

IDENTIFIKASI KAPASITAS KELEMBAGAAN LOKAL DALAM PENATAAN KAWASAN KUMUH PERKOTAAN (Studi kasus: Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang)

Hendrianto Sundaro

**Dosen Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota, Fakultas Teknik,
Universitas Semarang (USM)**

**Penulis korespondensi e-mail : hendrianto@usm.ac.id ;
hendri01190@gmail.com**

Abstract

This research reveals the role of local institutions in the slum upgrading program through the BKM Bangkit Sejahtera, management units and self-help groups (KSM). Through these local institutions, people are involved in the National Slum Upgrading Program (NSUP). This research aims to identify the capacity of local institutions in the slums upgrading. The method used in this research is a mixed method with a case study approach. The sample used was from the BKM Bangkit Sejahtera element and its management units as well as the Community Self-Help Group (KSM) with the purposive sampling technique. Data obtained through questionnaires, observation and interviews. The analysis technique was carried out with a descriptive statistical approach and SWOT analysis with space matrix model. The results of the analysis indicate that there are several potential and problems local institutional capacity. The conclusion of this research is local institutional capacity degree in slum upgrading program is identified as Quadrant III: Competitive, which means that although there are several of internal weaknesses but there are several of external opportunities that can be optimized to strengthen local institutional capacity so that it can provide a more significant contribution in various development and community activities, especially the slum upgrading. The suggestion from the results of this research is necessary to formulate a program indication of capacity building by referring to the capacity development strategy with the SWOT approach that was carried out in this research.

Keywords: Local institutions, Capacity building, Slum Upgrading

Abstrak

Penelitian ini mengungkapkan peran kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh. Melalui Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Bangkit Sejahtera, Unit-unit pengelola dan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) yang merupakan lembaga-lembaga lokal. Melalui lembaga-lembaga lokal tersebut warga dilibatkan dalam program penataan kawasan kumuh (KOTAKU). Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kapasitas kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian campuran (mixed method) dengan pendekatan studi kasus. Sampel yang digunakan berasal dari unsur BKM Bangkit Sejahtera dan unit-unit pengelolanya serta Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) dengan menggunakan teknik purposive sampling. Data diperoleh melalui kuesioner, observasi maupun wawancara. Teknik analisis dilakukan dengan pendekatan statistik deskriptif dan analisis SWOT dengan model matrik space 4 kuadran. Hasil analisis menunjukkan adanya sejumlah potensi dan permasalahan pada kapasitas kelembagaan lokal. Kesimpulan dari penelitian ini adalah derajat kapasitas kelembagaan lokal pada penataan kawasan kumuh di Kelurahan Purwosari Kecamatan Mijen Kota Semarang teridentifikasi

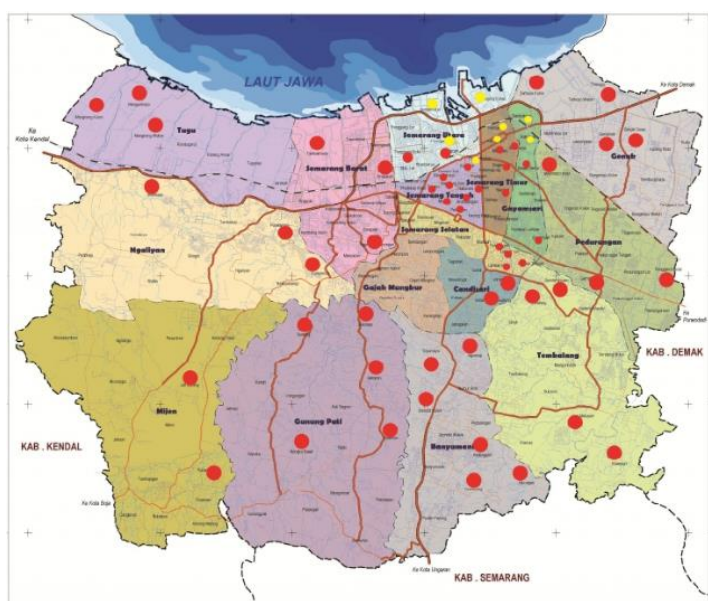
berada pada Kuadran III : Kompetitif, yang artinya meskipun terdapat sejumlah kelemahan internal dalam penataan kawasan kumuh namun masih terdapat sejumlah peluang eksternal yang dapat dioptimalkan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan lokal sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam berbagai kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan khususnya penataan kawasan kumuh. Saran dari hasil penelitian ini adalah perlu dirumuskan indikasi kegiatan pengembangan kapasitas dengan merujuk pada strategi pengembangan kapasitas dengan pendekatan SWOT yang telah dilakukan pada penelitian ini.

