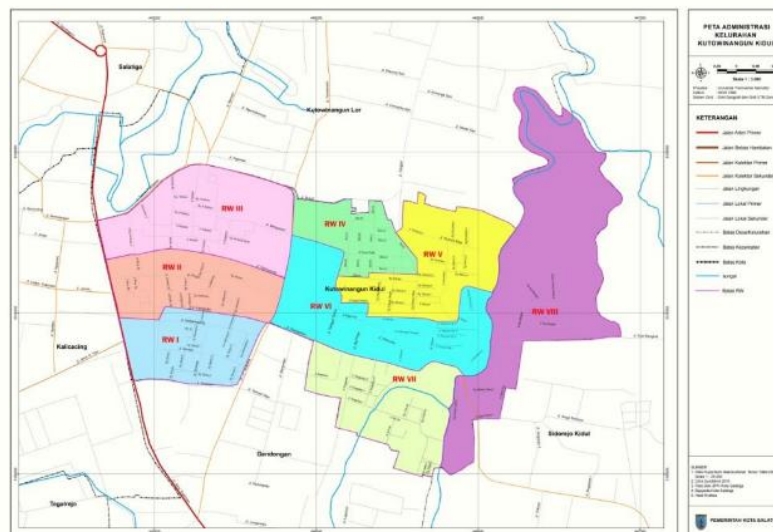
Perbaikan permukiman kumuh Benoyo berkolaborasi dengan OPD Kota Salatiga melalui Program Kota Tanpa Kumuh (Kotaku). OPD yang terlibat antara lain Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman, Dinas Lingkungan Hidup yang diinisiasi oleh Pokja PKP ditingkat kota. Berjalannya kolaborasi juga terdapat beberapa hambatan yang dialami OPD seperti: tidak semua OPD yang terlibat dalam kolaborasi dapat mengakses data atau informasi tentang perumahan dan permukiman. Hal ini dikarenakan perbedaan tugas dan fungsi masing-masing OPD. Kedua, belum adanya surat keputusan pemerintah daerah setempat tentang kolaborasi penanganan permukiman kumuh sehingga pihak yang terlibat dalam kolaborasi tidak memiliki pijakan dalam menjalankan kolaborasi. Kondisi tersebut dapat menghambat berjalannya kolaborasi dan kinerja OPD. Ketiga, peran pemimpin yaitu Pokja PKP tidak menjalankan tugas dan perannya sebagai koordinator OPD yang terlibat dalam kolaborasi.

Permasalahan terkait pelaksanaan kolaborasi oleh OPD tersebut menjadi latar belakang pentingnya penelitian ini dilakukan. Selain itu, pelaksanaan kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh yang baru dilakukan di beberapa kota-kota di Indonesia sehingga penelitian ini bisa menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan pengentasan permukiman kumuh di lokasi lainnya. Hal ini yang melatarbelakangi penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh kinerja OPD Kota Salatiga dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo berdasarkan proses kolaborasi yang berjalan. Proses kolaborasi diturunkan menurut teori Ansell and Gash 2008 dan Emerson, Nabatchi, and Balogh 2012. Tujuan penelitian ini guna mengetahui proses pelaksanaan kolaborasi dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo, Kota Salatiga.

## 2. DATA DAN METODE

Lokasi penelitian yaitu permukiman Ngentak/Benoyo yang secara administratif ada di Kelurahan Kutowinangun Lor. Luas permukiman kumuh Benoyo adalah 0,82 Ha. Permukiman kumuh Benoyo tepatnya terletak di RT 11 RW 5 Kelurahan Kutowinangun Lor, Kecamatan Tingkir, Kota Salatiga. Lokasinya yang berjarak 0,5 km dari pusat Kota Salatiga sehingga digolongkan permukiman kumuh perkotaan.

