

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

Penelitian yang dilakukan adalah analisis peran aktor dalam formulasi kebijakan Semarang *Smart City*. Analisis aktor perlu dilakukan untuk mengetahui peran aktor pada proses perumusan kebijakan dan hubungan antar aktor formulasi kebijakan. Penelitian ini akan melihat siapa saja aktor kebijakan yang terlibat dan bagaimana peran yang dilakukan aktor-aktor kebijakan tersebut. *Smart City* merupakan kebijakan yang sangat kompleks dan bersifat multidimensional, sehingga Pemerintah Kota Semarang harus membangun kerjasama yang baik dengan berbagai pihak, antara lain pemerintah ke pemerintah, pemerintah ke swasta, dan pemerintah ke masyarakat.

Kota Semarang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Tengah dan menjadi kota dengan jumlah penduduk keenam terbanyak di Indonesia. Jumlah penduduk Kota Semarang pada tahun 2015 mencapai 1.595.267 jiwa. Kota Semarang yang terletak di utara Jawa Tengah memiliki topografi yang unik, yaitu berbatasan dengan laut Jawa di sebelah utara dan Gunung Ungaran di sebelah selatan. Dengan jumlah penduduk yang besar dan ditambah faktor geografis yang unik, muncul permasalahan kota yang beragam dan memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Oleh karenanya, berbekal indikator *Smart City* pada IESE *City Motion Index* (2018), Kota Semarang merumuskan sepuluh program prioritas dalam pembangunan Semarang *Smart City* guna menghadapi permasalahan kota yang ada. 10 program prioritas tersebut yaitu

1. Indeks Reformasi Birokrasi
2. Angka Kemiskinan
3. Tingkat Pengangguran Terbuka
4. Kontribusi kategori - kategori yang terkait dengan perdagangan dan jasa-jasa terhadap PDRB
5. Nilai Investasi
6. Kontribusi kategori Industri Pengolahan terhadap PDRB
7. Indeks Pembangunan Manusia
8. Persentase kawasan banjir dan rob
9. Laju Pertumbuhan Ekonomi
10. Indeks Pembangunan Gender

Program prioritas tersebut tentu mengacu kepada enam dimensi Semarang *Smart City*, yaitu

1. *Smart Governance*
2. *Smart Branding*
3. *Smart Economy*
4. *Smart Living*
5. *Smart Society*
6. *Smart Environment*

Keenam dimensi tersebut merupakan dimensi *Smart City* yang dipilih oleh Kota Semarang dalam rangka optimalisasi potensi dan penanggulangan permasalahan yang terjadi di Kota Semarang. Berdasarkan hal tersebut, maka

Pemerintah Kota Semarang perlu merumuskan kebijakan *Smart City* yang baik dan mengakomodir kepentingan umum, agar program tersebut dapat berjalan berkesinambungan terarah dan terorganisir tepat sasaran.

Kebijakan Semarang *Smart City* merupakan kebijakan yang memiliki pendekatan top-down. Indikasi tersebut dapat dilihat dari adanya Keputusan Walikota Semarang Nomor 100/495 tentang Pembentukan Tim Pengembangan Semarang *Smart City*. Dalam keputusan walikota tersebut terdapat struktur keanggotaan dari Walikota Semarang sebagai pengarah tim hingga dinas-dinas di lingkungan Kota Semarang sebagai anggota tim. Selain itu, tim pengembangan Semarang Smart City bertanggung jawab dan melaporkan seluruh hasil kepada Walikota Semarang.

Semarang *Smart City* memiliki tujuan yaitu menciptakan integrasi, sinkronisasi, dan sinergi antara perencanaan pengembangan kota cerdas di tingkat kota; Menyediakan landasan materi dan implementasi praktis rencana pengembangan daerah berdasarkan konsep kota cerdas; Menjamin terakomodasinya sasaran pembangunan di dalam RPJMD dalam dokumen perencanaan semarang kota cerdas; Mendorong proses pengembangan semarang kota cerdas yang efektif, efisien, inklusif, dan partisipatif.

Pada bab ini penulis akan memaparkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan melalui metode wawancara dan observasi tentang analisis peran aktor dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*.

#### **4.1 Identifikasi Aktor yang Terlibat Dalam Perumusan Kebijakan Semarang *Smart City***

Formulasi kebijakan merupakan sebuah proses awal dalam sebuah kebijakan. Formulasi kebijakan adalah inti dari kebijakan publik karena pada tahap ini dirumuskan batas-batas kebijakan itu sendiri. Menurut LAN RI (LAN, 2010:5), formulasi kebijakan merupakan kegiatan pengembangan rencana dan metode (alternatif kebijakan) untuk menyelesaikan masalah publik yang telah disepakati dalam suatu agenda pemerintah dan diakhiri dengan suatu kegiatan pemilihan terhadap alternatif yang dianggap terbaik (pembuatan keputusan) untuk menyelesaikan masalah publik tersebut.

