



Kolaborasi Pemerintah Dengan Stakeholders Dalam Program Kota Tanpa Kumuh Di Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan

Angel¹⁾; Muhammad Arifin Nasution²⁾

^{1,2)} Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sumatera Utara

Email: ¹⁾ angeelsinagaa1313@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received 02 Januari 2023]

Revised [31 Mei 2023]

Accepted [17 Juni 2023]

KEYWORDS

Collaboration, Slums, Cities Without Slums Program (KOTAKU)

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Terbatasnya anggaran akibat permasalahan permukiman penduduk yang kompleks, maka pemerintah kota medan berinisiatif untuk melakukan kolaborasi. Permasalahan kawasan kumuh terdiri dari jalan lingkungan, Rumah Tidak Layak Huni (RLTH) pengelolaan sampah dan Banjir ROB. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan proses kolaborasi pemerintah dengan stakeholders dalam program KOTAKU. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian dianalisis melalui komponen-komponen sebagai faktor dalam keberhasilan kolaborasi yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, proses untuk mencapai komitmen, pemahaman terhadap keputusan bersama, memperoleh hasil sementara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses kolaborasi dalam program Kota tanpa Kumuh (KOTAKU) di Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan belum terealisasi dengan baik.

ABSTRACT

Due to the limited budget due to complex residential problems, the Medan city government took the initiative to collaborate. Problems in slum areas consist of environmental roads, uninhabitable houses (RLTH) for waste management and ROB flooding. The purpose of this study is to describe the process of collaboration between the government and stakeholders in the KOTAKU program. This study uses a descriptive research method with a qualitative approach. Data collection techniques were carried out by means of observation, interviews and documentation. The research was analyzed through the components as factors in the success of collaboration, namely face-to-face dialogue, building trust, the process of achieving commitment, understanding of joint decisions, obtaining interim results. The results showed that the collaboration process in the City without Slums (KOTAKU) program in Belawan Sicanang Village, Medan City had not been realized properly. .

PENDAHULUAN

Seiring dengan pertumbuhan penduduk yang terus meningkat serta ketersediaan lahan yang tidak memadai sebagai tempat tinggal, maka muncul permasalahan seperti permukiman penduduk yang kumuh. Indonesia merupakan negara dengan luas permukiman kumuh yang dinilai cukup kompleks dibuktikan dengan luas daerah kumuh sekitar 35,291 Ha di daerah perkotaan yang tersebar hampir seluruh wilayah. Permukiman kumuh ini dapat dikatakan sebagai akibat dari rendahnya tingkat ekonomi masyarakat. Akibat dari rendahnya tingkat penghasilan, masyarakat lebih memilih untuk berdiam atau bertempat tinggal di daerah yang kumuh karena relatif lebih murah untuk dijadikan tempat tinggal.

Guna mengurangi kawasan pemukiman kumuh tersebut, pada tahun 2016 pemerintah pusat membuat suatu program yang bernama Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU). Pada tahun 2016, program ini pertama kali dijalankan oleh Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat di beberapa daerah di Indonesia, diantaranya Kota Surabaya, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Bengkalis di Riau, dan Provinsi Jawa Tengah. Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) telah beberapa kali mengalami revisi karena luas permukiman kumuh yang meningkat.

Secara nasional program KOTAKU tersebar di 5 provinsi kemudian meningkat di 24 provinsi, Sumatera Utara merupakan salah satu provinsi yang ikut dalam penyelenggaraan program KOTAKU. Sekitar 14 kabupaten/kota yang menyelenggarakan program KOTAKU, 14 kabupaten/kota itu adalah Kota Medan, Kota Binjai, Kota Tebing Tinggi, Kota Tanjung Balai, Kota Padangsidimpuan, Kota Pematangsiantar, Kota Sibolga, Kabupaten Deliserdang, Kabupaten Langkat, Kabupaten Dairi, Kabupaten Karo, Kabupaten Asahan, Kabupaten Labuhanbatu dan Kabupaten Simalungun.

Kota Medan merupakan kota dengan jumlah penduduk yang sudah mencapai angka 2.247.425 jiwa dengan luas wilayah 265 Km² dan kepadatan penduduk yang mencapai 8.480 jiwa/km² dengan total 21 kecamatan, 151 kelurahan, dan 2001 lingkungan. Namun, hanya sekitar 109 titik lokasi di 42 kelurahan yang termasuk dalam kriteria kumuh. Migrasi penduduk dari daerah ke ibu kota Provinsi Sumatera Utara ini menjadi salah satu alasan tingginya jumlah penduduk yang berada di Kota Medan. Berdasarkan hasil wawancara, Kota Medan sendiri sudah masuk dalam 30 kota prioritas di Indonesia dalam Program Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Kota Tanpa Kumuh.

Pada tahun 2018, pemerintah Kota Medan telah mengesahkan pengintegrasian program pemerintah pusat yakni Kota Tanpa Kumuh dengan program yang telah direncanakan Pemerintah Kota Medan yaitu program lingkungan permukiman sehat, berupa hibah dan semi hibah bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) untuk penyediaan akses air minum dan sanitasi, serta rehabilitasi Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) yang kemudian meningkat dengan dilaksanakannya Program Kota Tanpa Kumuh.