**Gambar 1.** Peta Administrasi Kelurahan Kutowinangun Lor (Pemerintah Kota Salatiga, 2019)



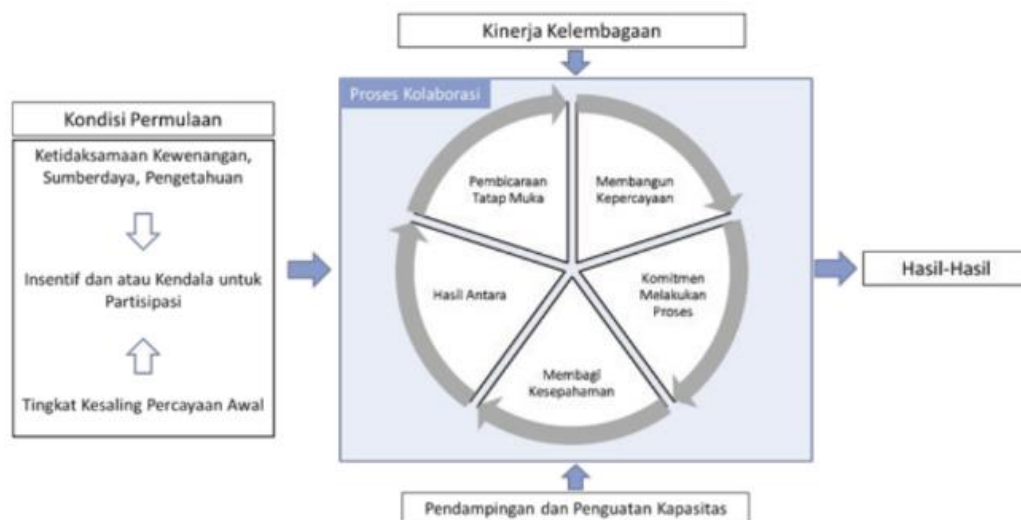
Gambar 1 merupakan peta administrasi Kelurahan Kutowinangun Lor. Kelurahan Kutowinangun Lor dilalui jalan kolektor yang menghubungkan dengan jalan arteri Kota Salatiga. Secara fisik, Kelurahan Kutowinangun Lor juga dilalui Sungai Benoyo dan Sungai Kalitaman.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara kepada stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi. Penyebaran kuesioner ditujukan kepada semua anggota OPD yang terlibat dalam kolaborasi. Tujuannya untuk menilai sejauh mana tingkat kinerja OPD terhadap proses kolaborasi yang berjalan. Observasi lapangan untuk mengetahui kondisi permukiman kumuh Benoyo. Responden yang dituju yaitu anggota OPD yang terlibat dalam kolaborasi sejumlah 30 responden. Penentuan responden menggunakan teknik purposive sampling. Teknik analisis dilakukan melalui analisis deskripsi statistik untuk mengetahui kemampuan OPD dalam melaksanakan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

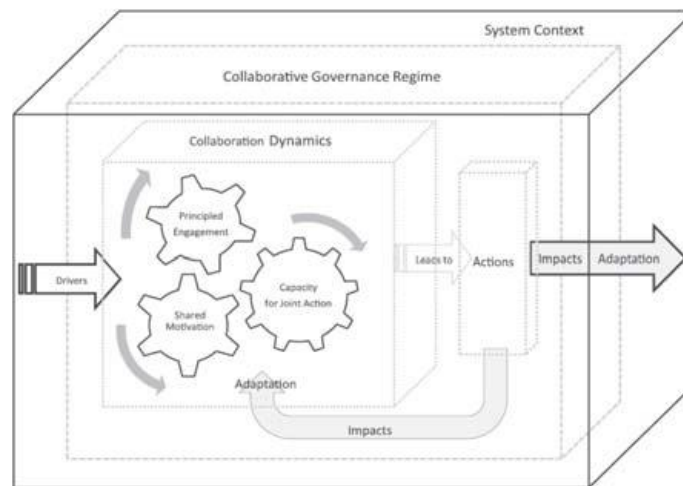
Konsep *collaborative governance* relevan untuk dikembangkan dalam implementasi program pembangunan. Sistem kolaborasi akan memberikan pengalaman mengenai cara penanganan masalah dan proses pembangunan dengan mengandalkan komunikasi dan kolaborasi. Dalam penelitian ini, kolaborasi yang diterapkan OPD Kota Salatiga adalah kolaborasi proses. Keterlibatan OPD dan stakeholder dalam proses penanganan permukiman kumuh dilakukan sesuai dengan bidang masing-masing OPD.