Pembuat kebijakan seringkali disebut sebagai aktor formulasi kebijakan. Aktor formulasi adalah orang-orang maupun kelompok-kelompok yang terlibat dalam suatu proses kebijakan publik dan memiliki pengaruh terhadap kebijakan tersebut. Anggara (2004) menyebutkan, aktor formulasi kebijakan berasal dari tiga unsur, yaitu pemerintah sebagai aktor *state*, swasta sebagai aktor *private*, dan masyarakat sebagai aktor *society*.

##### **4.1.1 Unsur *State* Sebagai Aktor Kebijakan**

Pemerintah merupakan organisasi yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab untuk membuat dan menjalankan hukum serta undang-undang di wilayah tertentu. Pemerintah Kota Semarang merupakan perwujudan aktor *state* dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Dalam hal ini, Walikota Semarang telah menetapkan Keputusan Walikota Semarang Nomor 100/495 Tahun 2017 Tentang Pembentukan Tim Pengembangan Semarang *Smart City*

Berdasarkan keputusan walikota tersebut, tim pengembangan Semarang *Smart City* merupakan sebuah tim yang terdiri dari 24 unsur pemerintahan. Jumlah tersebut terdiri dari Walikota Semarang; Wakil Walikota Semarang; Sekretaris Daerah Kota Semarang; Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang; Asisten Administrasi Pemerintahan Sekretaris Daerah Kota Semarang; Asisten Administrasi Ekonomi, Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretaris Daerah Kota Semarang; Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kota Semarang; Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Semarang; Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang; Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang; Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang; Dinas Penataan Ruang Kota Semarang; Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang; Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang; Dinas Perhubungan Kota Semarang; Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang; Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang; Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang; Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang; Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang; Dinas Sosial Kota Semarang; Dinas Pendidikan Kota Semarang; Dinas Kesehatan Kota Semarang; dan Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang.

#### **4.1.2 Unsur *Private* Sebagai Aktor Kebijakan**

Swasta (*private*) merupakan badan organisasi yang tidak dimiliki oleh negara. Unsur *private* menjadi unsur kedua dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Hubungan ketiga aktor ini sangat berperan dalam sebuah proses penyusunan

kebijakan publik. Pemerintah dapat memanfaatkan sumber daya yang dimiliki swasta dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, tidak ada aktor *private* yang terlibat langsung dalam formulasi kebijakan Semarang *Smart City*. Namun jika dikaitkan dengan pelaksanaan kebijakannya, terdapat empat aktor *private* yang terlibat. Keempat aktor tersebut yaitu PT. Dian Nuswantoro Teknologi dan Informasi (Dinustek), PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom), dan PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN), dan Ibu Retno Susanti selaku akademisi. Dengan status PT. Telekomunikasi Indonesia dan PT. Perusahaan Listrik Negara sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dapat dikatakan kedua aktor tersebut tidak murni aktor swasta sepenuhnya. Sehingga jika BUMN diklasifikasikan bukan sebagai aktor swasta, hanya PT. Dian Nuswantoro Teknologi dan Informasi (Dinustek) dan Ibu Retno Susanti yang menjadi perwujudan unsur *private* dalam kebijakan Semarang *Smart City*.

#### **4.1.3 Unsur *Society* Sebagai Aktor Kebijakan**

Masyarakat (*society*) merupakan sekelompok orang yang membentuk sebuah sistem semi tertutup (atau semi terbuka), di mana sebagian besar interaksi adalah antara individu-individu yang berada dalam kelompok tersebut. Unsur *society* menjadi unsur terakhir dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Pada umumnya, dalam perumusan sebuah kebijakan kehadiran masyarakat secara umum tidak terlalu dilibatkan. Kehadiran masyarakat dalam negara yang menganut prinsip demokrasi biasanya terwakilkan oleh anggota legislatif sebagai wakil dari rakyat.

Dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, *output* yang dihasilkan adalah peraturan walikota, sehingga kehadiran masyarakat semakin berkurang. Merangkum hasil wawancara dengan narasumber, Pemerintah Kota Semarang hanya memberikan posisi pengguna kebijakan (*policy user*) kepada masyarakat secara umum. Dengan demikian, Pemerintah Kota Semarang tidak melibatkan masyarakat dalam proses perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Sehingga berdasarkan informasi tersebut, berikut tabel keterangan aktor yang terlibat dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*

**Tabel 4.1**  
**Aktor Perumusan Kebijakan Semarang *Smart City***

UNSUR AKTOR KEBIJAKAN	AKTOR
Negara ( <i>State</i> )	Walikota Semarang
	Wakil Walikota Semarang
	Sekretaris Daerah Kota Semarang
	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang
	Asisten Administrasi Pemerintahan Sekretaris Daerah Kota Semarang
	Asisten Administrasi Ekonomi, Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat Sekretaris Daerah Kota Semarang
	Asisten Administrasi Umum Sekretaris Daerah Kota Semarang
	Kepala Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Semarang
	Kepala Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang
	Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang
	Kepala Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang
	Kepala Dinas Penataan Ruang Kota Semarang