Kata kunci: Kelembagaan lokal, Pengembangan kapasitas, Penataan kawasan kumuh

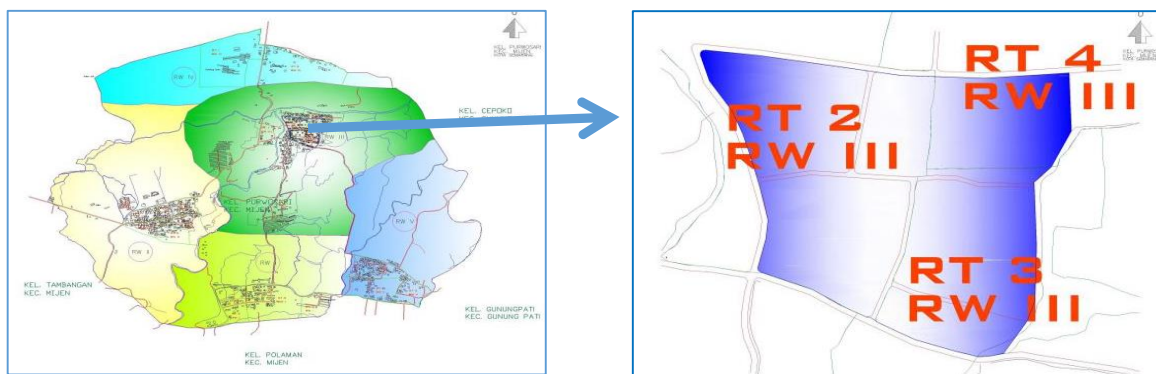
Pendahuluan

Pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) menargetkan pada tahun 2019 Indonesia bebas permukiman kumuh. Komitmen tersebut tertuang di dalam Rencana Strategis (Renstra) Kementerian PUPR Tahun 2015-2019 yang berfokus pada penyediaan air minum dan sanitasi, Kota tanpa kumuh dan Pengembangan infrastruktur pedesaan. Luas kawasan kumuh di Indonesia berdasarkan data Direktorat Jendral Cipta Karya (DJCK) tahun 2014 adalah 38.431 hektar. Pada tahun 2016, Kementerian PUPR telah menyelesaikan penanganan kawasan kumuh seluas 2.162 Ha yang tersebar di berbagai Provinsi di Indonesia.

Hasil pemutakhiran data kumuh di Provinsi Jawa Tengah diketahui terdapat 9.408,87 hektar kawasan kumuh yang tersebar di 713 kawasan di 35 Kabupaten/Kota. Kota Semarang sebagai Ibukota Provinsi Jawa Tengah juga dihadapkan pada permasalahan banyaknya jumlah kawasan kumuh. Dari Studi Inventarisasi Kumuh Kota Semarang tahun 2010-2014 yang kemudian divalidasi dengan pengukuran *tracking* GPS oleh SNVT Pengembangan Kawasan Permukiman Provinsi Jawa Tengah ditetapkan luas kawasan kumuh kota Semarang sebesar 415,83 Ha yang tersebar di 62 Kelurahan di Kota Semarang. Ketetapan tersebut kemudian dikuatkan melalui SK Walikota Semarang No.050/801/2014.



Gambar 1. Peta 62 Lokasi Kawasan Kumuh Kota Semarang
Sumber : Bappeda Kota Semarang, Tahun 2014



Gambar 2. Peta Lokasi Penanganan Kumuh Kelurahan Purwosari

Sumber : Dokumen RPLP Kelurahan Purwosari, 2016

Pada akhir tahun 2017 Walikota Semarang Hendrar Prihadi menyatakan bahwa jumlah luasan kawasan kumuh kota Semarang telah berkurang dari 415,83 Ha pada tahun 2016 menjadi 301,58 Ha atau mengalami pengurangan sebesar 114,35 Ha pada akhir tahun 2017. Pada tahun 2018 ini luasan kawasan kumuh tersebut ditargetkan akan berkurang menjadi 201,05 Ha. Keberhasilan penanganan kawasan kumuh tidak bisa hanya dengan mengandalkan Pemerintah saja tetapi juga sektor swasta dan peran aktif masyarakat setempat guna menyediakan solusi yang tepat sasaran dan partisipatif.

Dalam praktiknya Peran aktif masyarakat sangat dipengaruhi oleh kemampuan lembaga-lembaga di tingkat lokal didalam memfasilitasi aktivitas bersama secara berkelanjutan (Mehring at al. 2011). Dengan demikian kapasitas kelembagaan lokal memiliki peran yang sangat penting didalam penataan kawasan kumuh karena pada dasarnya menata sebuah kawasan terlebih lagi kawasan kumuh bukanlah sekedar aktivitas teknis, estetik tetapi juga melibatkan proses sosial yang rumit dan unik (Inam, Aseem, 2002). Dengan demikian identifikasi terhadap kapasitas kelembagaan lokal yang memiliki kemampuan didalam memfasilitasi tindakan bersama (*collective action*) yang berkelanjutan merupakan hal yang sangat

penting agar dapat mendukung upaya pemerintah dalam mewujudkan Indonesia yang terbebas dari permukiman kumuh.

Salah satu kawasan perencanaan pada program penataan kawasan kumuh (Program Kota Tanpa Kumuh /KOTAKU) adalah Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang. Melalui SK Walikota Semarang, Kelurahan Purwosari ditetapkan sebagai salah satu dari 62 Kelurahan yang masuk kategori kumuh dengan luas delineasi kumuh 3,45 Ha yang terdapat di RT 2 / RW 3, RT 3 / RW 3 dan RT 4 / RW 3. Melalui Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) yang mulai dilaksanakan tahun 2017 disusun skenario intervensi untuk peningkatan kualitas permukiman kumuh di lokasi delineasi tersebut. Hasilnya wajah kawasan kumuh di lokasi delineasi telah mengalami perubahan meski belum semua parameter kumuh tertangani

Meskipun keberhasilan dalam merubah wajah kawasan kumuh di lokasi delineasi tidak terlepas dari aspek teknis perencanaan namun aspek non teknis yakni keterlibatan masyarakat yang difasilitasi oleh Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) Bangkit Sejahtera sebagai salah satu lembaga lokal di Kelurahan Purwosari juga turut berkontribusi dalam merubah wajah kawasan kumuh di Kelurahan Purwosari.