**Gambar 2.** Tata Kelola Kolaborasi menurut Ansel and Gash (Ansel and Gash, 2007)



Tata kelola kolaborasi menurut Ansel and Gash yang menjelaskan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses kolaborasi. Proses pelaksanaan kolaborasi terdapat beberapa tahapan seperti adanya (1) dialog tatap muka antar kolaborator untuk mengkoordinasikan pelaksanaan Program Kolaborasi. (2) Membangun kepercayaan antar kolaborator (3) Adanya komitmen yang terbangun untuk melakukan proses kolaborasi sesuai tahapan (4) Membangun kesepahaman baik dalam tindakan dan pengetahuan (5) Hasil antara/ hasil sementara dari pelaksanaan Program Kolaborasi untuk di evaluasi. Kelima tahapan proses kolaborasi tersebut akan mempengaruhi hasil akhir dari tata kelola Program Kolaborasi dalam pengentasan permukiman kumuh yang berjalan Ansell and Gash 2008.

Proses kolaborasi yang dikemukakan oleh Emerson et al. 2012 sering disebut dengan *Collaborative Governance Regime* (CGR). Tahapan yang mempengaruhi proses ini antara lain: penggerakan prinsip, pengungkapan, deliberasi, determinasi, pemahaman bersama, legitimasi internal, prosedur dan kesepakatan institusi, kepemimpinan, sumber daya, tindakan kolaborasi, dan dampak

**Gambar 3.** Proses Kolaborasi menurut Emerson, Nabarchi, dan Balogh (Emerson et al, 2012)

Penilaian dilakukan berdasarkan kondisi yang dialami dan dirasakan responden penelitian. Penilaian proses kolaborasi dinilai berdasarkan peran, keterlibatan, kemunculan dampak, dan hasil akhir dari kolaborasi pembangunan infrastruktur. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner akan dianalisis tingkat pengaruhnya dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Analisis proses kolaborasi antar stakeholder akan dilakukan menggunakan analisis skoring. Berikut penilaian setiap proses kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo:

**Tabel 1.** Penilaian OPD terhadap Proses Kolaborasi (Analisis, 2023)

| Variabel                           | Total Nilai dari Responden | Range Atas Penilaian Responden |
|------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|
| Dialog <i>face to face</i>         | 376                        | 435                            |
| Pemahaman bersama                  | 351                        | 360                            |
| Pengungkapan                       | 325                        | 360                            |
| Deliberasi                         | 262                        | 450                            |
| Determinasi Kolaborasi             | 310                        | 360                            |
| Legitimasi Internal                | 399                        | 450                            |
| Prosedur dan kesepakatan institusi | 296                        | 360                            |
| Kepemimpinan                       | 222                        | 270                            |
| Sumber daya                        | 266                        | 270                            |
| Tindakan Kolaborasi                | 557                        | 630                            |
| Dampak                             | 353                        | 360                            |

Hasil penelitian dialog tatap muka dilihat berdasarkan total penilaian responden terhadap indikator penilaian. Skor total hasil penilaian yaitu 376 oleh responden, dengan total nilai maksimal yang seharusnya dapat diperoleh yaitu 450. Hasil total skor yang belum maksimal disebabkan proses dialog tatap muka dilaksanakan apabila terjadi permasalahan yang penting untuk didiskusikan antar stakeholder yang berkepentingan. Intensitas dialog tatap muka belum berjalan rutin setiap bulannya. Dialog tatap muka belum melibatkan semua OPD dan stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi, hanya OPD dan stakeholder yang saling berkepentingan untuk melakukan dialog tatap muka.

Penilaian kesepahaman yang berjalan dalam pelaksanaan kolaborasi didasarkan dari penilaian responder pada indikator penelitian. Skor total jawaban responden yaitu 351 oleh responden, dengan

total nilai maksimal yang seharusnya diperoleh yaitu 360. Skor total yang belum mencapai nilai maksimal disebabkan keterbatasan kemampuan yang dimiliki OPD seperti kemampuan dalam mengimplementasikan rencana penanganan permukiman kumuh Benoyo pada semua aspek permukiman. Penilaian stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi menilai proses pengungkapan dengan skor total 325 oleh responden, dengan total nilai maksimal yang seharusnya diperoleh yaitu 360. Dalam melakukan diskusi OPD dan stakeholder melaksanakan melalui komunikasi secara langsung. Komunikasi yang terjalin antar OPD berkepentingan dinilai aktif karena didorong adanya kesadaran untuk mengimplementasikan tujuan kolaborasi yang kuat.