Tabel 1.1 Data Kelurahan Skala Prioritas Penanganan Skala Kota dan Skala Kolaborasi

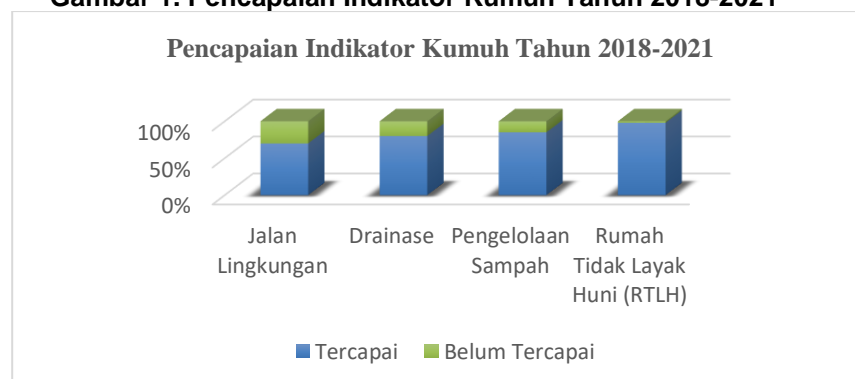
Nama Kelurahan	Luasan kumuh SK (Ha)	Luasan Kumuh Verifikasi RP2KPKP 2016 (ha)
Belawan Sicanang	37,96	67,22
Polonia	1,87	9,91
Petisah Tengah	1,45	4,04
Tegal Sari Mandala III	5,83	5,83
Sukamaju	2,93	10,00
Titi Kuning	6,91	35,52
Sei Kera Hilir II	1,06	4,80
Tegal Rejo	1,9	8,39
Sunggal	2,77	18,86
Tanjung Gusta	0,71	36,60

Sumber: Data Baseline Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Tahun 2017

Berdasarkan tabel di atas Kelurahan Belawan Sicanang merupakan salah satu dari sejumlah kelurahan di kota Medan yang menjadi skala prioritas kota dalam penanganan permasalahan permukiman kumuh. Kelurahan belawan sicanang menempati peringkat satu dengan luas kumuh 37,96 Ha. Persoalan kumuh di kelurahan ini disebabkan pada masalah penyediaan air minum, jalan lingkungan rusak, rumah yang tidak teratur, kepadatan penduduk dan pengelolaan air limbah rumah tangga, persoalan sanitasi, dan penanganan masalah sampah. Kelurahan Belawan Sicanang memiliki 16 Lingkungan yang terdiri dari lingkungan 3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17 dan 19. Dari ke-16 lingkungan, fokus dari penelitian ini adalah lingkungan 9 dengan persoalan kekumuhan yaitu Jalan Lingkungan, Pemeliharaan Kualitas Drainase, Pengelolaan Persampahan, RTLH (Rumah Tidak Layak Huni), dan Banjir ROB. Karena letak lingkungan 9 berada paling ujung dan dekat dengan air laut, maka persoalan kumuh yang paling tinggi berada di lingkungan tersebut.

Berdasarkan Surat Keputusan (SK) Walikota Medan Nomor 050/33.K/VII/2021 tentang Kelompok Kerja Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Medan. Program Kota Tanpa Kumuh berkolaborasi dengan beberapa pihak yaitu: Balai Perumahan dan kawasan Permukiman Sumatera Utara, Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang, Dinas Kebersihan dan pertamanan, Program KOTAKU, Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) (Lembaga Masyarakat), dan Induk Sicanang (Lembaga Swasta).

Gambar 1. Pencapaian Indikator Kumuh Tahun 2018-2021



Sumber: Hasil Olahan Peneliti Tahun 2021

Pada Tahun 2018 sampai dengan 2021 penanganan kumuh pada indikator jalan lingkungan sudah mencapai 70%, pada indikator kumuh drainase sudah mencapai 80%, kemudian pada indikator pengelolaan sampah sudah mencapai 85%, terakhir pada indikator Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) sudah mencapai 98% selama 5 Tahun program KOTAKU telah dilaksanakan di Kelurahan Belawan



Sicanang khususnya Lingkungan 9 Kota Medan. Dari tahun ketahun terjadi peningkatan pada pengerjaannya. Namun, masih ada beberapa persen indikator kumuh yang belum tercapai seperti jalan lingkungan 30%, drainase 20%, pengelolaan sampah 15% dan RTLH 2%.

Pada konsep *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2007:7) dialog tatap muka antar kepentingan (*face to face dialogue*) menjelaskan suatu kegiatan yang telah melalui tahap ini ialah Ketika antar pemangku kepentingan rutin dilakukan. Permasalahan pertemuan rapat antar pihak *stakeholders* atau rapat rutin yang dilakukan menjadi kendala karena sulit menyamakan pertemuan antara para *stakeholders* dalam pelaksanaan program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) yang perlu diteliti dalam proses kolaborasi program KOTAKU.