Berangkat dari fenomena tersebut, penelitian ini bermaksud untuk mengidentifikasi kapasitas kelembagaan lokal di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang agar dapat diketahui gambaran tentang kapasitas kelembagaan lokal yang dapat berperan dalam menunjang program pembangunan khususnya didalam penataan ruang kawasan kumuh dan peningkatan kualitas permukiman. Merujuk pendapat Bossert dan Mitchel (2010), kapasitas merupakan kemampuan individu, organisasi dan sistem dalam menjalankan fungsinya secara efektif, efisien dan berkelanjutan. Sedangkan yang dimaksud dengan kelembagaan lokal adalah lembaga atau asosiasi yang berada pada tingkat lokal (wilayah/daerah tinggal) yang secara bersama-sama proaktif terhadap kondisi yang ada melalui penetapan tujuan dan pelaksanaan kegiatan secara bersama (Mehring, et al, 2011). Dengan demikian kelembagaan lokal yang dimaksud dalam penelitian ini adalah BKM Bangkit Sejahtera beserta Unit-unit Pengelola kegiatan (UPL, UPS, UPK) dan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai pelaksana kegiatan di lapangan yang aktif memfasilitasi kegiatan penanganan kumuh (KOTAKU) di lokasi tersebut.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah : 1) Untuk mengetahui bagaimana kapasitas kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh di lokasi program. 2) Untuk mengetahui bagaimana potensi dan permasalahan kelembagaan lokal terhadap lingkungan internal dan eksternal nya. 3) Mengidentifikasi derajat kapasitas kelembagaan lokal dalam memfasilitasi program penanganan kawasan kumuh. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus yang berada di delineasi kumuh yakni RT 2/RW 3, RT 3/RW 3 dan RT

4/RW 3 Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang.

Metodologi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian campuran (*mixed method*) dengan pendekatan studi kasus. *Mixed Method* adalah metode penelitian yang menggabungkan antara metode penelitian kuantitatif dan kualitatif yakni dengan memberikan interpretasi terhadap hasil perhitungan kuantitatif (Creswell, 2017). Sedangkan jika dilihat dari konteks permasalahannya, penelitian ini merupakan studi kasus sehingga pendekatan yang digunakan adalah pendekatan studi kasus. Penelitian studi kasus dimaksudkan untuk menjawab pertanyaan penelitian mengapa (*why*), bersifat *eksplanatory*, dan bagaimana (*how*), bersifat *eksploratory* terhadap kasus yang diteliti. Sementara obyek penelitiannya dapat berupa program, kejadian, orang, proses, institusi, kelompok sosial dan kejadian alam lainnya (Yin, 2003).

Salah satu karakteristik penelitian studi kasus adalah penggunaan jumlah sampel yang kecil (Yin, 2003). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah orang-orang yang terlibat aktif dalam pelaksanaan program penanganan kumuh di Kelurahan Purwosari Kecamatan Mijen, Kota Semarang yakni pengurus/anggota BKM Bangkit Sejahtera dan unit-unit pengelolaanya serta Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) sebagai pelaksana kegiatan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 15 orang yang ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yakni pemilihan sampling bertujuan yang dalam hal ini dipilih orang-orang yang dapat dijadikan sebagai narasumber. Narasumber yang dimaksud adalah orang-orang yang dianggap memiliki pemahaman yang baik dan mendalam

tentang permasalahan yang hendak diteliti (Yin, 2003).

Data yang dibutuhkan disesuaikan dengan tujuan penelitian. Untuk mengetahui bagaimana kapasitas kelembagaan lokal dilakukan analisis terhadap aspek-aspek dalam pengembangan kapasitas. Brown, 2001 (dalam Riyadi 2005:9) mendefinisikan pengembangan kapasitas sebagai proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, organisasi maupun sistem untuk mencapai tujuan yang dicitakan. Lebih lanjut Morison, 2001

(dalam Riyadi 2005:10) mengungkapkan pengembangan kapasitas sebagai serangkain gerakan perubahan multi level di dalam individu, kelompok, organisasi dan sistem dalam rangka memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada. Data-data tersebut dapat dipeoleh melalui wawancara, observasi maupun kuesioner. Adapun jenis data, sumber data, teknik pengumpulan data dan analisis data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Data dan Analisis Data

NO	TUJUAN	KEBUTUHAN DATA	SUMBER DATA	TEKNIK PENGUMPULAN DATA	ANALISIS DATA
1	Mengetahui kapasitas kelembagaan lokal yang terlibat dalam program penanganan kawasan kumuh	Level Individu Level Organisasi Level Sistem	Pengurus BKM Bangkit Sejahtera Unit-unit pengelola kegiatan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM)	Observasi, Wawancara, Studi dokumen, Kuesioner	Statistik, Deskriptif, Skala Likert
2	Mengetahui Bagaimana Potensi dan Permasalahan Kelembagaan Lokal dalam penataan kawasan kumuh	1. Pengetahuan 2. Sikap 3. Ketrampilan 4. Intensitas Pertemuan 5. Tingkat Kehadiran 6. Administrasi 7. Transparansi dan akuntabilitas 8. Pembagian kerja 9. Kepemimpinan 10. Kolaborasi 11. Aturan 12. Interaksi antar lembaga	Pengurus BKM Bangkit Sejahtera Unit-unit pengelola kegiatan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM)	Observasi, Wawancara, Studi dokumen, Kuesioner	Analisis IFAS dan EFAS Matrik IFAS, EFAS
3	Mengidentifikasi derajat kapasitas Kelembagaan Lokal dalam memfasilitasi program penanganan kawasan kumuh di lokasi program.	Aspek Individu Aspek Organisasi Aspek Sistem	Pengurus BKM Bangkit Sejahtera Unit-unit pengelola kegiatan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM)	Observasi, Wawancara, Studi dokumen, Kuesioner	Matrik Space 4 Kuadran Analisis SWOT

Sumber : Analisis Penulis, 2018

Analisis dilakukan secara bertahap untuk menjawab tujuan penelitian. Tahap pertama dilakukan analisis kapasitas kelembagaan lokal yang mencakup aspek individu, organisasi dan sistem beserta

indikator-indikatornya sebagaimana disajikan pada tabel 2. Untuk mendiskripsikan kapasitas kelembagaan lokal dilakukan dengan menggunakan pendekatan statistik deskriptif.