Hasil penelitian pada deliberasi sesuai jawaban responden skor total yaitu 262, dengan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 270. Proses deliberasi dalam pelaksanaan kolaborasi mampu menyatukan perbedaan peran, fungsi, dan kemampuan OPD. Kegiatan yang dilakukan seperti musyawarah yang melibatkan OPD dan stakeholder terkait guna merumuskan rencana tindak dalam penanganan permukiman kumuh Benoyo. Hasil penelitian determinasi didapatkan skor total yaitu 310 oleh responden, dengan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 360. Skor total yang belum mencapai maksimal disebabkan dalam pelaksanaan kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh tidak terdapat agenda kerja secara tertulis. Agenda kerja bertujuan untuk mengatur kegiatan rutin dalam pelaksanaan kolaborasi, namun dalam pelaksanaan kolaborasi OPD untuk penanganan permukiman kumuh Benoyo tidak terdapat agenda kerja sehingga kegiatan-kegiatan kolaborasi berjalan tanpa rencana.

Hasil penelitian legitimasi dalam proses pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo Skor total penilaian stakeholder terhadap indikator legitimasi yaitu 399 oleh responden, dengan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 450. Proses legitimasi bukan hanya dalam tindakan-tindakan nyata namun juga sikap atau modal sosial yang dimiliki OPD. Keberhasilan pelaksanaan proses legitimasi yang baik mampu diterapkan oleh OPD-OPD dan stakeholder dengan adanya sikap optimis untuk mengentaskan permukiman Benoyo dari kekumuhan melalui pembangunan infrastruktur permukiman. Stakeholder dan OPD-OPD memiliki kemauan dan komitmen yang kuat untuk merealisasikan rencana-rencana pembangunan infrastruktur di permukiman Benoyo guna menciptakan Benoyo menjadi Kampung Hijau. Hasil penelitian terhadap prosedur dan kesepakatan institusi dengan skor total 296 oleh responden, dari total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 360. Beberapa faktor mempengaruhi penilaian adanya prosedur dan kesepakatan institusi seperti: dalam pelaksanaan kolaborasi terdapat aturan-aturan administrasi yang disepakati stakeholder. Aturan administrasi ini berkaitan dengan peraturan umum, pelayanan, pemberdayaan, dan pembangunan. Kolaborasi yang berjalan dinilai terdapat aturan administrasi seperti OPD yang terlibat harus berkomitmen untuk menjalankan kegiatan sesuai program kerja OPD untuk penanganan permukiman kumuh Benoyo, OPD harus memiliki alokasi dana yang ditujukan untuk pembangunan infrastruktur permukiman sesuai program kerja masing-masing OPD.

Penilaian kepemimpinan Pokja PKP dalam kolaborasi dilihat berdasarkan skor total yaitu 222 oleh responden, dengan skor total maksimal yang dapat diperoleh yaitu 270. Pokja PKP dinilai tidak melakukan peran dan tugasnya dengan maksimal. Perannya sebagai koordinator untuk melakukan perencanaan dalam upaya penanganan permukiman kumuh tidak dilaksanakan dengan baik dan tanpa komunikasi yang baik. Peran Pokja PKP diambil alih oleh OPD-OPD yang terlibat dalam kolaborasi. Hasil penilaian sumber daya yaitu 266 oleh responden, dengan skor total yang dapat diperoleh yaitu 270. Kemampuan sumber daya yang berasal dari stakeholder, OPD, dan masyarakat mampu mendukung keberhasilan proses kolaborasi. Sumber pendanaan OPD bersumber dari APBD yang dialokasikan untuk pembangunan infrastruktur permukiman. Kemampuan OPD untuk mendanai pembangunan dilatar belakangi karena setiap program pembangunan yang direncanakan dalam rencana kolaborasi menjadi program kerja masing-masing OPD agar direalisasikan.

