

BAB III

PEMBAHASAN

Proses kolaborasi dalam pengelolaan kawasan Malioboro dapat dilihat dari pelaku kolaborasi, proses kolaborasi dan model kolaborasi. Dalam kolaborasi antar aktor kolaborasi dilakukan atas dasar demokrasi yang terwujud dalam musyawarah mufakat antar aktor kolaborasi dan menghasilkan konsensus yang terwujud dalam program dan kebijakan yang telah disepakati bersama.

Untuk mengetahui rincian lebih jelas tentang bagaimana *Collaborative Governance* dalam pengelolaan kawasan Malioboro dapat dilihat dari penjelasan dalam BAB pembahasan ini.

A. Pelaku Kolaborasi

Kolaborasi tidak akan berjalan tanpa adanya kerjasama yang baik dari pihak-pihak yang bersangkutan atau yang berkepentingan. Di dalam pengelolaan kawasan Malioboro yang merupakan ikon Kota Yogyakarta bahkan menjadi ikon keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta, melibatkan banyak pihak yang bersangkutan. Pihak-pihak yang bersangkutan dalam pengelolaan kawasan Malioboro mencakup pihak pemerintah dan pihak swasta bahkan masyarakat. Masyarakat disini menjelaskan masyarakat atau orang mempunyai kepentingan di kawasan Malioboro. Adapun pihak-pihak yang melakukan kolaborasi dalam

1. Pemerintahan

Pemerintah memiliki peran yang sangat penting dalam pengelolaan Kawasan Malioboro, karena pemerintah mempunyai kekuasaan atas semua yang ada pada wilayahnya. Pemerintah pun yang membuat kebijakan dalam mengatur sebuah wilayah untuk dilaksanakan agar suatu wilayah tersebut tertata atau terkelola dengan baik atas kebijakan-kebijakan atau program-program yang telah dibuat oleh pemerintah.

Dalam hal pengelolaan kawasan Malioboro, banyak bagian pemerintah yang terkait di dalamnya, Walikota Yogyakarta, Dinas-dinas yang terkait dan kepolisian. Dinas-dinas yang terkait antara lain Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kota Yogyakarta, Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta, Dinas Pengelolaan Pasar Kota Yogyakarta, Dinas Ketertiban Kota Yogyakarta, Dinas Perindagkoptan dan Dinas Kimpraswil.

Namun dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, pemerintah Kota Yogyakarta dan dengan persetujuan Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta, di dalam pengelolaannya Kawasan Malioboro di pegang oleh Unit Pelaksana Teknis Malioboro (UPT Malioboro). Hal tersebut agar pengelolaan kawasan Malioboro lebih terfokus pada satu instansi atau pengurusan saja, dan

Malioboro. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ketua UPT

Malioboro, Bapak Syarief:

“UPT dibentuk karena ada keinginan untuk memperbaiki pelayanan di kawasan Malioboro, yang kemudian muncul gagasan baru yang mana dalam pelayanan di kawasan Malioboro terfokus pada satu kantor yang melayani 24 jam, kemudian dibentuk UPT Malioboro yang menampung seluruh peran dan fungsi SKPD yang berkenaan dengan Malioboro. UPT Malioboro ini yang sekarang menjadi kepanjangan tangan dari pemerintah dalam pengelolaan Malioboro ini”.⁷³

Jadi dengan kata lain UPT Malioboro ini merupakan kepanjangan tangan dari pihak pemerintah Kota Yogyakarta yang mengampu wewenang dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang berkenaan dengan pengelolaan kawasan Malioboro.

Bukan hanya wewenang dari SKPD saja namun wewenang dari Kecamatan dan Kelurahan setempat dilimpahkan pada UPT Malioboro. Wewenang yang dilimpahkan kepada UPT Malioboro dari Kecamatan dan Kelurahan seperti perijinan pedagang-pedagang yang ada di kawasan Malioboro seperti yang tertera pada Peraturan Walikota Nomor 37 Tahun 2010. Sebelum terbentuknya Unit Pelaksana Teknis Malioboro, pedagang-pedagang tersebut harus melakukan pendaftaran perijinan kepada Kecamatan setempat, namun setelah terbentuknya UPT Malioboro pedagang-pedagang tersebut bisa langsung melakukan pendaftaran perijinan kepada UPT Malioboro..