Tabel 2. Aspek dan Indikator Kapasitas Kelembagaan Lokal

ASPEK		NO	INDIKATOR
A	INDIVIDU	1	Pengetahuan tentang perencanaan tata ruang dan tujuannya
		2	Sikap terhadap pelaksanaan program penataan kawasan kumuh
		3	Keterampilan dalam menata kawasan kumuh
B	ORGANISASI	4	Intensitas Pertemuan untuk membahas rencana dan pelaksanaan penataan kawasan kumuh
		5	Intensitas pertemuan dan tingkat Kehadiran dalam pertemuan yang tinggi
		6	Administrasi : Nnotulensi hasil rapat, catatan pembukuan dan arsip dokumentasi
		7	Transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana
		8	Pembagian Kerja
		9	Kepemimpinan dalam pengambilan keputusan dan kesetaraan
		10	Kolaborasi dengan pihak ketiga dalam penanganan masalah kumuh
C	SISTEM	11	Aturan tertulis dan sanksi terhadap warga masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan
		12	Interaksi antar lembaga tingkat Kelurahan dalam program pembangunan dan penanganan kawasan kumuh.

Sumber: Analisis penulis, 2018

Tahap kedua dilakukan analisis potensi dan permasalahan kelembagaan lokal dengan menggunakan pendekatan *Internal Factor Analysis Strategi* (IFAS) dan *Eksternal Factor Analysis Strategi* (EFAS). Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor-faktor yang menjadi potensi dan permasalahan kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh. Hasil analisis dituangkan dalam bentuk tabel dan matrik IFAS, EFAS. Tahap ketiga dilakukan analisis identifikasi kapasitas kelembagaan lokal untuk mengetahui derajat kapasitas kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh. Analisis dilakukan

dengan menggunakan *Matrik Space 4* kuadran yang dilanjutkan dengan analisis SWOT untuk merumuskan strategi pengembangan kapasitas kelembagaan lokal.

Hasil dan Pembahasan Analisis Kapasitas Kelembagaan Lokal

Analisis kapasitas kelembagaan lokal dilakukan kepada responden terpilih dengan menggunakan kuesioner. Responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 15 orang yang berasal dari 3 lembaga lokal yang aktif memfasilitasi kegiatan Penataan Kawasan Kumuh (KOTAKU) di lokasi penelitian

yakni : 1) BKM Bangkit Sejahtera. 2) Unit Pengelola Kegiatan dan 3). Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM). Analisis dilakukan terhadap aspek-aspek kapasitas kelembagaan lokal yang

mencakup aspek individu, organisasi dan sistem beserta indikatornya. Dari analisis terhadap ketiga lembaga lokal tersebut diperoleh hasil sebagaimana tabel 2 berikut.

Tabel 3. Kapasitas Kelembagaan Lokal

ASPEK	RATTING SCALE KAPASITAS KELEMBAGAAN			
	BKM	UNIT PENGELOLA (UP)	KSM	SELISIH RATTING SCALE
INDIVIDU	2.83	2.29	2.94	0.65
ORGANISASI	3.51	3.33	3.72	0.38
SISTEM	2.61	2.35	2.34	0.27

Sumber: Analisis penulis, 2018

Tabel 4. Interval Ratting Scale Kapasitas Kelembagaan Lokal

ASPEK	KURANG BAIK	CUKUP BAIK	BAIK	SANGAT BAIK
INDIVIDU	< 1,60	1.60 - 2.39	2.40 - 3.19	> 3.20
ORGANISASI	< 1.90	1.90 - 2.99	3.00 - 4.00	> 4.00
SISTEM	< 1.60	1.60 - 2.39	2.40 - 3.19	> 3.20

Sumber: Analisis penulis, 2018

Berdasarkan tabel 3 di atas, diketahui bahwa semua aspek pada ketiga lembaga lokal tersebut berada pada kontinum *Cukup Baik* dan *Baik*. Untuk BKM Bangkit Sejahtera semua aspek kelembagaan masuk dalam kategori *Baik*, sedangkan untuk Unit Pengelola, kategori *Baik* terdapat pada aspek organisasi sedangkan aspek individu dan sistem masuk dalam kategori *Cukup Baik*. Selanjutnya untuk KSM kategori *Baik* terdapat pada aspek individu dan organisasi sedangkan untuk aspek sistem masuk dalam kategori *Cukup Baik*. Tidak ada aspek yang masuk kategori *Kurang Baik* pada ketiga lembaga lokal tersebut. Selisih nilai tertinggi dan terendah pada masing-masing aspek relatif kecil, kecuali selisih pada aspek individu. Hal itu menjelaskan bahwa tidak ada kesenjangan yang relatif besar terhadap kapasitas masing-masing lembaga lokal yang ada.