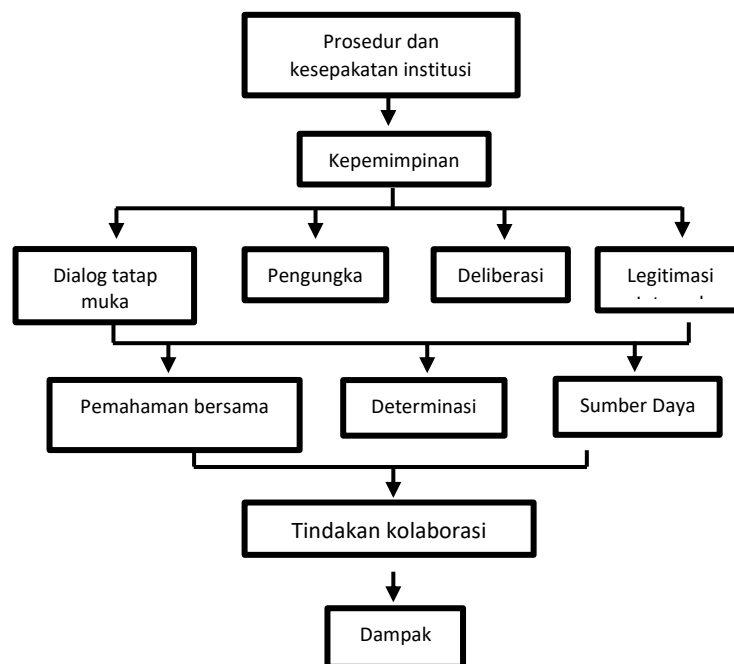
Penilaian tindakan kolaborasi didasarkan pada indikator terkait dengan skor total 557 oleh responden dari 630 skor maksimal yang dapat diperoleh. Tindakan-tindakan yang dikerjakan tentunya berkaitan dengan proses pencapaian tujuan bersama. Kegiatan yang dikerjakan OPD berkaitan dengan pembangunan dan perbaikan infrastruktur permukiman kumuh Benoyo. Kegiatan pembangunan

merupakan program kerja masing-masing OPD untuk direalisasikan melalui alokasi dana OPD. Pembangunan dan perbaikan infrastruktur menjadi program khusus untuk dilaksanakan oleh OPD yang terlibat. Hasil penilaian dampak yaitu 353 oleh responden, dengan skor total yang dapat diperoleh 360. Tingkat kemampuan OPD yang belum mencapai hasil maksimal dalam meminimalisir kemunculan dampak tidak terduga. Tindakan yang dilakukan OPD dalam meminimalisir dampak tidak terduga melalui evaluasi kinerja OPD dan hasil sementara pembangunan atau perbaikan infrastruktur permukiman kumuh Benoyo. Selain melakukan evaluasi, langkah awal yang dilakukan OPD guna meminimalisir kemunculan dampak melalui analisis SWOT. Tujuan pembuatan analisis SWOT untuk memperkirakan dampak-dampak yang akan muncul dalam pelaksanaan kegiatan kolaborasi dan upaya mencegah kemunculan dampak negatif dalam pelaksanaan kolaborasi.

### Proses Kolaborasi

Gambar 4 merupakan diagram proses sesuai dengan proses pelaksanaan kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo:

**Gambar 4.** Diagram Proses Pelaksanaan Kolaborasi (Analisis, 2023)



Gambar 4 menjelaskan analisis proses kolaborasi dari adanya prosedur dan kesepakatan institusi yang mengatur pelaksanaan kolaborasi. Prosedur dan kesepakatan berkaitan dengan aturan, manajemen kegiatan, dan payung hukum kolaborasi dijadikan sebagai acuan bertindak oleh OPD. Prosedur dan kesepakatan institusi digunakan pemimpin sebagai acuan dalam menentukan tindakan kolaborasi. Pemimpin dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo yaitu Pokja PKP. Peran Pokja PKP sebagai koodinator OPD-OPD yang terlibat dalam pelaksanaan kolaborasi. Pelaksanaan kolaborasi dijalankan OPD melalui proses dialog tatap muka antar OPD. Proses dialog tatap muka merupakan komunikasi yang terjalin antar OPD dalam menentukan rencana pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Proses dialog tatap muka juga terjadi melalui adanya proses pengungkapan, tujuannya untuk menyampaikan gagasan ide dari masing-masing OPD sebagai bentuk kolaborasi untuk pengentasan permukiman kumuh Benoyo.

Kemampuan dan kemauan OPD dalam melakukan komunikasi antar OPD dilatar belakangi adanya perbedaan peran, fungsi, dan kemampuan dari masing-masing OPD. Proses deliberasi merupakan upaya penyatuan perbedaan yang dimiliki OPD sebagai upaya pencapaian tujuan bersama kolaborasi. Kemauan

semua anggota OPD yang terlibat dalam kolaborasi juga memiliki pengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan kolaborasi. Sehingga proses legitimasi internal menjadi penting sebagai upaya untuk mengikutsertakan semua anggota OPD agar terlibat penuh dalam pelaksanaan kolaborasi. Proses dialog tatap muka, pengungkapan, deliberasi, dan legitimasi internal akan membentuk pemahaman bersama antar OPD untuk mencapai tujuan kolaborasi. Pemahaman bersama dapat dicapai dari adanya intensitas komunikasi melalui pertemuan antar stakeholder dalam proses determinasi. Komunikasi dan pertemuan yang berjalan secara intensif sehingga dapat menentukan kemampuan sumber daya dalam pengimplementasian rencana pengentasan permukiman kumuh Benoyo.