Pada konsep pertama *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (2007:7) dialog tatap muka antar kepentingan (*face to face dialogue*) menjelaskan suatu kegiatan yang telah melalui tahap ini ialah Ketika antar pemangku kepentingan rutin dilakukan. Permasalahan pertemuan rapat antar pihak *stakeholders* atau rapat rutin yang dilakukan menjadi kendala karena sulit menyamakan pertemuan antara para *stakeholders* dalam pelaksanaan program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) yang perlu diteliti dalam proses kolaborasi program KOTAKU.

Berdasarkan uraian terkait berbagai fenomena di atas, penulis tertarik untuk mengkaji *Collaborative Governance* dengan melihat tahapan kolaborasi yang meliputi tahap dialog tatap muka antar kepentingan (*face to face dialog*), membangun kepercayaan (*trust building*), proses untuk mencapai komitmen (*comitment to process*), pemahaman bersama (*share understanding*), dan memperoleh hasil sementara (*intermediate outcome*) dalam Program Kota Tanpa Kumuh di Kelurahan Belawan Sicanang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kelurahan Belawan Sicanang adalah salah satu wilayah yang menjadi skala prioritas dalam mendapatkan penanganan kumuh di Kota Medan dengan luas wilayah 1510 Ha dengan letak geografis yang berada pada 03°-48° Lintang Utara dan 98°-42° Lintang Selatan. Kelurahan Belawan Sicanang terdiri dari 16 Lingkungan yang terdiri dari lingkungan 3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17 dan 19. Dari ke-16 lingkungan, fokus dari penelitian ini adalah lingkungan 9 yang berada paling ujung Kelurahan Belawan Sicanang dengan persoalan kekumuhan yaitu Jalan Lingkungan, Pemeliharaan Kualitas Drainase, Pengelolaan Persampahan, RTLH (Rumah Tidak Layak Huni), dan Banjir ROB.

Kelurahan Belawan Sicanang merupakan daerah kumuh terluas di Kota Medan, Guna mengurangi kawasan pemukiman kumuh tersebut, pada tahun 2016 pemerintah pusat membuat suatu program yang bernama Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU). Pada tahun 2016, program ini pertama kali dijalankan oleh Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat di beberapa daerah di Indonesia, diantaranya Kota Surabaya, Kabupaten Karanganyar, Kabupaten Bengkalis di Riau, dan Provinsi Jawa Tengah (Kotaku:2016). Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) telah beberapa kali mengalami revisi karena luas pemukiman kumuh yang meningkat.

Adapun kerjasama dengan stakeholders terkait, terdapat proses menuju *collaborative governance*. Tahapan atau proses tersebut merujuk pada konsep Ansell dan Gash (2007) yang berpendapat bahwa terdapat 5 (lima) tahapan proses kolaborasi, yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen dalam proses kolaborasi, pemahaman bersama dan hasil sementara.

Dialog Tatap Muka (*face to face dialogue*).

Pada indikator ini komunikasi merupakan media penting dalam pembentukan dan pengembangan pribadi untuk konteks sosial. Bentuk komunikasi negoisasi yang terjadi antara aktor kolaborasi yaitu dengan melakukan interaksi secara tatap muka (*face to face dialogue*), sehingga muncul persamaan ruang dalam memperoleh informasi. *Face to face dialogue* menjadi alat untuk membangun komitmen dan kepercayaan dalam proses kolaborasi, pemahaman bersama antar aktor yang mengedepankan dialog dalam setiap proses yang terbangun sejak pengidentifikasi masalah sampai kepada penentuan kesepakatan bersama.

Hasil penelitian menemukan bahwa antara pemerintah kota dengan stakeholders dalam program KOTAKU di Kota Medan khususnya Kelurahan Belawan Sicanang melalui dialog tatap muka yaitu rapat internal yang dilakukan pemerintah kota berbeda dengan BKM dan Lembaga Swasta. Rapat dilakukan dengan media internal dari masing-masing pihak yang terlibat.

Kemudian dari hasil penelitian menemukan bahwa pemerintah kota dalam program KOTAKU di Kota Medan khususnya Kelurahan Belawan Sicanang melalui dialog tatap muka yaitu mekanisme rapat rutin yang tidak terjadwal. Rapat rutin yang menjadi indikator dialog tatap muka tidak terjadwal secara rutin, rapat rutin dilakukan jika ingin berdiskusi mengenai hal yang dianggap penting untuk dibahas, kemudian rapat dijadwalkan. Rapat dilakukan sesuai dengan apa yang mereka butuhkan dan tidak menentu kapan rapat dilakukan.