Analisis Potensi dan Permasalahan Kelembagaan Lokal

Untuk mengetahui potensi dan permasalahan Kelembagaan lokal khususnya pada program penataan kawasan kumuh digunakan Analisis Faktor Internal Strategis (IFAS) dan Analisis Faktor Eksternal Strategis (EFAS). Analisis tersebut menjelaskan tentang faktor-faktor yang menjadi Potensi (Kekuatan dan Peluang) serta faktor-faktor yang menjadi Permasalahan kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh. Adapun analisis IFAS dan EFAS adalah sebagai berikut :

Analisis Faktor Internal Strategis (IFAS)

Berdasarkan hasil analisis IFAS yang dilakukan diperoleh informasi mengenai faktor-faktor yang menjadi kekuatan maupun kelemahan kelembagaan lokal di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang di dalam pelaksanaan kegiatan Penataan Kawasan Kumuh sebagaimana tabel berikut.

Tabel 5 .Tabel IFAS

NO	INDIKATOR YANG DINILAI	NILAI	BOBOT	RATTING	KETERANGAN
1	Tujuan penataan kawasan kumuh sudah dipahami dengan baik	48	0.077	0.560	Weakness
2	Dokumen perencanaan (RPLP) yang menjadi rujukan penataan kawasan kumuh sudah dipahami dengan baik	43	0.077	0.502	Weakness
3	Pertemuan rutin dilaksanakan paling sedikit 1 bulan sekali	47	0.077	0.549	Weakness
4	Tingkat kehadiran anggota dalam pertemuan rutin paling sedikit 75 %	48	0.077	0.560	Weakness
5	Notulensi pertemuan, catatan pembukuan serta pengarsipan dokumen dilakukan dengan baik	39	0.077	0.455	Weakness
6	Catatan pemasukan dan pengeluaran dana dilakukan dengan tertib	50	0.077	0.584	Weakness
7	Semua transaksi penggunaan dana dilaporkan secara tertulis dan diketahui semua anggota	48	0.077	0.560	Weakness
8	Pembagian kerja dalam organisasi berjalan dengan baik	61	0.077	0.712	Strength
9	Masing-masing anggota memahami tugas dan kewajibannya	58	0.077	0.677	Strength
10	Pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis melalui mekanisme rapat yang dipimpin oleh ketua	63	0.077	0.735	Strength
11	Setiap anggota memiliki hak suara yang sama	72	0.077	0.840	Strength
12	Terdapat aturan tertulis yang mengatur tata kelola organisasi	44	0.077	0.514	Weakness
13	Sangsi terhadap anggota yang melanggar aturan dijalankan	38	0.077	0.444	Weakness

Keterangan : Strength >0,59 ; Weakness <0,59

Sumber: Analisis penulis, 2018

Dari tabel di atas diperoleh informasi bahwa faktor terbesar yang menjadi kekuatan kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh adalah faktor kepemimpinan yang demokratis. Artinya faktor kepemimpinan merupakan kekuatan terbesar yang potensial yang dapat memperkuat kelembagaan. Kepemimpinan dapat menjadi faktor yang menentukan terwujudnya tindakan bersama (*collective action*) yang berkelanjutan khususnya dalam konteks penataan ruang kawasan kumuh agar menjadi lebih sehat, produktif dan berkelanjutan. Faktor kepemimpinan merupakan indikator dari aspek organisasi.

Faktor yang menjadi kelemahan kelembagaan lokal di lokasi penelitian adalah tidak adanya sangsi (Nilai 38) bagi anggota masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan. Faktor tersebut (sangsi) merupakan indikator dari aspek sistem yang berfungsi sebagai mekanisme *check and ballances*, serta *reward and punishment* dalam sistem sosial. Artinya ketiadaan sangsi merupakan permasalahan yang dapat menghambat pengembangan kapasitas kelembagaan lokal. Faktor lain yang menjadi kelemahan kelembagaan lokal adalah terkait dengan pengadministrasian yang merupakan indikator dari aspek organisasi. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa notulensi

pertemuan, catatan pembukuan serta pengarsipan dokumen tidak dilakukan dengan baik (nilai 39). Artinya pengadministrasian dalam organisasi tidak berjalan dengan baik. Hal ini dapat menjadi permasalahan yang dapat menghambat pengembangan kapasitas kelembagaan.

Analisis Faktor Eksternal Strategis (EFAS)

Berdasarkan hasil analisis EFAS yang dilakukan diperoleh informasi mengenai faktor-faktor yang menjadi Peluang maupun ancaman/hambatan kelembagaan lokal di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang sebagaimana tabel berikut.

Tabel 6 .Tabel EFAS

NO	INDIKATOR YANG DINILAI	NILAI	BOBOT	RATTING	KETERANGAN
1	Masyarakat siap berkontribusi baik tenaga, materi, maupun waktu dalam program penataan kawasan kumuh	66	0.111	1.56	Opportunity
2	Masyarakat siap menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan dengan baik	62	0.111	1.47	Opportunity
3	Secara teknis masyarakat tau bagaimana cara menata kawasan kumuh yang baik	40	0.111	0.95	Threat
4	Akses masyarakat untuk mengetahui penggunaan dana terbuka	55	0.111	1.30	Opportunity
5	Mampu bekerjasama dengan baik dengan fasilitator program penanganan kawasan kumuh (KOTAKU) dan lembaga-lembaga terkait	57	0.111	1.35	Opportunity
6	Mampu mencari mitra (pihak ketiga) dalam membiayai kegiatan penataan kawasan kumuh	40	0.111	0.95	Threat
7	Secara rutin selalu diundang atas nama lembaga dalam forum antar lembaga tingkat Kelurahan yang membahas masalah pembangunan	40	0.111	0.95	Threat
8	Masalah-masalah dalam program penataan kawasan kumuh dibahas dalam forum antar lembaga tingkat Kelurahan	50	0.111	1.18	Threat
9	Perencanaan pembangunan yang disusun telah disinkronisasikan pada forum Musrenbang	59	0.111	1.40	Opportunity