	Kepala Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang
	Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang
	Kepala Dinas Perhubungan Kota Semarang
	Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang
	Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
	Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang
	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang
	Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang
	Kepala Dinas Sosial Kota Semarang
	Kepala Dinas Pendidikan Kota Semarang
	Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang
	Kepala Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang
Swasta ( <i>Private</i> )	Tidak Ada
Masyarakat ( <i>Society</i> )	Tidak Ada

#### 4.2 Analisis Peran yang Dilakukan Oleh Aktor Kebijakan

Peran merupakan sebuah interaksi sosial dalam masyarakat yang menggambarkan harapan-harapan yang menuntun individu untuk berperilaku dalam kehidupan sehari-hari. Dalam dimensi kebijakan publik, para aktor dituntut untuk memainkan perilaku yang sesuai dengan peran yang dimilikinya.

Biddle dan Thomas membagi peristilahan dalam teori peran dalam empat golongan, yaitu:

1. Orang-orang yang mengambil bagian dalam interaksi sosial

2. Perilaku yang muncul dalam interaksi tersebut
3. Kedudukan orang- orang dalam perilaku
4. Kaitan antara orang dan perilaku

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis, peran *state* adalah sebagai penyedia dan pembuat kebijakan. Disamping itu, peran *private* dalam kebijakan Semarang *Smart City* adalah partner kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah, sedangkan peran *society* adalah sebagai pengguna kebijakan. Jika dikaitkan dengan Teori Elit dalam Model Perumusan Kebijakan Publik, pemerintah tidak selalu bisa mengakomodir kepentingan dari swasta maupun masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah sebagai pemegang kekuasaan memiliki kewenangan untuk menjalankan kekuasaan sesuai dengan keinginannya.

Partisipasi swasta dan masyarakat yang begitu minim dalam formulasi kebijakan Semarang *Smart City* adalah implikasi dari formulasi kebijakan dalam model elit, dimana dalam pandangan positif bahwa pemerintah akan membawa daerahnya kepada kondisi yang lebih baik. Namun di sisi lainnya, kebijakan Semarang *Smart City* merupakan kebijakan yang bercirikan dengan pendekatan *top-down*, dimana peranan pemerintah begitu dominan dibanding dengan swasta maupun masyarakat. Oleh karena itu, dalam kebijakan Semarang *Smart City* peran masyarakat bergeser menjadi pengguna kebijakan. Dengan masyarakat sebagai pengguna kebijakan Semarang *Smart City* maka akan muncul peran masyarakat sebagai kontrol sosial nantinya.

#### **4.2.1 Perilaku yang Muncul Dalam Interaksi Perumusan Kebijakan Semarang *Smart City***

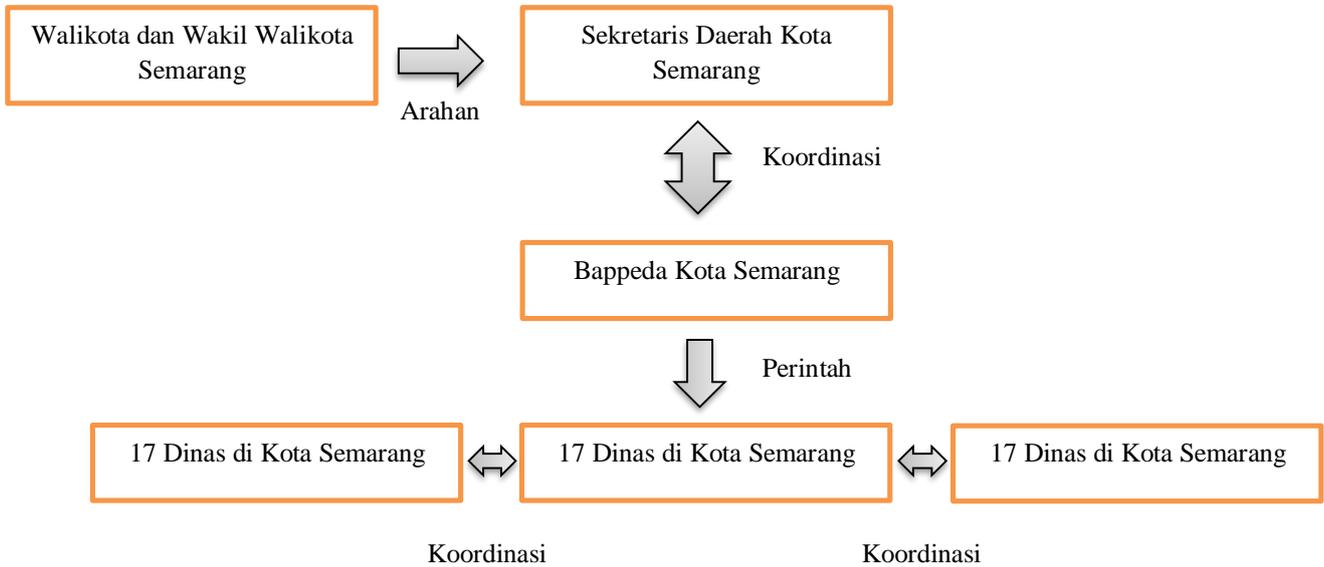
Interaksi merupakan tindakan yang terjadi ketika dua atau lebih objek mempengaruhi atau memiliki efek satu sama lain. Dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, peran Pemerintah Kota Semarang sebagai aktor *state* sangat dominan jika melihat dari jumlah aktor yang dilibatkan. Hal tersebut menjadikan interaksi yang timbul bersifat dari dan ke pemerintah. Merangkum hasil wawancara narasumber, terdapat tiga bentuk interaksi yang muncul. Ketiga bentuk interaksi tersebut yaitu interaksi dari pemerintah ke pemerintah, pemerintah ke swasta, dan pemerintah ke masyarakat.