Adapun kendala beberapa pihak tidak mengikuti rapat adalah karena terkendala acara lain serta tidak ada pembahasan tentang tugas pokok dan fungsi dinas terkait. Namun, jelas dikatakan bahwa adanya perwakilan sehingga alur rapat dari awal hingga akhir saling diketahui oleh masing-masing dinas. Pada forum dialog tatap muka melalui rapat yang dilakukan oleh pihak BKM dan lembaga swasta tidak terdapat kendala karena tingginya antusias dalam penanganan kumuh dengan tujuan peningkatan kualitas wilayah kelurahan belawan sicanang serta pengelolaan sampah yang berhasil sehingga belawan sicanang menjadi wilayah yang bersih.

Kunci keberhasilan pada indikator ini pemerintah dengan stakeholders berbagi informasi berlandaskan pada Kelompok Kerja (PokJa PKP). PokJa PKP berfungsi untuk mempermudah komunikasi dengan *stakeholders* lainnya. Kemudian dalam PokJa PKP tertera siapa saja yang bertugas dalam bidangnya masing-masing sehingga mudah untuk merencanakan suatu yang akan dikerjakan. PokJa PKP sebagai bentuk kolaborasi pemerintah kota dengan pihak lain yang terlibat. Berikut lampiran salinan keputusan Walikota Medan Nomor: 050/33.K/VII/2021 Tentang Kelompok Kerja Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Medan. Penyusunan kelompok kerja atau PokJa PKP yang dipimpin oleh Kepala BAPPEDA Kota Medan dengan wakil koordinator yaitu Kepala Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Penataan Ruang Kota Medan serta melibatkan Organisasi Perangkat Daerah dan beberapa instansi lainnya yang menjadi pihak pendukung dalam pelaksanaan penanganan kumuh Kota Medan. Sehubungan dengan hal ini, Camarhina Matos dan Afsarmanesh (2008) mengatakan bahwa kolaborasi merupakan sebuah proses ketika beberapa entitas atau kelompok saling berbagi informasi, sumber daya, dan tanggung jawab atas sebuah program kegiatan yang dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Membangun Kepercayaan (*Trust Building*)

Pada indikator ini proses kolaborasi bukan hanya negosiasi tetapi juga tentang bagaimana membangun kepercayaan dan komitmen antar aktor kolaborasi. Membangun kepercayaan dan komitmen tidak dapat dilihat sebagai tahapan yang terpisah dari dialog dan negosiasi. Namun, pada kenyataannya proses membangun kepercayaan serta komitmen melekat pada bagaimana menjalankan *face to face dialogue* itu sendiri. Membangun kepercayaan yang dimaksud adalah tentang bagaimana pemerintah kota dengan para *stakeholders* saling mempercayakan segala hal yang berkaitan dengan program yang dijalankan.

Berdasarkan hasil penelitian proses kolaborasi yang dilakukan adalah berlandaskan pada PokJa PKP yang sebelumnya sudah dibahas di tahapan pertama yaitu dialog tatap muka, dengan adanya PokJa PKP semua pihak saling mempercayakan informasi-informasi dan kegiatan yang akan dilakukan. pemerintah sudah membuat kesepakatan seperti kelompok kerja yaitu PokJa PKP, melalui PokJa PKP pemerintah dan *stakeholders* lainnya bisa melakukan tugasnya mulai dari monitoring, implementasi sampai kepada evaluasi. Melalui pembentukan kelompok kerja tersebut masing-masing pihak bertanggungjawab terhadap tugas yang diberikan, sehingga antara satu pihak dengan pihak yang lain dapat saling mempercayakan informasi, kegiatan, serta evaluasi kegiatan program KOTAKU.

Selain itu, kepercayaan yang dibangun dengan berbagai pihak bergantung pada peran pemimpin serta pembuktian dari hasil yang sudah dilakukan dalam program KOTAKU. Hal yang paling utama adalah adanya interaksi yang dilakukan melalui komunikasi. Membangun kepercayaan bukan soal mudah, karena membutuhkan kerjasama yang baik dengan daya tarik sehingga *stakeholders* tertarik untuk bekerjasama dalam program KOTAKU.

Kunci keberhasilan pada indikator ini, membangun kepercayaan masyarakat dalam program KOTAKU termasuk hal yang penting. Kepercayaan yang dibangun oleh pemerintah dengan masyarakat adalah adanya kegiatan sosialisasi sehingga masyarakat mengetahui dengan jelas program KOTAKU serta tujuan yang seharusnya berdampak untuk masyarakat. Pemerintah kota tidak melakukan sosialisasi secara langsung, namun mereka menekankan jika program KOTAKU ini adalah pemberdayaan masyarakat. Peran masyarakat sangat dibutuhkan dalam program ini. Kepercayaan masyarakat yang dibangun sangat dibutuhkan dalam program KOTAKU yang telah dilaksanakan. Maka dari itu, sebelum adanya rasa percaya masyarakat pemerintah melakukan sosialisasi dengan tujuan masyarakat mengetahui program yang akan dilaksanakan. Sebagaimana Syaiful La Ode (2021) mengatakan Para pemimpin kolaborasi harus mampu membangun kepercayaan diantara para pemangku kepentingan. Proses dalam membangun kepercayaan merupakan proses jangka panjang yang memakan waktu dan membutuhkan komitmen yang tinggi. Dalam hal ini disebutkan bahwa kategori suatu kegiatan dapat dikatakan telah melalui proses kolaborasi dalam tahap membangun kepercayaan ialah dengan adanya komitmen jangka panjang yang dibuat dan disetujui oleh setiap pemangku kepentingan dengan cara memberikan atau meluangkan waktu bahkan materi untuk keperluan kolaborasi.