Keterangan: *Opportunity* >1,25 ; *Threat* <1,25

Sumber: Analisis penulis, 2018

Dari tabel di atas diperoleh informasi bahwa faktor terbesar yang menjadi Peluang (*Opportunity*) kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh adalah faktor besarnya swadaya masyarakat dalam bentuk tenaga, materi maupun waktu pada program penataan kawasan kumuh (nilai 66). Disamping itu komitmen masyarakat untuk menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dalam program penataan kawasan kumuh dengan baik juga relatif tinggi (nilai 62). Kedua faktor tersebut merupakan indikator dari aspek sikap.

Artinya sikap masyarakat yang positif menjadi faktor penting yang dapat menjadi peluang dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal. Informasi lain yang diperoleh adalah terkait dengan faktor-faktor yang menjadi hambatan (*Threat*) kelembagaan lokal di lokasi penelitian. Faktor terbesar yang menjadi hambatan (*Threat*) dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal adalah rendahnya kemampuan dalam mencari mitra (pihak ketiga) untuk mendanai program-program pembangunan (nilai 40). Di samping itu terdapat faktor

penghambat lainnya seperti interaksi antar lembaga tingkat kelurahan yang membahas program pembangunan khususnya penataan kawasan kumuh relatif rendah (nilai 40).

Analisis Identifikasi Kapasitas Kelembagaan Lokal Pada Penataan Kawasan Kumuh

Analisis Identifikasi Kapasitas Kelembagaan Lokal ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi derajat Kapasitas Kelembagaan Lokal. Analisis ini menggunakan Matriks IFAS dan EFAS yang kemudian dilanjutkan dengan menggunakan *Matriks Space 4* Kuadran untuk memetakan derajat Kapasitas Kelembagaan Lokal sehingga teridentifikasi derajat/tingkat Kapasitas Kelembagaan Lokal di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang. Hasil analisis Identifikasi Kapasitas Kelembagaan Lokal Pada Penataan Kawasan Kumuh di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang dapat dijelaskan sebagai berikut:

Matrik IFAS dan EFAS

Berdasarkan hasil analisis IFAS dan EFAS yang telah dilakukan sebelumnya disusun matriks IFAS dan EFAS dengan cara mengalikan antara

bobot *key faktor* (bobot dianggap sama) dengan rating masing-masing indikator. sehingga dengan mengelompokkan nilai dari indikator yang menjadi faktor Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman didapatkan total nilai masing-masing faktor. Selanjutnya dilakukan penghitungan terhadap total nilai faktor kekuatan dikurangi dengan faktor kelemahan (diberi notasi “X”) dan perhitungan total nilai faktor peluang dikurangi dengan faktor ancaman (diberi notasi “Y”) sehingga diperoleh hasil analisis sebagai berikut (matrik IFAS dan EFAS) :

Berdasarkan matrik IFAS dan EFAS dibawah, diperoleh informasi terhadap total nilai faktor kekuatan dan kelemahan (diberi notasi “X”) serta total nilai faktor peluang dan ancaman (diberi notasi “Y”) sebagai berikut: Dari hasil perhitungan diperoleh nilai “X” sebesar - 0,136 dan nilai “Y” sebesar 0,340. Hasil tersebut menunjukkan derajat kapasitas kelembagaan lokal pada penataan kawasan kumuh di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang. Lebih jelasnya derajat kapasitas kelembagaan lokal tersebut dapat digambarkan melalui matrik space 4 Kuadran berikut ini.

Tabel 7 .Matrik IFAS

NO	FAKTOR-FAKTOR INTERNAL STRATEGIS	BOBOT	RATTING	NILAI
(1)	(2)	(3)	(4)	(3x4)
Kekuatan (Strength)				
1	Pembagian kerja dalam organisasi berjalan dengan baik	0.077	0.712	0.055
2	Masing-masing anggota memahami tugas dan kewajibannya	0.077	0.677	0.052
3	Pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis melalui mekanisme rapat yang dipimpin oleh ketua	0.077	0.735	0.057
4	Setiap anggota memiliki hak suara yang sama	0.077	0.840	0.065
Total Kekuatan (Strength)				0.228

NO	FAKTOR-FAKTOR INTERNAL STRATEGIS	BOBOT	RATTING	NILAI
Kelemahan (Weakness)				
4	Tujuan penataan kawasan kumuh sudah dipahami dengan baik	0.077	0.560	0.043
5	Dokumen perencanaan (RPLP) yang menjadi rujukan penataan kawasan kumuh sudah dipahami dengan baik	0.077	0.502	0.039
6	Pertemuan rutin dilaksanakan paling sedikit 1 bulan sekali	0.077	0.549	0.042
7	Tingkat kehadiran anggota dalam pertemuan rutin paling sedikit 75 %	0.077	0.560	0.043
8	Notulensi pertemuan, catatan pembukuan serta pengarsipan dokumen dilakukan dengan baik	0.077	0.455	0.035
9	Catatan pemasukan dan pengeluaran dana dilakukan dengan tertib	0.077	0.584	0.045
10	Semua transaksi penggunaan dana dilaporkan secara tertulis dan diketahui semua anggota	0.077	0.560	0.043
11	Terdapat aturan tertulis yang mengatur tata kelola organisasi	0.077	0.514	0.040
12	Sangsi terhadap anggota yang melanggar aturan dijalankan	0.077	0.444	0.034
Total Kelemahan (Weakness)				0.364
X (Total Kekuatan - Total Kelemahan)				-0.136