Kemampuan OPD dalam menjalankan proses kolaborasi berdampak pada berjalannya tindakan kolaborasi yang sesuai dengan rencana dan dapat mengimplementasikan rencana kolaborasi sesuai tujuan kolaborasi. Tindakan kolaborasi yang berjalan efektif berdampak pada ketercapaian hasil kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh sesuai dengan rencana dan tujuan kolaborasi yang disepakati oleh OPD-OPD.

### Keterkaitan Proses Kolaborasi

Tingkat efektivitas pelaksanaan proses kolaborasi mempengaruhi penilaian terhadap efektivitas proses kolaborasi dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Gambar 5 merupakan diagram radar yang menjelaskan proses kolaborasi dinilai berdasarkan total nilai dari respon OPD:

**Gambar 5.** Diagram Radar Proses Kolaborasi (Analisis, 2023)

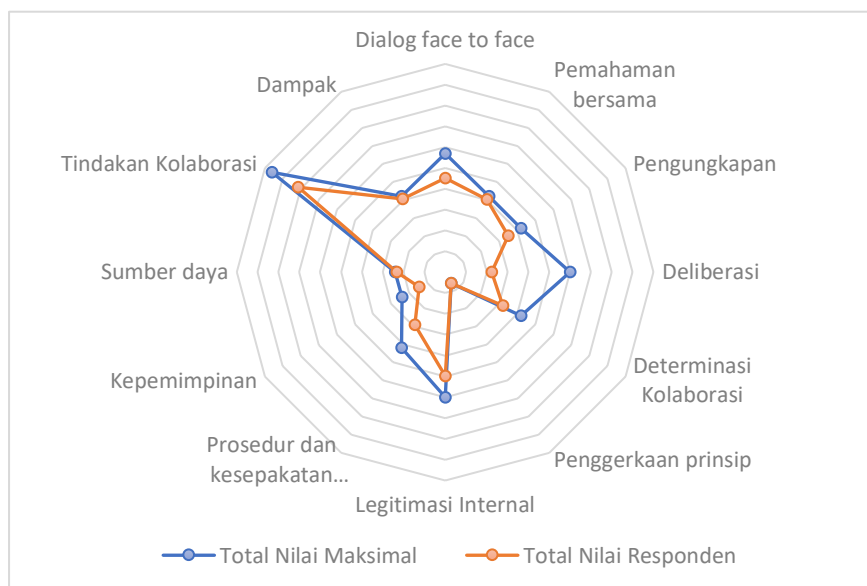


Diagram radar pada gambar 5 menjelaskan total nilai responden berdasarkan variabel penelitian yaitu proses pelaksanaan kolaborasi dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Hasil penilaian proses kolaborasi bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas kolaborasi OPD dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo. Proses kolaborasi dibagi menjadi 11 proses yang memiliki kriteria yang berbeda-beda dalam pelaksanaannya.

Hasil penilaian responden dalam menentukan tingkat efektivitas proses kolaborasi memiliki keterkaitan antar proses satu dan lainnya. Berdasarkan hasil penilaian responden pada gambar 4.15 proses tindakan kolaborasi memiliki nilai tertinggi yaitu 557 dan dinilai efektif dalam pelaksanaan kolaborasi. Analisis pengaruh proses kolaborasi berdasarkan hasil penilaian responden pada proses tindakan kolaborasi memberi pengaruh pada proses legitimasi internal dengan total penilaian responden

yaitu 399. Hal ini diartikan bahwa proses pelaksanaan tindakan kolaborasi dalam pengentasan permukiman kumuh Benoyo hanya melibatkan anggota internal organisasi/OPD.

Proses kolaborasi legitimasi internal yang dinilai cukup efektif dalam pelaksanaan kolaborasi OPD pengentasan permukiman kumuh dipengaruhi intensitas dialog tatap muka antar stakeholder. Proses dialog tatap muka yang dilakukan antar stakeholder mempengaruhi kemampuan stakeholder dalam memahami tujuan kolaborasi. Dialog tatap muka dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo hanya melibatkan anggota internal organisasi/OPD. Kemampuan dialog tatap muka yang terjalin antar anggota internal tidak diimbangi dengan dialog tatap muka dengan stakeholder lainnya seperti masyarakat Benoyo. Tingkat efektivitas dialog tatap muka yang dinilai cukup efektif dipengaruhi karena kemampuan komunikasi yang hanya melibatkan anggota internal organisasi.