Dengan dibentuknya Unit Pelaksana Teknis Malioboro, segala hal yang berkenaan dengan Malioboro mudah dikoordinasikan satu sama lain, dan pengelolaan kegiatan pun terfokus pada UPT Malioboro saja.

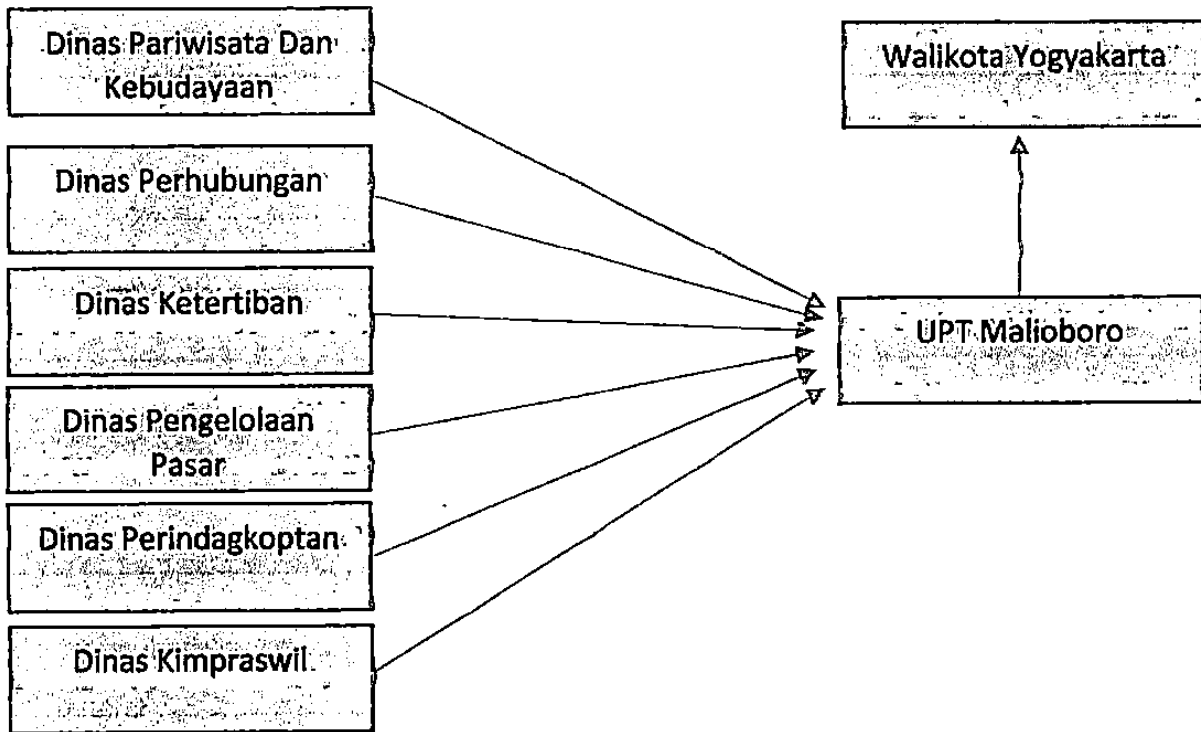
UPT Malioboro ini tidak bekerja sendiri, namun bekerja sama dengan organisasi-organisasi yang terdapat di kawasan Malioboro, terutama Lembaga Pemberdayaan Komunitas Kawasan Malioboro Kota Yogyakarta yang biasa disebut dengan LPKKM. LPKKM ini merupakan wadah bagi komunitas-komunitas atau paguyuban-paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro, LPKKM ini mempunyai peran dalam menampung aspirasi atau masukan-masukan dari paguyuban-paguyuban tersebut.

LPKKM memiliki kedudukan yang setara dengan UPT Malioboro, LPKKM ini merupakan rekan kerja bagi UPT Malioboro dalam mengelola kawasan Malioboro. Namun LPKKM lebih cenderung pada pengelolaan paguyuban-paguyuban atau komunitas-komunitas yang ada.