Proses untuk Mencapai Komitmen (*Commitment to Process*)



Pada indikator ini komitmen menjadi salah satu faktor yang penting dalam keberhasilan proses kolaborasi, meskipun dalam membangun komitmen antara pihak satu dengan pihak yang lain dipenuhi dilema. Komitmen yang dimaksud dalam indikator ini adalah pengaruh peran dari pemerintah kota dengan *stakeholders* dalam program KOTAKU. Indikator sebelumnya membahas tentang kepercayaan, kepercayaan dan komitmen merupakan modal utama dalam proses kolaborasi. Tentunya, menilai sebuah komitmen berdasarkan peran dalam proses kolaborasi jangka panjang.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan masalah peran Kelompok Keswadayaan Masyarakat sebagai panitia pembangunan tidak berjalan efektif. Berkurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) bersamaan dengan komitmen yang hilang dipengaruhi oleh faktor kesadaran diri dari masing-masing individu. Peran dari Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai panitia pembangunan sangat berpengaruh, permasalahan SDM semakin lama semakin berkurang menjadi salah satu kendala dalam proses kolaborasi. Komitmen yang dibangun masih belum terbentuk. Namun, alasan dari permasalahan ini belum begitu pasti. Sifat dalam kolaborasi adalah saling ketergantungan, apalagi peran Kelompok Swadaya Masyarakat (BKM) sangat dibutuhkan dalam keberhasilan program KOTAKU.

Kolaborasi merupakan proses bekerja sama yang membutuhkan kontribusi setiap aktor, serta dibutuhkan ketulusan untuk bekerja dalam kekuatan saling ketergantungan dari peran dan fungsi masing-masing. Permasalahan di atas merupakan suatu kendala dalam proses kolaborasi berkaitan dengan komitmen yang seharusnya dibangun untuk mencapai suatu keberhasilan suatu program. Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) bekerja atas dasar kerelawanan, relawan yang berarti bekerja tanpa diberi upah, awalnya masyarakat mengira bahwa menjadi anggota KSM mendapatkan upah padahal program KOTAKU adalah program pemberdayaan yaitu untuk masyarakat. Tentunya, perlu kontribusi dari masyarakat sendiri. Namun, ada faktor lain, pembiayaan terbatas untuk melakukan rapat dan survei serta kegiatan lainnya sehingga terbatasnya pergerakan yang dilakukan oleh KSM. KSM merasa terus dituntut sehingga merasa kesulitan berkontribusi dalam program KOTAKU.

Selanjutnya, persamaan kebutuhan dalam proses kolaborasi program KOTAKU dalam mewujudkan kota terbebas dari kata kumuh menyatukan pihak pemerintah kota dengan *stakeholders*. Komitmen yang dibangun antara pihak satu dengan pihak lain memiliki tolak ukur, tolak ukur ini dapat menjadi pedoman dalam menjalankan program KOTAKU sehingga sampai dengan tujuan yang sudah disepakati bersama. Visi dan misi menjadi pegangan utama untuk mencapai komitmen dalam proses kolaborasi. Komitmen yang dibangun oleh pemerintah kota dengan *stakeholders* berpedoman pada visi dan misi pemerintah. Visi dan misi program KOTAKU adalah semua pihak yang terlibat dapat mengurangi permasalahan kekumuhan. Namun, kembali lagi ditegaskan bahwa program KOTAKU adalah program pemberdayaan, dimana aktor utama adalah masyarakat, pihak pemerintah sebagai fasilitator yang memenuhi kebutuhan daripada program KOTAKU.

Kunci keberhasilan pada indikator, sebelumnya pemerintah mengeluh akan komitmen yang seharusnya menjadi tugas dari pihak lembaga masyarakat. Setelah diteliti, ternyata yang menjadi kendala adalah anggaran dan sifat dari Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yaitu sebagai relawan. Namun, pemerintah belum mencukupi anggaran dalam kegiatan rapat, pembuatan proposal, dan kegiatan lain yang sedang mereka lakukan. Selanjutnya, komitmen yang dibangun pemerintah dengan *stakeholders* beracuan pada visi-misi walikota yaitu tujuan dari program KOTAKU dengan mewujudkan lingkungan terbebas dari kumuh. Maka dari itu, persamaan visi-misi yang menjadi pegangan utama menjadi tolak ukur indikator ini dalam mencapai komitmen dalam proses kolaborasi. Sebagaimana Rahardjo (2010:232) bahwa kolaborasi berkaitan dengan adanya aransemen kerjasama yang jelas, kepercayaan yang diimbangi dengan komitmen, struktur dan kapasitas kelembagaan.