Teknik komunikasi stakeholder dalam menjalankan tindakan kolaborasi memberi pengaruh terhadap kemunculan dampak. Dampak dalam pelaksanaan kolaborasi berkaitan dengan dampak yang diharapkan dan dampak tak terduga. Proses kemunculan dampak dinilai cukup efektif, hal ini disebabkan kemampuan OPD dalam meminimalisir dampak-dampak tak terduga. Kemunculan dampak dinilai masih memiliki kekurangan dalam tindakan kolaborasi dengan adanya ketidaksesuaian kebutuhan masyarakat dan implementasi dari OPD dalam merealisasikan infrastruktur di permukiman Benoyo. Hal ini dipengaruhi karena tingkat pemahaman bersama yang dimiliki stakeholder belum mencapai nilai yang maksimal. Hal ini dibuktikan dengan penilaian responden OPD dengan total nilai 351 dari total maksimal yang dapat diperoleh yaitu 360.

Kemampuan stakeholder dalam proses pemahaman bersama dipengaruhi dari pelaksanaan proses pengungkapan. Pengungkapan dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh berkaitan dengan metode yang diterapkan stakeholder dalam share meaning. Tingkat efektivitas pengungkapan yang cukup efektif memiliki keterkaitan dengan proses pemahaman bersama. Kesepahaman antar stakeholder dalam pelaksanaan tindakan kolaborasi untuk mencapai tujuan kolaborasi yang belum dimiliki secara maksimal oleh stakeholder dipengaruhi karena proses pengungkapan. Kemampuan proses pengungkapan dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo juga berkaitan dengan pelaksanaan proses determinasi.

Proses determinasi memuat proses pengungkapan antar stakeholder sehingga memiliki keterkaitan antar proses tersebut. Determinasi yang dinilai cukup efektif dilatarbelakangi karena intensitas pertemuan antar stakeholder yang tidak rutin dilaksanakan oleh OPD-OPD sehingga proses pengungkapan maksud dan tujuan kolaborasi menjadi terhambat. Intensitas determinasi yang kurang disebabkan karena tidak adanya prosedur dan kesepakatan institusi atau organisasi. Prosedur dan kesepakatan institusi yang dinilai tidak efektif disebabkan karena dalam pelaksanaan kolaborasi OPD untuk pengentasan permukiman kumuh Benoyo belum memiliki aturan dan payung hukum yang disahkan oleh Pemerintah Kota Salatiga. Hal ini menyebabkan ketidak teraturan pelaksanaan tindakan kolaborasi yang berjalan tanpa adanya payung hukum. Kondisi ini mempengaruhi kemampuan sumber daya dalam merealisasikan rencana kerja. Kemampuan sumber daya dalam merealisasikan rencana program pengentasan permukiman kumuh dinilai tidak efektif. Hal ini disebabkan karena tidak adanya aturan yang mengatur proses kolaborasi yang berdampak pada keterbatasan dan kemampuan sumber daya dalam kolaborasi.

Proses deliberasi yang berkaitan dengan kemampuan stakeholder untuk saling memahami peran dan kemampuan masing-masing stakeholder yang berbeda-beda dinilai tidak efektif. Hal ini perlu adanya peran pemimpin untuk menyatukan perbedaan peran dan kepentingan stakeholder. Pengaruh kepemimpinan pemimpin dalam pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo dinilai tidak efektif. Pemimpin yang diketuai oleh Pokja PKP masih kurang dalam mengkoordinir OPD dan stakeholder untuk melaksanakan tindakan kolaborasi guna mencapai tujuan bersama. Kemampuan Pokja PKP dinilai tidak memberi pengaruh yang besar terhadap pelaksanaan kolaborasi pengentasan permukiman kumuh Benoyo.