Dari kerjasama-kerjasama yang dilakukan dalam internal

... dan ... sebagai berikut:

Gambar 3.1
Alur Pelimpahan Wewenang



Sumber: Hasil Analisis Data

Dari bagan diatas dapat dijelaskan bahwa seluruh kewenangan dinas-dinas yang terkait dalam pengelolaan kawasan Malioboro di limpahkan kepada UPT Malioboro. Wewenang tersebut berkaitan dengan tugas dan fungsi dari dinas-dinas yang terkait. UPT Malioboro kemudian mempertanggung jawabkan tugas-tugasnya langsung kepada Walikota Yogyakarta atau istilahnya melakukan pelaporan langsung kepada Walikota Yogyakarta. Adapun wewenang dan kebijakan yang dilimpahkan dari dinas-dinas dan kebijakan atau program yang dijalankan oleh

Tabel 3.1
Program dan Kebijakan yang dilaksanakan oleh UPT
Malioboro

| No | Kebijakan/Wewenang | Sumber |
|----|---|-----------------|
| 1. | Peraturan Walikota nomor 8 tahun 2012 tentang pembentukan, susunan, kedudukan, fungsi dan rincian Tugas Unit Pelaksana Teknis pengelolaan kawasan malioboro pada dinas pariwisata dan kebudayaan kota yogyakarta. | Pemerintah Kota |
| 2. | Peraturan Walikota Nomor 37 tahun 2010 tentang penataan Pedagang Kakilima di Kawasan Khusus Malioboro- A. Yani | Pemerintah Kota |
| 3. | Jangka pendek: Kawasan yang lebih ramah bagi pejalan kaki | RENSTRA KOTA |
| 4. | Jangka menengah: Kawasan Semi Pedestarian | RENSTRA KOTA |
| 5. | Jangka panjang: Kawasan Pedestrian | RENSTRA KOTA |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Tabel diatas menunjukkan kebijakan-kebijakan yang dilaksanakan oleh UPT Malioboro yang telah dimandatkan oleh pemerintah, khususnya pemerintah Kota Yogyakarta. Selain kebijakan-kebijakan, UPT juga melaksanakan wewenang yang dilimpahkan dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), wewenang yang dilimpahkan adalah wewenang yang mencakup pada kawasan Malioboro. Hal tersebut bertujuan untuk mengefektifkan pelayanan dan pengelolaan dikawasan Malioboro.

Walaupun wewenang dari dinas-dinas sebagian telah dilimpahkan kepada UPT Malioboro, namun dinas-dinas tersebut masih tetap berperan dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Hal tersebut di buktikan dengan adanya rapat koordinasi yang dilakukan antar stakeholder yang terkait. Seperti pada perencanaan

program yang setiap kali akan dilaksanakan oleh UPT Malioboro berkenaan dengan pengelolaan Malioboro termasuk penataan kawasan Malioboro, pasti akan diadakan rapat koordinasi antar dinas-dinas yang terkait, hal tersebut bertujuan untuk mencapai suatu kesepakatan dalam melaksanakan program dan dalam perencanaannya, peran dinas-dinas disana untuk memberi masukan-masukan agar program tersebut sesuai dengan wewenang dinas-dinas terkait, atau istilahnya dinas tersebut melakukan pengawasan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Agus selaku bagian bidang perdagangan pada Dinas Perindagkoptan:

“Walaupun sudah dipegang oleh UPT, namun kita masih sering di undang dalam rapat-rapat mengenai perumusan program atau rencana yang akan dibuat, misalnya pada waktu pot-pot jalan di sepanjang Malioboro yang akan dibangun menjadi lampu hias, pihak kita di undang rapat”.⁷⁴

Hasil wawancara diatas menunjukkan bahwa koordinasi antar SKPD atau antar dinas-dinas terkait masih tetap terjalin. Hal tersebut di lakukan dengan sering diadakannya rapat-rapat koordinasi pada perumusan program atau rencana dan bahkan bila ada *event* yang akan di adakan oleh UPT di kawasan Malioboro.