Dalam kaitan interaksi dari pemerintah ke pemerintah, bentuk perilaku yang muncul berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yaitu perintah dan koordinasi. Perintah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perkataan yang bermaksud menyuruh melakukan sesuatu atau aturan dari pihak atas yang harus dilakukan. Sedangkan koordinasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perihal mengatur suatu organisasi atau kegiatan sehingga peraturan dan tindakan yang akan dilaksanakan tidak saling bertentangan atau simpang siur. Jika melihat struktur tim pengembangan Semarang *Smart City*, bentuk perintah dan koordinasi merupakan sebuah perilaku yang wajar terjadi, karena adanya bentuk hirarkis dari tim pengembangan Semarang *Smart City*.

Berikut gambar alur perintah dan koordinasi yang muncul akibat adanya interaksi pemerintah dengan pemerintah dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*.

**Gambar 4.1**

**Alur Perintah dan Koordinasi Tim Pengembangan Semarang *Smart City***



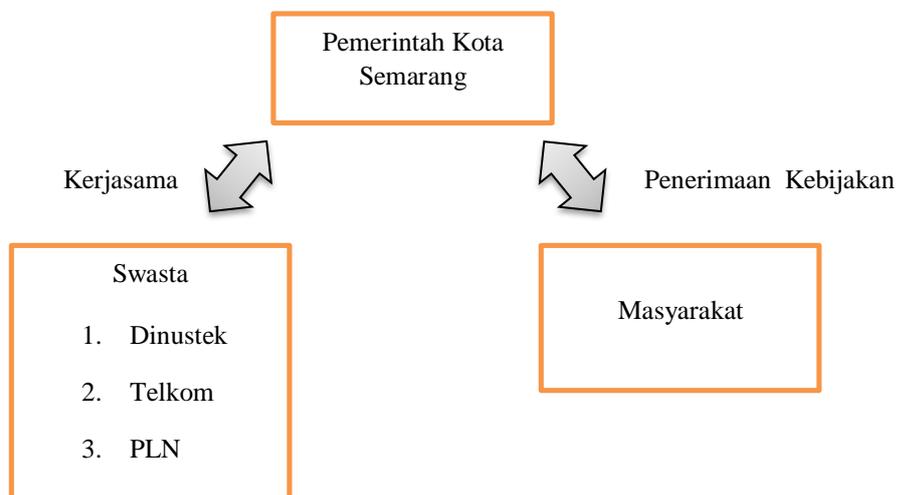
Dalam kaitan interaksi dari pemerintah ke swasta dan masyarakat, bentuk perilaku yang muncul berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yaitu adanya kerjasama. Kerjasama menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang (lembaga, pemerintah, dan sebagainya) untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, bentuk kerjasama muncul akibat adanya permintaan dan penawaran dari pemerintah ke swasta. Pemerintah membutuhkan kajian mengenai *Smart City* maupun dukungan fisik seperti infrastruktur dan perangkat lunak atau aplikasi. Swasta memberikan hal tersebut dengan mengharapkan timbal balik berupa materi maupun status. Selain itu, interaksi yang dilakukan oleh pemerintah dan masyarakat menghasilkan perilaku penerimaan kebijakan yang dilakukan oleh masyarakat terhadap kebijakan Semarang *Smart City*. Contoh penyesuaian tersebut

adalah laporan warga kepada Pemerintah Kota Semarang melalui Laporan Hendri dan SMS ke nomor 1708.

Berikut gambar alur perilaku yang muncul akibat adanya interaksi pemerintah dengan swasta dan masyarakat dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*.