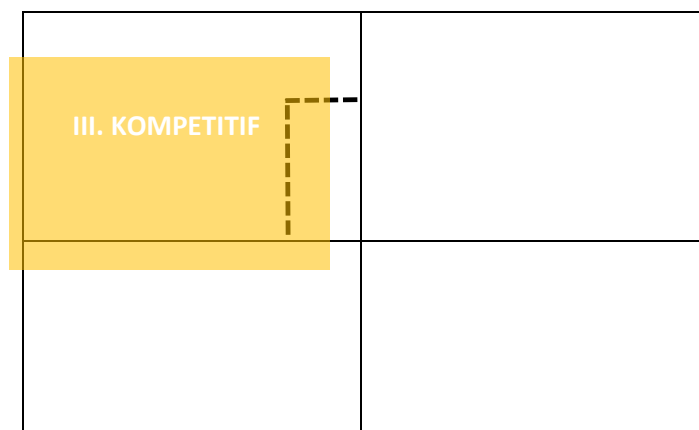
Sumber: Analisis penulis, 2018

Tabel 8 .Matrik EFAS

NO	FAKTOR-FAKTOR EKSTERNAL STRATEGIES	BOBOT	RATTING	NILAI
(1)	(2)	(3)	(4)	(3x4)
Peluang (Opportunity)				
1	Masyarakat siap berkontribusi baik tenaga, materi, maupun waktu dalam program penataan kawasan kumuh	0.111	1.564	0.174
2	Masyarakat siap menyelesaikan masalah-rmasalah yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan dengan baik	0.111	1.469	0.163
3	Akses masyarakat untuk mengetahui penggunaan dana terbuka	0.111	1.303	0.145
4	Mampu bekerjasama dengan baik dengan fasilitator program penanganan kawasan kumuh (KOTAKU) dan lembaga-lembaga terkait	0.111	1.350	0.150
5	Perencanaan pembangunan yang disusun telah disinkronisasikan pada forum Musrenbang	0.111	1.398	0.155
Total Peluang (Opportunity)				0.787
Hambatan (Threat)				
6	Secara teknis masyarakat tau bagaimana cara menata kawasan kumuh yang baik	0.111	0.948	0.105
7	Mampu mencari mitra (pihak ketiga) dalam membiayai kegiatan penataan kawasan kumuh	0.111	0.948	0.105
8	Secara rutin selalu diundang atas nama lembaga dalam forum antar lembaga tingkat Kelurahan yang membahas masalah pembangunan	0.111	0.948	0.105
9	Masalah-masalah dalam program penataan kawasan kumuh dibahas dalam forum antar lembaga tingkat Kelurahan	0.111	1.185	0.132
Total Hambatan (Threat)				0.447
Y (Total Peluang - Total Hambatan)				0.340

Sumber: Analisis penulis, 2018

Tabel 9 .Matrik Space 4 Kuadran



Sumber: Analisis penulis, 2018

Berdasarkan hasil matrik *space* diatas, dapat disimpulkan bahwa derajat Kapasitas Kelembagaan Lokal Di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang teridentifikasi berada pada **Kuadran III : Kompetitif**, yang artinya meskipun terdapat sejumlah kelemahan internal dalam penataan kawasan kumuh di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang, namun masih terdapat sejumlah peluang eksternal yang dapat dioptimalkan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan

lokal sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam berbagai kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan khususnya penataan kawasan kumuh.

Dari gambaran tersebut dapat disusun strategi-strategi alternatif guna peningkatan Kapasitas Kelembagaan Lokal di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang dengan menggunakan analisis SWOT berikut ini.

Tabel 10 .Tabel SWOT

Kekuatan	Kelemahan
✓ Kepemimpinan yang demokratis	Tidak adanya sangsi bagi anggota masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan.
	pengadministrasian dalam organisasi tidak berjalan dengan baik
Peluang	Hambatan
Besarnya swadaya masyarakat dalam bentuk tenaga, materi maupun waktu pada program penataan kawasan kumuh	Rendahnya kemampuan dalam mencari mitra (pihak ketiga) untuk mendanai program-program pembangunan
Ada komitmen masyarakat untuk menyelesaikan maslah-masalah yang muncul dalam program penataan kawsan kumuh dengan baik juga relatif tinggi	Interaksi antar lembaga tingkat kelurahan yang membahas program pembangunan khususnya penataan kawasan kumuh relatif rendah

Sumber: Analisis penulis, 2018

Tabel 11 .Matrik Strategi SWOT

	STRENGTHS	WEAKNESS
OPPORTUNITY	<p>STRATEGI S-O</p> <p>Menggunakan kekuatan Kepemimpinan untuk makin mengoptimalkan swadaya masyarakat maupun komitmen dalam program penataan kawasan kumuh</p>	<p>STRATEGI W-O</p> <p>Meminimalisir kelemahan anggota masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan dengan mengoptimalkan komitmen masyarakat untuk menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dalam program penataan kawasan kumuh</p> <p>Mendorong pengadministrasian yang baik dengan mencatatkan kekuatan swadaya masyarakat yang besar sehingga masyarakat menjadi lebih termotivasi dalam menata kawasan kumuh</p>
THREAT	<p>STRATEGI S-T</p> <p>Menggunakan kekuatan Kepemimpinan dalam mencari mitra (pihak ketiga) untuk mendanai program-program pembangunan serta meningkatkan Interaksi antar lembaga tingkat kelurahan untuk membahas program pembangunan khususnya penataan kawasan kumuh relatif rendah</p>	<p>STRATEGI W-T</p> <p>Meminimalisir sikap anggota masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan serta meningkatkan sistem pengadministrasian dalam organisasi agar menarik pihak ketiga untuk bermitra dalam mendanai program-program pembangunan dan lembaga-lembaga lain di tingkat kelurahan untuk membahas program pembangunan khususnya penataan kawasan kumuh.</p>