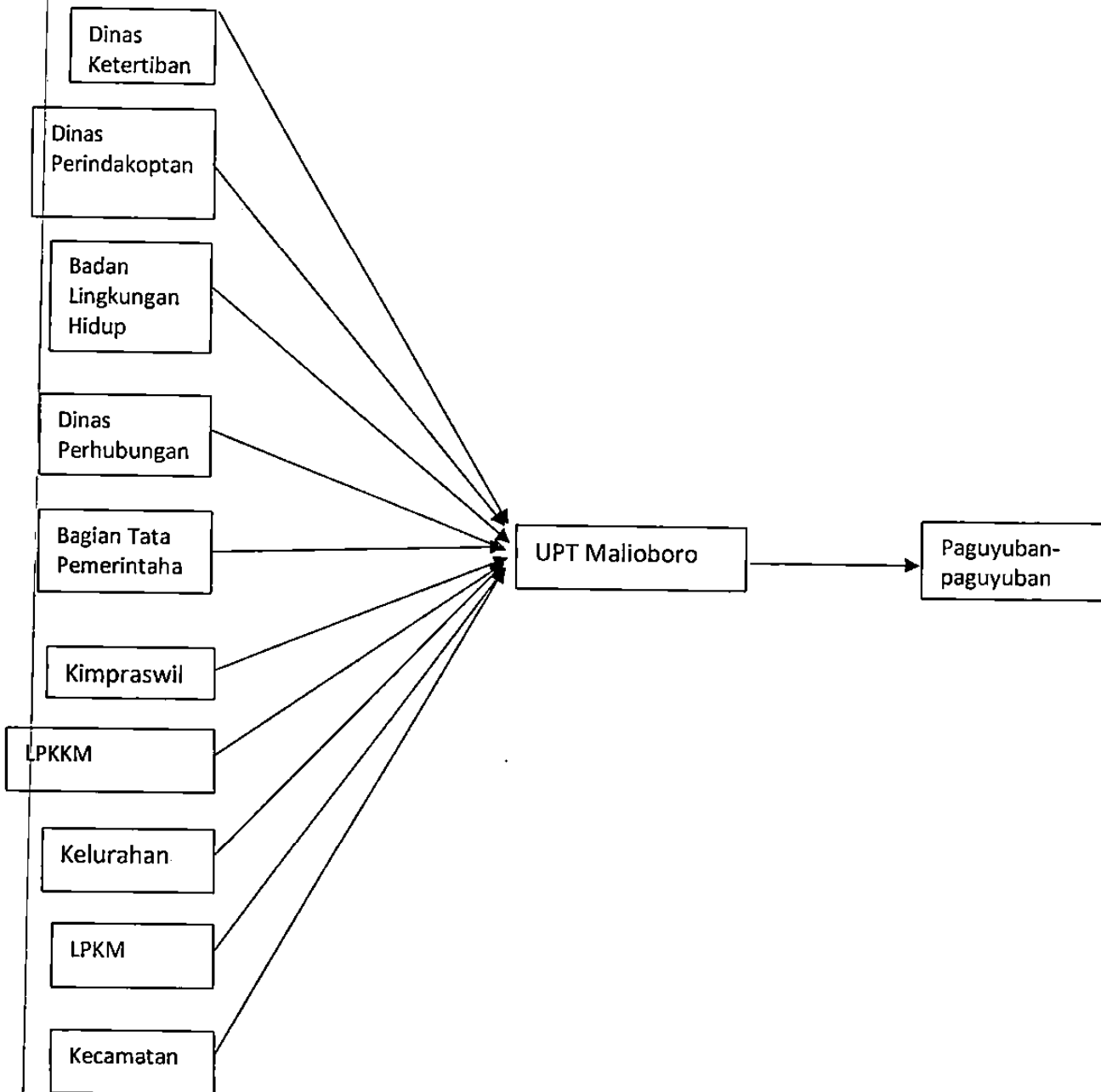
Selain UPT Malioboro dan Dinas-dinasnya, dilakukan Kolaborasi dengan Muspika (Musyawarah Pimpinan Kecamatan) yang didalamnya terdapat Camat, Polsek dan Koramil. Fungsi dari

⁷⁴Hasil wawancara dengan Bapak Agus selaku bagian bidang perdagangan pada Dinas

Muspika tersebut antara lain melakukan pengamanan dan pertahanan di wilayah yang dipimpin nya. Dan wilayah tersebut merupakan wilayah setara dengan Kecamatan. Kecamatan-kecamatan yang berada di kawasan Malioboro adalah Kecamatan Danurejan, Kecamatan Gondomanan, dan Kecamatan Gedongtengen.

Dari pihak-pihak yang dijelaskan diatas melakukan kerjasama dalam mencapai tujuan yang diinginkan bersama dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Kerjasama yang dilakukan tidak lepas dari koordinasi antar instansi yang terkait, dan koordinasi tersebut dilakukan dengan baik antar instansi melalui komunikasi-komunikasi yang dilakukan. Adapun alur koordinasi yang dilakukan antar instansi adalah sebagai berikut:

Gambar 3.2
Pola Koordinasi Penataan Kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Dari bagan di atas dapat dijelaskan bahwa pola koordinasi dalam pengelolaan dan penataan kawasan Malioboro dilakukan antar dinas-dinas dan instansi yang terkait dengan UPT Malioboro.