**Gambar 4.2**

**Alur Perilaku Pemerintah dengan Swasta dan Masyarakat**



**4.2.2 Kedudukan Tiap Aktor Kebijakan**

Kedudukan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti status (keadaan atau tingkatan orang, badan atau negara, dan sebagainya). Dalam konteks perumusan kebijakan, kedudukan aktor berarti jabatan atau keadaan seorang aktor dalam proses perumusan kebijakan. Berdasarkan informasi yang diperoleh, berikut kedudukan masing-masing aktor kebijakan dalam proses perumusan kebijakan Semarang *Smart City*

**Tabel 4.2****Kedudukan Aktor Kebijakan**

Unsur Aktor	Kedudukan	Alasan
<i>State</i> (Pemerintah Kota Semarang)	Aktor utama	Output dari perumusan kebijakan Semarang <i>Smart City</i> adalah Perwal, sehingga Pemerintah Kota Semarang sebagai badan eksekutif tidak terlalu melibatkan unsur lain dalam pembuatan kebijakan. Sebaliknya, tanpa inisiasi dari pemerintah, regulasi tidak akan bisa dibuat.
<i>Private</i> (Dinustek, Telkom, PLN)	Aktor sekunder	Membutuhkan keputusan pemerintah agar bisa terjalin kerjasama. Pemerintah umumnya menjadikan swasta sebagai partner dalam menyelenggarakan peralatan penunjang.
<i>Society</i> (Akademisi)	Aktor sekunder	Pengguna Kebijakan

Sumber: Olah Data Peneliti

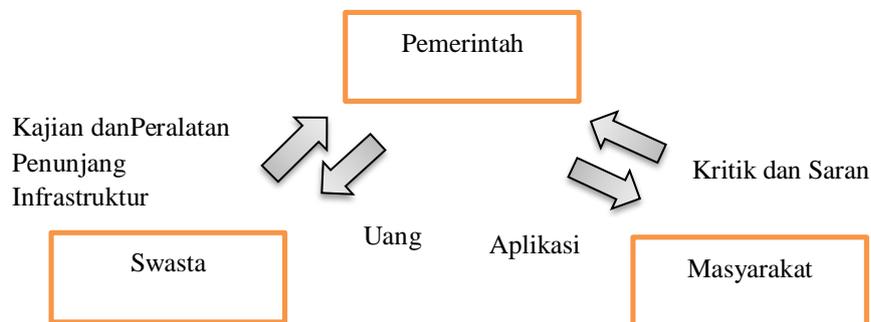
Kedudukan aktor kebijakan seringkali ditentukan oleh seberapa besar pemerintah ingin melibatkan unsur lain dalam pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam proses perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, Pemerintah Kota Semarang membatasi gerak swasta dan masyarakat sehingga keterlibatan swasta dan masyarakat sangat kurang. Hal ini menjadi sebuah permasalahan dimana kebijakan yang dihasilkan nantinya menjadi rentan penyalahgunaan dan pelaksanaan. Selain itu, kebijakan yang kurang melibatkan unsur lainnya juga dapat berdampak tidak diterimanya sebuah kebijakan bagi masyarakat luas.

### 4.2.3 Kaitan Kedudukan dengan Perilaku Aktor Kebijakan

Tingkat kedudukan aktor kebijakan akan menentukan perilaku aktor kebijakan tersebut. Pemerintah Kota Semarang yang berkedudukan sebagai aktor utama dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City* memiliki kewenangan untuk menentukan pihak swasta maupun masyarakat sebagai partner pemerintah. Pemerintah menginginkan terjalinnya kerjasama yang baik antara pemerintah dengan swasta. Sebaliknya, swasta mengharapkan imbalan sebagai bentuk timbal balik terhadap kerjasama yang dijalin oleh pemerintah. Selain itu, dalam hal kaitan hubungan pemerintah dengan masyarakat, masyarakat menerima aplikasi-aplikasi yang memudahkan masyarakat untuk berinteraksi dengan pemerintah, dengan timbal balik berupa kritik dan saran. Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, kaitan antara kedudukan masing-masing aktor dengan perilaku yang dihasilkan sebagai berikut

Gambar 4.3

#### Kaitan Kedudukan dengan Perilaku Aktor Kebijakan



### **4.3 Tingkat Kekuatan dan Ketertarikan Aktor Kebijakan**

Kekuatan yang dimiliki oleh aktor kebijakan menurut LAN (2017) dapat berasal dari potensi aktor untuk mempengaruhi kebijakan atau organisasi yang berasal dari kekuasaan berbasis kedudukan atau sumber daya mereka dalam organisasi, atau pengaruh mereka yang berasal dari kredibilitas mereka sebagai pemimpin atau seorang ahli. Sedangkan tingkat ketertarikan seorang aktor terhadap sebuah kebijakan atau proyek tertentu akan diukur melalui tingkat keaktifannya.

Dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, setiap aktor memiliki intensitas kekuatannya dan ketertarikan masing-masing, sehingga kekuatan dan ketertarikan tiap aktor tidaklah sama. Ketersediaan sumber daya dan pengolahannya seringkali menjadi sebuah permasalahan yang dihadapi oleh masing-masing aktor kebijakan dalam menjalankan perannya. Sedangkan dalam perspektif *interest*, tupoksi dan kewenangan aktor yang berbeda-beda membuat aktor memiliki ketertarikan akan isu yang berbeda pula.

Teknik yang dapat digunakan untuk menganalisis tingkat ketertarikan suatu aktor terhadap isu kebijakan adalah teknik *Stakeholder Issue Interrelationship*. Teknik ini digunakan untuk menganalisis hubungan berbagai jenis aktor kebijakan berkaitan dengan berbagai isu kebijakan dan bagaimana berbagai aktor tersebut berhubungan satu dengan yang lain.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, analisis ketertarikan aktor kebijakan terhadap suatu isu dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City* adalah sebagai berikut

**Tabel 4.3****Analisis Ketertarikan Aktor Terhadap Isu Semarang *Smart City***

Aktor Kebijakan	Isu
Sekretaris Daerah Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Economy; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>
Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Economy; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>
Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Living; Smart Society</i>
Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Penataan Ruang Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>
Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>
Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>
Dinas Perhubungan Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Lingkungan Hidup Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society; Smart Environment</i>
Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Society</i>
Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Economy; Smart Society</i>

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Sosial Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Pendidikan Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Society</i>
Dinas Kesehatan Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
Dinas Tenaga Kerja Kota Semarang	<i>Smart Governance; Smart Society</i>
PT. Dian Nuswantoro Teknologi dan Informasi (Dinustek)	<i>Smart Governance; Smart Branding</i>
PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom)	<i>Smart Society; Smart Branding</i>
PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN)	<i>Smart Living; Smart Economy</i>
Retno Susanti (Dosen Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota Universitas Diponegoro)	<i>Smart Governance; Smart Branding; Smart Economy; Smart Living; Smart Society; Smart Environment</i>

*Sumber: Olah Data Peneliti*

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa Sekretaris Kota Semarang memiliki ketertarikan isu *Smart City* secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan status Sekretaris Kota Semarang sebagai penanggungjawab tim pengembangan Semarang *Smart City*. Instansi yang memiliki ketertarikan isu *Smart City* secara keseluruhan berikutnya adalah Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Semarang. Bappeda Kota Semarang memiliki status sebagai ketua tim pengembangan Semarang *Smart City*. Menariknya, Retno Susanti selaku Akademisi dan Dosen Program Studi Perencanaan Wilayah dan Kota Universitas Diponegoro juga memiliki ketertarikan isu *Smart City* secara utuh. Hal tersebut wajar terjadi

mengingat Pemerintah Kota Semarang menjadikan Ibu Retno Susanti sebagai partner kerjasama antara pemerintah dengan masyarakat.

Bila dikaitkan dengan program prioritas Walikota Semarang yang pertama, reformasi birokrasi yang menjadi prioritas isu oleh Pemerintah Kota Semarang diangkat menjadi isu bersama seluruh OPD di Kota Semarang. Hal ini menunjukkan keseriusan Pemerintah Kota Semarang dalam mewujudkan reformasi birokrasi sehingga terbentuk birokrasi yang baik dan ideal. Sebaliknya, hanya terdapat tiga OPD dan dua aktor non pemerintah yang memiliki ketertarikan isu *Smart Economy*. Hal tersebut menunjukkan rendahnya tingkat ketertarikan aktor terhadap isu *Smart Economy* mengingat Laju pertumbuhan ekonomi menjadi program prioritas Walikota Semarang dengan skor paling rendah.