Pemahaman Bersama (Share Understanding)

Pada indikator ini setiap organisasi atau kelompok masyarakat yang memiliki kepentingan yang sama untuk mencapai tujuan tertentu dilandasi dengan satu tujuan yang telah disepakati sebelumnya. Dalam proses kolaborasi para pemangku kepentingan harus mengembangkan pemahaman bersama akan program yang sedang atau ingin dilakukan. Dalam konteks ini diperlukan pemahaman bersama mengenai target dari program KOTAKU untuk mewujudkan peningkatan kualitas lingkungan agar terbebas dari kekumuhan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, peneliti ingin mengetahui pemahaman antara pemerintah kota dengan *stakeholders* terkait dengan program KOTAKU. Kolaborasi dapat berjalan dengan efektif jika antara satu pihak dengan pihak lain saling memahami secara bersama-sama supaya dapat memberikan sebuah alternatif dalam penyelesaian sebuah masalah kekumuhan khususnya di Lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan. Kekumuhan di lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang disebabkan oleh ketidakraturan bangunan, jalan lingkungan, drainase, dan persampahan. Karena permasalahan kekumuhan tidak bisa ditangani oleh pihak KOTAKU maka sifat dari program KOTAKU adalah kolaborasi.

Pemerintah kota dengan *stakeholders* memahami secara bersama-sama mengenai kekumuhan yang menjadi tujuan dari program KOTAKU dilakukan di Kelurahan Belawan Sicanang khususnya dilingkungan 9. Permasalahan kumuh dilingkungan 9 belawan sicanang tidak bisa ditangani sendiri oleh pemerintah kota sehingga membutuhkan pihak lain atau *stakeholders*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemahaman bersama akan tujuan dari program KOTAKU di bangun melalui proses yang berfokus pada masalah bersama.

Selanjutnya, peran masing-masing aktor dalam program KOTAKU dapat dipahami. Pemahaman ini menyangkut dengan tugas yang ditujukan kepada masing-masing pihak yang terlibat. Hal ini seharusnya dapat dipahami oleh aktor terkait program KOTAKU dalam menjalankan perannya. Peneliti ingin mengetahui apakah pemerintah kota dengan *stakeholders* mengetahui perannya dalam program KOTAKU terutama pemerintah kota sebagai nakhoda utama supaya program ini dapat berjalan dengan baik. Pemerintah kota berperan merencanakan kegiatan yang akan dilakukan dalam program KOTAKU.

Selain itu, pemerintah kota memiliki tugas masing-masing yang sudah menjadi kesepakatan bersama. Mulai dari pembenahan jalan lingkungan, drainase, RTLH, serta saran dan prasarana lainnya. Koordinator kota sebagai pendamping BKM dalam pembuatan perencanaan hingga pelaksanaan dalam program KOTAKU di Kelurahan Belawan Sicanang khususnya dilingkungan 9. peran pemerintah kota adalah perencana kegiatan. Pemerintah kota juga memiliki tugas masing-masing dalam perencanaan yang telah mereka rencanakan. Begitu pula dengan *stakeholders* yang terlibat yaitu BKM, BKM sebagai motor penggerak yang diarahkan langsung oleh Konsultan KOTAKU, sehingga dapat disimpulkan pemahaman bersama dalam proses kolaborasi ini dibangun dengan baik sesuai dengan tujuan program KOTAKU.

Kemudian, program KOTAKU adalah program pemberdayaan masyarakat, yaitu berhubungan dengan masyarakat, aktor utama dalam pelaksanaan kolaborasi. Pemahaman bersama antara pemerintah dengan masyarakat dilihat dari pengetahuan masyarakat mengenai pelaksanaan program ini, terutama masyarakat Kelurahan Belawan Sicanang lingkungan 9. Pengetahuan masyarakat tentang program ini seiring dengan sosialisasi yang telah diberikan.

Kunci berhasil pada indikator ini, masyarakat memahami terkait dengan program KOTAKU. Pemahaman yang masyarakat dapatkan adalah terkait dengan peninggian jalan, masalah sampah, drainase atau parit dan RLTH (Rumah Tidak Layak Huni). Pemahaman yang masyarakat ketahui menjadi bukti bahwa pemahaman yang bangun pemerintah kota dengan *stakeholders* berhasil. Pemerintah, *stakeholders* dan masyarakat saling memahami peran dan tugas yang sudah disepakati. Kolaborasi yang efektif adalah dengan membangun pemahaman secara bersama melalui berbagi ilmu pengetahuan, gagasan serta ide yang akan mereka tuangkan dalam perencanaan sampai kepada pelaksanaan program KOTAKU. Sebagaimana Roucek dan Warren (Abdulsyani) mengatakan bahwa kolaborasi berarti bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Kolaborasi adalah suatu proses sosial yang paling dasar. Biasanya, kolaborasi melibatkan pembagian tugas, dimana setiap orang mengerjakan setiap pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya demi tercapainya tujuan bersama.