Kemudian UPT Malioboro berkoordinasi dengan...

paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro. Hal tersebut agar lebih mudah mengkoordinasikan segala sesuatu yang berkenaan dengan kebijakan maupun program yang akan dilaksanakan atau direalisasikan di kawasan Malioboro.

Selain untuk mempermudah koordinasi yaitu bertujuan untuk mempermudah pelayanan kepada Masyarakat. Peran pemerintah yang diwakili oleh UPT Malioboro adalah untuk memberikan masukan kepada kelompok/paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro, mensosialisasikan program dan kebijakan dari pemerintah dan lain sebagainya.

Adapun penilaian masyarakat terhadap hal-hal diatas adalah dilihat dari hasil kuesioner yang telah disebar kepada 21 responden yang keseluruhannya adalah ketua-ketua dari paguyuban/kelompok yang kemudian menghasilkan nilai/angka sebagai berikut:

kepada Masyarakat mendapat nilai/indeks sebesar 3,0. Hal tersebut bagus dilihat bagaimana pemerintah dalam hal ini UPT Malioboro menanggapi keluhan masyarakat dengan diberikannya informasi balik yang baik. Ide-ide dari Masyarakat pun selalu didengar oleh Pemerintah, nilai/indek dari hal tersebut adalah sebesar 3,3.

Dilihat dari program-program yang dirancang oleh pemerintah pun selalu diterima oleh pemerintah hal tersebut memiliki indeks sebesar 3,2. Selain itu sosialisasi yang dilakukan pun sangat bagus dilakukan oleh pemerintah yang mendapat indeks sebesar 3,3. Hal-hal yang telah dilakukan oleh pemerintah dinilai sudah sangat baik, hal tersebut menghasilkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah yaitu dengan indeks sebesar 3,3.

Dari hasil quisioner yang peneliti bagikan kepada responden-responden sebagai objek penelitian menunjukkan hasil yang sudah baik, yang dilakukan oleh pihak pemerintah (UPT) dalam melayani masyarakatnya di kawasan Malioboro.

2. Swasta

Swasta adalah pihak-pihak yang memiliki modal dan menginvestasikannya di kawasan Malioboro. Swasta tersebut seperti pemilik modal yang membangun bisnisnya di kawasan Malioboro. Seperti pemilik-pemilik toko, Hotel, dan *Mall* yang berada di kawasan Malioboro. Hal tersebut sesuai yang dijelaskan

oleh Ibu Ari selaku Kasubag TU UPT Malioboro berkenaan dengan siapa yang termasuk pihak swasta di kawasan Malioboro, adalah sebagai berikut:

“Pihak swasta merupakan individu atau kelompok yang memiliki toko, *mall*, dan hotel di kawasan Malioboro. Atau biasa disebut dengan pemilik modal”.⁷⁵

Dari hasil pernyataan nara sumber maka pihak swasta yang terdapat di kawasan Malioboro adalah orang-orang yang memiliki modal yang kemudian membangun toko-toko, *mall* bahkan hotel yang terdapat di kawasan Malioboro.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro ini pihak swasta pun memiliki andil di dalamnya, karena pihak-pihak swasta itu mempunyai kepentingan dikawasan Malioboro yakni mencari nafkah dikawasan Malioboro karena usahanya terdapat dikawasan Malioboro. Pihak swasta ini berperan sebagai *citizen* yang dapat memberi masukan atau input kepada pemerintahan dalam membuat program kebijakan dalam penataan kawasan Malioboro. Karena dalam pengelolaan atau penataan kawasan Malioboro harus membawa kepentingan dari pihak swasta tersebut, dan pihak swasta pun tidak ingin dirugikan dengan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh pemerintah.

Dalam menyampaikan aspirasi atau kepentingan-kepentingan dari pihak swasta atau kelompok-kelompoknya, maka untuk mengkoordinirnya dibentuklah suatu paguyuban atau kelompok-kelompok. Karena dengan dibentuknya paguyuban atau sebuah kelompok, masukan atau saran akan lebih didengar oleh pemerintah karena menyangkut kepentingan yang banyak dari banyak orang. Di kawasan Malioboro terdapat 2 (dua) paguyuban atau kelompok yakni paguyuban pengusaha Malioboro dan paguyuban pengusaha Ahmad Yani, dan dari kedua paguyuban ini diketuai oleh ketua yang berbeda.