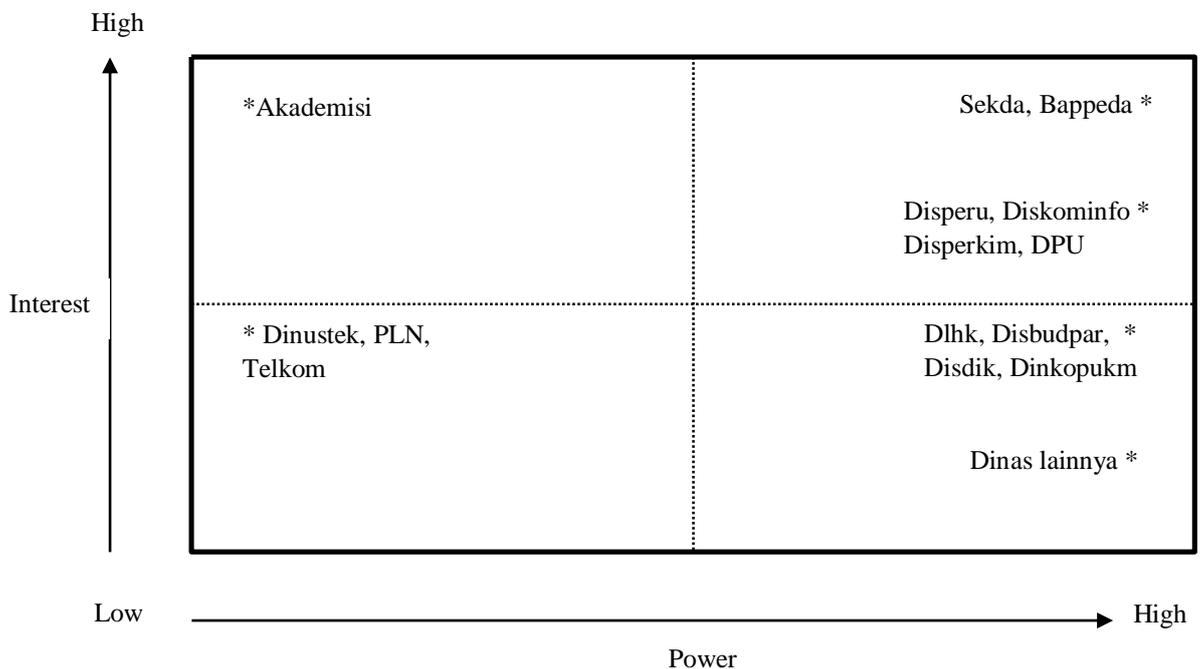
Dalam menganalisis hubungan tingkat kekuatan dan ketertarikan aktor kebijakan, dapat menggunakan teknik *Power versus Interest Grid*. Teknik ini memetakan kekuatan dan ketertarikan aktor kebijakan dengan meletakkan posisi tingkat kekuatan dan ketertarikan aktor ke dalam empat kuadran. Keempat kuadran tersebut yaitu

- a. *crowd* (lemah dalam *power* serta *interest*).
- b. *context setters* (memiliki *power* akan tetapi hanya memiliki *direct interest* yang kecil).
- c. subjek yaitu *stakeholder* yang memiliki *interest* tapi dengan *power* yang kecil
- d. *player* yaitu *stakeholder* yang memiliki *power* dan *interest* secara signifikan.

Sehingga bila digambarkan dalam bagan Power Versus Interest Grid, tingkat kekuatan dan ketertarikan masing-masing aktor dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City* seperti gambar 4.4 berikut

**Gambar 4.4**

**Pemetaan Tingkat Kekuatan dan Ketertarikan Aktor Kebijakan**



Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa Sekretaris Daerah Kota Semarang dan Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Semarang memiliki tingkat interest dan kekuatan yang paling tinggi sehingga dapat diklasifikasikan sebagai *player* dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Hal ini dikarenakan pemerintah memiliki kekuatan paling tinggi bila dibandingkan dengan unsur aktor non pemerintah. Disamping itu, Sekda Kota Semarang dan Bappeda Kota Semarang memiliki interest terhadap seluruh dimensi *Smart City*, sehingga disimpulkan memiliki tingkat interest yang tinggi. Selanjutnya, posisi

Dinas Komunikasi, Informasi, Statistik, dan Persandian Kota Semarang, Dinas Penataan Ruang Kota Semarang, Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Semarang, Dinas Pekerjaan Umum Kota Semarang juga turut diklasifikasikan sebagai *player*. Meskipun tingkat kekuatannya sama dengan Sekda Kota Semarang dan Bappeda Kota Semarang, mereka memiliki tingkat ketertarikan yang lebih sedikit sehingga dianggap lebih pasif bila dibandingkan dengan Sekda Kota Semarang dan Bappeda Kota Semarang.

Pada kuadran *context setter*, posisi ini ditempati oleh aktor yang memiliki kekuatan yang besar namun memiliki tingkat ketertarikan yang lebih kecil bila dibandingkan dengan kuadran *player*. Pada kuadran ini ditempati oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Perkotaan Kota Semarang, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, Dinas Pendidikan Kota Semarang, dan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang. Posisi dinas-dinas tersebut lebih tinggi bila dibandingkan dengan dinas sisanya karena baik Dinas Lingkungan Hidup dan Perkotaan Kota Semarang, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, Dinas Pendidikan Kota Semarang maupun Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Semarang memiliki masing-masing tiga *interest* dalam dimensi Semarang *Smart City*. Jumlah ini berbeda dengan dinas-dinas yang belum disebutkan mengingat jumlah *interest* mereka hanya berjumlah dua dimensi Semarang *Smart City*.