Hasil Sementara (*Intermediante Outcome*)

Pada indikator ini kolaborasi terjadi ketika tujuan dan keuntungan dari kolaborasi sifatnya kongkrit. Hasil sementara yang dimaksud adalah harapan jangka pendek yang akan dicapai dalam program KOTAKU. Dengan penilaian program KOTAKU yang telah direncanakan berdampak kepada masyarakat. Maka yang terpenting adalah bukan kesuksesan yang diraih pada saat selesainya suatu program tetapi tentang bagaimana kehidupan masyarakat selanjutnya ketika program ini telah berakhir.

Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan khususnya lingkungan 9 adalah objek dari proses kolaborasi yang telah direncanakan pemerintah kota dengan para *stakeholders* dalam program KOTAKU. Penilaian dalam program KOTAKU diuji dari tanggapan masyarakat tentang manfaat dari program ini. Pemerintah kota dengan *stakeholders* merasa bahwa target dari program ini sudah terealisasi.

Pemerintah dengan *stakeholders* beranggapan bahwa target dari program KOTAKU dibelawan sicanang sudah bisa ditangani beberapa diantaranya yaitu jalan lingkungan, Rumah Tidak Layak Huni (RLTH), dan sanitasi. Namun, anggapan pihak yang terkait dengan program KOTAKU tidak cukup untuk membuktikan tercapainya tujuan dari program ini. Kemudian, peneliti bertanya tentang manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dalam program KOTAKU.

Masyarakat Kelurahan Belawan Sicanang Lingkungan 9 merasa bahwa program KOTAKU bermanfaat dengan baik untuk lingkungan mereka. Sebelum jalan lingkungan dipertinggi jalan digenangi air dan lumpur setelah banjir. Rumah Tidak Layak Huni yang sudah dibangun sudah beberapa yang diperbaiki. Hasil dari pembangunan jalan lingkungan dan Rumah Tidak Layak Huni (RLTH).

Harapan pemerintah dan *stakeholders* dalam program KOTAKU untuk masyarakat sudah tercapai dan akan berdampak pada kehidupan masyarakat selanjutnya. Namun, tercapai dalam indikator kumuh jalan lingkungan dan RLTH. Proses kolaborasi yang dilakukan sudah tergambar pada hasil nyata daripada



program ini. Pernyataan yang sesuai dari pihak pemerintah dengan *stakeholders* sudah memberi keyakinan bahwa program ini berhasil dalam mengatasi jalan lingkungan dan RLTH.

Selanjutnya, indikator kekumuhan dari lingkungan 9 ini tidak hanya jalan lingkungan dan RLTH, adapun drainase, sampah, dan banjir ROB. Permasalahan ini sudah sudah dilaporkan warga kepada program KOTAKU untuk dirumuskan. Tiga dari lima indikator ini memiliki permasalahan yang kompleks sehingga terkendala dalam pembenahannya. Dimulai dari permasalahan drainase, drainase di kelurahan belawan sicanang tidak terbangun, masyarakat beranggapan drainase berfungsi untuk pembenahan masalah banjir di belawan sicanang.

Drainase suatu hal yang penting untuk dibenahi, namun tidak ada jawaban atas permasalahan drainase yang belum terbenahi tersebut. Banjir yang terus-menerus melanda wilayah tersebut juga berdampak pada kelangsungan hidup masyarakat. Maka dari itu, untuk menjawab keluhan masyarakat, peneliti bertanya langsung kepada pihak yang melaksanakan kolaborasi program KOTAKU.

Masalah banjir ROB di Kelurahan Belawan Sicanang tidak dapat ditangani karena terbatasnya anggaran yang disediakan, pemerintah pusat tidak bisa menanangani permasalahan banjir ROB karena luas wilayah sicanang tidak lebih dari 15-20 hektar. Drainase tidak dibangun karena kebijakan dibagian utara tidak boleh dibangun drainase dianggap sia-sia. Permasalahan banjir bukan berasal dari sampah tetapi pasang surut air laut yang sampai kini terus terjadi.

Kemudian permasalahan banjir ROB berakibat pada permasalahan sampah yang terjadi setelah banjir terjadi. Sampah yang bertebaran akibat banjir, meresahkan warga sekitar. Namun, sudah menjadi resiko masyarakat sekitar laut dengan banjir pasang surut ini. Kesadaran warga atas sampah yang bertebaran di sekitar rumahnya dianggap acuh tak acuh. kesadaran masyarakat akan penanganan sampah sangat minim. Masyarakat kurang peduli akan hal tersebut. Pemerintah sudah membersihkan tetapi tetap saja sampah tersebut tidak ditangani sendiri oleh masyarakat. Pemerintah dan para *stakeholders* berharap bahwa masyarakat sadar dalam mengelola sampah karena program KOTAKU ini memiliki prinsip pemberdayaan, sangat membutuhkan peran dari masyarakat sebagai aktor utama.