Sumber: Analisis penulis, 2018

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis kelembagaan lokal disimpulkan bahwa aspek-aspek kelembagaan lokal yang diteliti berada pada kontinum *Cukup Baik* dan *Baik*. Tidak ada aspek yang masuk kategori *Kurang Baik* pada ketiga lembaga lokal tersebut. Selisih nilai tertinggi dan terendah pada masing-masing aspek relatif kecil, kecuali selisih pada aspek individu. Hal itu menjelaskan bahwa tidak ada kesenjangan yang relatif besar terhadap kapasitas masing-masing lembaga lokal yang ada. Faktor terbesar yang menjadi kekuatan kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh adalah faktor kepemimpinan yang demokratis.
2. Dari hasil analisis potensi dan permasalahan kelembagaan lokal disimpulkan hal-hal sebagai berikut :
 - a. Faktor terbesar yang menjadi kekuatan kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh adalah faktor kepemimpinan yang demokratis. Artinya faktor kepemimpinan merupakan kekuatan terbesar yang potensial yang dapat memperkuat kelembagaan.
 - b. Faktor terbesar yang menjadi kelemahan kelembagaan lokal adalah tidak adanya sanksi bagi anggota masyarakat yang mengabaikan kebersihan dan kelestarian lingkungan. Faktor

tersebut merupakan indikator dari aspek sistem yang berfungsi sebagai mekanisme *check and ballances*, serta *reward and punishment* dalam sistem sosial. Artinya ketiadaan sangsi merupakan permasalahan yang dapat menghambat pengembangan kapasitas kelembagaan lokal. Faktor lain yang menjadi kelemahan kelembagaan lokal adalah terkait dengan pengadministrasian yang merupakan indikator dari aspek organisasi.

c. Faktor terbesar yang menjadi Peluang (*Opportunity*) kelembagaan lokal dalam penataan kawasan kumuh adalah faktor besarnya swadaya masyarakat dalam bentuk tenaga, materi maupun waktu pada program penataan kawasan kumuh dan komitmen masyarakat untuk menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dalam program penataan kawasan kumuh dengan baik juga relatif tinggi. Kedua faktor tersebut merupakan indikator dari aspek sikap. Artinya sikap masyarakat yang positif menjadi faktor penting yang dapat menjadi peluang dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal.

d. Faktor terbesar yang menjadi hambatan (*Threat*) dalam pengembangan kapasitas kelembagaan lokal adalah rendahnya kemampuan dalam mencari mitra untuk mendanai program-program pembangunan. Disamping itu terdapat faktor penghambat lainnya seperti interaksi antar lembaga tingkat kelurahan yang membahas program pembangunan

khususnya penataan kawasan kumuh relatif rendah.

3. Dari hasil analisis Identifikasi Kapasitas kelembagaan lokal dengan menggunakan matrik space 4 kuadran disimpulkan bahwa derajat Kapasitas Kelembagaan Lokal Di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang teridentifikasi berada pada Kuadran III : Kompetitif, yang artinya meskipun terdapat sejumlah kelemahan internal dalam penataan kawasan kumuh di Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang, namun masih terdapat sejumlah peluang eksternal yang dapat dioptimalkan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan lokal sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam berbagai kegiatan pembangunan dan kemasyarakatan khususnya penataan kawasan kumuh.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh maka dibutuhkan upaya pengembangan kapasitas bagi kelembagaan lokal agar lebih berkembang dengan merumuskan indikasi kegiatan berdasarkan strategi-strategi SWOT yang telah dirumuskan dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

Bossert and Mitcel, 2010. "*Health sector decentralization and local decision making: Decision Space, Institutional capacities and accountability in Pakistan*" dalam Jurnal Social Science and Medicine

Dokumen Rencana Penataan Lingkungan Permukiman (RPLP), Kelurahan Purwosari, Kecamatan Mijen, Kota Semarang Tahun 2016-2020. BKM Bangkit Sejahtera

Inan, Aseem. 2002. *Institutional Analysis and Urban Planning: Means or Ends? Urban and Regional Research Collaborative: Working Paper Series, University of Michigan*

John W. Creswell, 2017. *Research Design, Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Mehring, et.al. 2011 "*Local Institutions : Regulation and Valuation of Forest Use - Evidence From Central Sulawesi, Indonesia*" dalam *Jurnal Land Use Policy*

Pedoman Pelaksanaan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) tahun 2016. Direktorat Jendral Cipta Karya, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Jakarta

Rencana Strategis (Renstra) Kementerian PUPR Tahun 2015-2019. Kementerian PUPR, Jakarta

SK. Walikota Semarang No. 050/801/2014 Tentang Penetapan Kawasan Kumuh Kota Semarang

Yin, Robert K, 2008. *Studi Kasus: Disain dan Metode*. M Djauzi Mudjakir (Penerjemah), Jakarta : PT. Grafindo Persada.