#### **4. KESIMPULAN**

Hasil penilaian kinerja OPD terhadap pelaksanaan proses kolaborasi dinilai masih belum maksimal. Hal ini didasarkan dari nilai yang diperoleh responden OPD belum mencapai range teratas pada setiap prosesnya. Proses dialog tatap muka dengan skor total yaitu 376 oleh responden, total nilai maksimal yang seharusnya dapat diperoleh yaitu 450. Hasil yang belum maksimal sehingga perlu meningkatkan intensitas komunikasi melalui metode komunikasi tanpa tatap muka seperti daring. Proses pemahaman bersama dengan skor total yaitu 351 oleh responden dan total nilai maksimal yang seharusnya diperoleh yaitu 360. Hasil ini dinilai belum maksimal sehingga perlu ditingkatkan melalui penambahan media informasi yang ditujukan kepada OPD terkait peran dan kewajiban masing-masing OPD. Proses pengungkapan dengan skor total 325 oleh responden, dan total nilai maksimal yang seharusnya diperoleh yaitu 360. Hasil yang belum maksimal sehingga perlu keterlibatan OPD secara langsung dalam perumusan masalah dan solusi penanganan permukiman kumuh bersama masyarakat Benoyo.

Proses deliberasi dengan total skor yaitu 262 dan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 270. Hasil yang belum maksimal perlu koordinasi antar OPD agar program kerja sesuai dengan bidang dan kemampuan masing-masing OPD. Proses determinasi dengan total skor yaitu 310 oleh responden dan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 360. Sehingga perlu meningkatkan intensitas pertemuan rutin guna membahas berjalannya kolaborasi untuk memaksimalkan peran OPD dalam kolaborasi. Proses legitimasi internal dengan skor total yaitu 399 oleh responden dan total skor maksimal yang dapat diperoleh yaitu 450. Sehingga perlu melibatkan semua anggota OPD, menggandeng mitra-mitra swasta, dan keterlibatan OPD secara langsung kepada masyarakat dalam perumusan masalah dan solusi.

Proses kepemimpinan dengan total skor yaitu 222 oleh responden dan skor total maksimal yang dapat diperoleh yaitu 270. Sehingga perlu ditingkatkan melalui tindakan evaluasi kesesuaian peran dalam kolaborasi dan perlu adanya pengenalan Pokja PKP kepada masyarakat. Proses sumber daya dengan total skor yaitu 266 oleh responden dan skor total maksimal yang dapat diperoleh yaitu 270. Sehingga perlu melibatkan pihak ketiga seperti investor untuk mendanai pembangunan permukiman Benoyo guna meningkatkan sumber daya dalam pelaksanaan kolaborasi. Proses tindakan kolaborasi dan dampak akan meningkat secara maksimal dengan adanya pelaksanaan proses kolaborasi yang maksimal pula.

## 5. REFERENSI

- Ansell, Chris, and Alison Gash. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18(4):543–71. [doi: 10.1093/jopart/mum032](https://doi.org/10.1093/jopart/mum032).
- Doe, Benjamin, Charles Peprah, and Jambo Regson Chidziwisano. 2020. "Sustainability of Slum Upgrading Interventions: Perception of Low-Income Households in Malawi and Ghana." *Cities* 107:102946. [doi: 10.1016/j.cities.2020.102946](https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102946).
- Emerson, K., T. Nabatchi, and S. Balogh. 2012. "An Integrative Framework for Collaborative Governance." *Journal of Public Administration Research and Theory* 22(1):1–29. [doi: 10.1093/jopart/mur011](https://doi.org/10.1093/jopart/mur011).
- Krisandriyana, Maresty, Winny Astuti, and Erma Fitria Rini. 2019. "Faktor Yang Mempengaruhi Keberadaan Kawasan Permukiman Kumuh Di Surakarta." *Desa-Kota* 1(1):24. [doi: 10.20961/desa-kota.v1i1.14418.24-33](https://doi.org/10.20961/desa-kota.v1i1.14418.24-33).
- Ray, Bhaswati. 2017. "Quality of Life in Selected Slums of Kolkata: A Step Forward in the Era of Pseudo-Urbanisation." *Local Environment* 22(3):365–87. [doi: 10.1080/13549839.2016.1205571](https://doi.org/10.1080/13549839.2016.1205571).
- Valk, Anne, and Mairit Kratovitš. 2021. "We Collaborate with Everyone, but with Some More than Others: Evidence of Stakeholder Collaboration among Internal Security Professional Higher Education Institutions." *Empirical Research in Vocational Education and Training* 13(1):4. [doi: 10.1186/s40461-021-00110-6](https://doi.org/10.1186/s40461-021-00110-6).