Kunci keberhasilan indikator ini, berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan, harapan dalam program KOTAKU hanya tercapai untuk penanganan jalan lingkungan dan Rumah Tidak Layak Huni (RLTH), penanganan banjir ROB tidak dapat terbenahi akibat anggaran yang terbatas sedangkan pengelolaan sampah masih terkendala oleh minimnya kesadaran dari masyarakat. Sebagaimana Gray mengatakan 1989 Pada sektor publik kolaborasi dipahami sebagai kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan, dan tanggung jawab antara beberapa entitas yang aktivitasnya berhubungan dengan usaha untuk menghasilkan barang dan pelayanan publik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan hak publik dimana pihak-pihak yang berkolaborasi memiliki tujuan yang sama, kesamaan persepsi, kemauan untuk berproses, saling memberikan manfaat, kejujuran, serta berbasis masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai proses kolaborasi pemerintah kota dengan stakeholders dalam program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) terhadap masalah kekumuhan yaitu Jalan lingkungan, Drainase, Rumah Tidak Layak Huni (RLTH), Pengelolaan Sampah dan Banjir ROB di Lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan dapat disimpulkan bahwa proses kolaborasi belum terealisasi dengan baik karena masih adanya indikator-indikator dalam proses kolaborasi yang belum memenuhi kategori berhasil. Hal tersebut dapat dilihat dari ke-lima indikator yang menjadi acuan dalam proses kolaborasi sehingga kolaborasi keberhasilan dapat dinilai dari indikator yang meliputi: Dialog Tatap Muka (*face to face dialogue*) Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan bisa dikatakan bahwa fase dialog tatap muka dalam proses kolaborasi pemerintah kota dengan stakeholders dalam program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan belum terealisasi dengan baik. Perbedaan rapat yang dilakukan oleh Pemerintah dengan Stakeholders dinilai tidak efektif karena proses kolaborasi bergantung kepada siklus kolaborasi itu berputar dan dimulai dari komunikasi ; Membangun Kepercayaan (*Trust Building*) Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dapat dikatakan bahwa membangun kepercayaan dalam proses kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah kota dengan stakeholders sudah terealisasi dengan baik. Kelompok Kerja atau PokJa PKP yang dibentuk menjadi landasan saling terbangunnya saling percaya antara pihak pemerintah, lembaga masyarakat, dan swasta ; Proses untuk Mencapai Komitmen (*Commitment to Process*) Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan komitmen dalam pelaksanaan program KOTAKU dilihat dari proses kolaborasi belum terealisasi dengan baik. Kurangnya SDM serta komitmen Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai panitia pembangunan program KOTAKU dinilai tidak cukup baik ; Pemahaman Bersama (*Share Understanding*) Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan pemerintah kota dengan stakeholders sudah terealisasi dengan baik karena memahami indikator kumuh di lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang serta mengetahui peran dan tugas mereka masing-masing dalam

pelaksanaan program KOTAKU ; Hasil Sementara (*Intermediate Outcome*) Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan proses kolaborasi yang pemerintah dengan stakeholders lakukan dalam indikator ini sudah terealisasi dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Islami, La Ode Syaiful H. 2018. *Collaborative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish
- Sabaruddin, Abdul. 2015. *Manajemen Kolaborasi Dalam Pelayanan Publik: Teori, Konsep Dan Aplikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*, Bandung: PT. Alfabeta
- Angel. 2022. *Proses Kolaborasi Pemerintah dengan Stakeholders dalam Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) di Lingkungan 9 Kelurahan Belawan Sicanang Kota Medan*. Medan : USU
- Akbar, M.R. dan Novira, N. 2019. Analisis Penanganan Permukiman Kumuh di Kecamatan Medan Denai. *Jurnal Tunas Geografi*. Vol 8(1). Halaman 60
- Ervianto, M. I. dan Felasari, S. 2019. Pengelolaan Permukiman Kumuh Berkelanjutan Di Perkotaan. *Jurnal Spektran*. Vol 7(2). Halaman 178-186
- Kotaku. (2015). *Arah Kebijakan Percepatan Kumuh 2015-2019 dan Gambaran Umum Program KOTAKU*. Diakses pada Tanggal 20 Februari 2021, dari Kotaku.pu.go.id: http://KOTAKU.pu.go.id:8081/warta/files/Arah_Kebijakan_dan_Gambaran_Umum_Program%20_KOTAKU-Ka_PMU-Hi.pdf
- Kotaku. (2020). *Kebijakan Umum Program KOTAKU*. Di akses pada Tanggal 20 Februari 2021, dari Kotaku.pu.go.id: http://KOTAKU.pu.go.id/files/Media/Pustaka/Modul%20dan%20Materi/01.%20PAPARAN%20DIR%20PKP_WORKSHOP%20BPKP.pdf
- Kotaku. (2019). *Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU)*. Diakses pada Tanggal 15 April 2021, dari disperkimtan.bone.go.id: <https://disperkimtan.bone.go.id/2019/09/10/pengertian-program-kota-tanpa-kumuh-kotaku/>