Pada kuadran subjek, aktor yang menempati kuadran tersebut hanya akademisi. Dalam hal ini, posisi akademisi tidak memiliki kekuatan apapun namun memiliki tingkat ketertarikan yang tinggi. Selanjutnya, Dinustek, PLN, dan Telkom sebagai aktor *private* lainnya berada di posisi tengah-tengah antara kuadran tiga

dan empat kuadran. Hal ini dikarenakan aktor tersebut tidak memiliki kekuatan yang tinggi dan ketertarikan yang lebih kecil bila dibandingkan dengan akademisi.

#### **4.4 Pemetaan Orientasi Nilai Aktor Kebijakan**

Tahap terakhir dalam menganalisis aktor formulasi kebijakan adalah memetakan orientasi nilai masing-masing aktor kebijakan. Pada tahap ini, model yang digunakan adalah model *Stakeholders Mapping Analysis*. Model ini dikembangkan oleh The Victorian Department of Primary Industries pada tahun 2007 (Kennon, 2009). Menurut Kennon dalam memahami orientasi nilai aktor kebijakan, masing-masing aktor kebijakan dianalisis dan diklasifikasikan berdasarkan tiga fenomena, yaitu tingkat keahlian (kontribusi), kemauan untuk terlibat, dan derajat keperluan untuk terlibat sebagai bentuk nilai yang mereka miliki. Klasifikasi yang digunakan adalah besar, sedang, dan kecil untuk setiap fenomena.

Kontribusi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki sinonim sebagai sumbangan. Dalam kaitannya dengan perumusan kebijakan Semarang *Smart City*, setiap aktor akan dilihat seberapa besar sumbangan yang diberikan dalam proses perumusan kebijakan tersebut. Sumbangan bukan hanya berupa materi, namun tenaga dan keahlian juga dapat menjadi faktor besar kecilnya tingkat kontribusi tersebut. Selanjutnya, tingkat kemauan untuk terlibat berbeda dengan derajat keperluan untuk terlibat. Pada tingkat kemauan untuk terlibat, aktor memiliki opsi untuk tidak terlibat terhadap suatu isu. Namun pada derajat keperluan untuk terlibat, aktor memiliki tanggungjawab untuk terlibat terhadap suatu isu, sehingga aktor tidak memiliki opsi menghindari atau memilih isu tertentu.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, pemetaan orientasi nilai aktor kebijakan terhadap suatu isu dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City* seperti pada tabel 4.4 berikut

**Tabel 4.4**  
**Tabel Orientasi Nilai Stakeholder Dalam Proses Perumusan Kebijakan Semarang *Smart City***

Aktor	Keahlian (Kontribusi)	Kemauan Untuk Terlibat	Keperluan Untuk Terlibat
Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki pengetahuan terhadap isu <i>Smart City</i></li> <li>Memiliki keahlian untuk menyelesaikan permasalahan yang ada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proaktif ketika muncul suatu isu</li> <li>Aktif dalam berdiskusi menentukan alternatif kebijakan yang terbaik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktor utama kebijakan</li> <li>Memiliki tanggungjawab terhadap suatu isu</li> <li>Memiliki peraturan yang mengikat dalam bentuk Tugas Pokok dan Fungsi yang berhubungan dengan isu</li> </ul>
Swasta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurang memiliki pengetahuan terhadap isu <i>Smart City</i></li> <li>Kontribusi menunggu gerak pemerintah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proaktif karena membutuhkan kerjasama dengan pemerintah agar perusahaan bisa berjalan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menunggu gerak dari pemerintah</li> </ul>
Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kurang memiliki pengetahuan terhadap isu <i>Smart City</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasif, karena posisi masyarakat sebagai pengguna kebijakan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tidak semua masyarakat mengetahui dan memahami <i>Smart City</i></li> <li>Bagi masyarakat awam, yang mereka butuhkan adalah program yang langsung berdampak luas tanpa butuh pemahaman lebih</li> <li>Merasa tidak perlu untuk terlibat dalam proses kebijakan</li> </ul>

*Sumber: Olah Data Peneliti*

Berdasarkan model *Stakeholders Mapping Analysis* tersebut, dapat diketahui bahwa setiap aktor memiliki tingkat orientasi nilai yang beragam.

Pemerintah Kota Semarang sebagai aktor utama dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City* memiliki tingkat kontribusi, kemauan untuk terlibat, dan keperluan untuk terlibat yang lebih bila dibandingkan dengan aktor lainnya. Tingkat orientasi nilai Pemerintah Kota Semarang lebih banyak berasal dari internal Pemerintah Kota Semarang sebagai aktor *state*. Disamping itu, peran pemerintah yang lebih dominan dibanding dengan aktor non pemerintah membuat gerak swasta dan masyarakat lebih sempit. Swasta seringkali menunggu keputusan dan ajakan kerjasama Pemerintah Kota Semarang sehingga dapat terlibat langsung dalam perumusan kebijakan Semarang *Smart City*. Sedangkan masyarakat yang berfungsi sebagai pengguna kebijakan tidak dilibatkan dalam proses perumusan kebijakan Semarang *Smart City*.