Pihak swasta ini selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan atau dalam pembuatan kebijakan dalam pengelolaan Kawasan Malioboro. Pihak swasta pun selalu terlibat dalam rapat-rapat koordinasi yang dilakukan, dan selalu berkomunikasi dengan pemerintah maupun paguyuban-paguyuban yang lain. Hal tersebut agar komunikasi selalu terjalin antar kelompok dan komunikasi kepada pemerintah.

3. LSM

Seperti yang telah dijelaskan di atas, Lembaga Swadaya Masyarakat atau disingkat dengan LSM adalah lembaga yang dibentuk oleh perorangan maupun kelompok yang secara sukarela memberikan pelayanan kepada masyarakat tanpa mengharapkan keuntungan dari seluruh kegiatannya. LSM atau lembaga swadaya

Non Government Organization (NGO) bukan bagian dari pemerintah, birokrasi maupun negara. LSM biasanya terdiri dari orang-orang yang peduli akan lingkungan sekitarnya.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro ini LSM tidak terlalu berperan aktif dalam membantu pengelolaan kawasan Malioboro. Hal tersebut dikarenakan LSM jarang sekali tampak dalam kegiatan-kegiatan atau program-program yang di adalan yang berkaitan dengan pengelolaan kawasan Malioboro.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro LSM biasanya hanya melakukan sosialisasi-sosialisasi yang berkenaan dengan lingkungan, seperti dalam menjaga kebersihan lingkungan, kemudian sosialisasi mengenai sanitasi lingkungan dan lain sebagainya.

LSM yang biasanya melakukan hal-hal yang berkenaan sosialisasi adalah LSM Putsal UGM, LSM Dampak Sosial dan Ekonomi UGM dan Forum LSM Kota Yogyakarta, namun sepak terjangnya tak begitu terlihat oleh masyarakat atau paguyuban-paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro. Hal tersebut di dukung oleh pernyataan dari Pak Hanarto selaku ketua paguyuban parkir kota Yogyakarta dan Malioboro, adalah sebagai berikut:

“LSM jarang melakukan sosialisasi, namun pernah dilakukan tapi dulu”.⁷⁶

dan sebagainya, intinya yang mencari nafkah di kawasan Malioboro.

Seperti yang telah dijelaskan oleh Kasubag TU UPT Malioboro, Ibu Ari yang menjelaskan cakupan dari Masyarakat yang di maksud adalah sebagai berikut:

“Masyarakat yang saya maksud disini adalah kelompok-kelompok atau paguyuban-paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro yang menampung aspirasi atau masukan-masukan dari anggotanya yang merupakan kumpulan dari para pedagang, juru parkir, pengamen, pengusaha, dan lain sebagainya”.⁷⁸

Masyarakat disini adalah sebagai penyumbang input atau masukan-masukan yang berfungsi untuk bahan pembuat kebijakan atau program yang akan dibuat oleh pemerintah dalam rangka pengelolaan atau penataan kawasan Malioboro. Masyarakat pun yang akan menjadi penerima *output* atau *outcome* atau hasil dari kebijakan yang dilaksanakan oleh pihak-pihak yang bersangkutan seperti *stakeholder*. Karena masyarakat ini lah yang akan menikmati hasil dari kebijakan atau program-program yang dibuat oleh pemerintah.

Program-program yang dibuat atau dirancang dalam suatu kebijakan merupakan masukan-masukan dari pihak-pihak yang terkait seperti Pemerintah, Swasta, Organisasi yang berbasis Masyarakat dan yang terpenting adalah dari pihak masyarakat,

karena salah satu fungsi dari pemerintah adalah *Public Service* atau dengan kata lain adalah pelayan publik.

Masyarakat disini menyampaikan *input* atau masukan atau saran-sarannya kepada paguyubannya, atau langsung kepada UPT Malioboro atau kepada LPKKM, *input* tersebut dapat berupa saran atau pun permasalahan yang dihadapi individu-individu dalam kelompok mau pun permasalahan kelompok, baik internal kelompok mau pun kelompok dengan kelompok.

Masukan atau *input* yang disampaikan oleh perorangan itu biasanya dilakukan oleh pengunjung yang sedang berwisata di kawasan Malioboro. Hal tersebut di perjelas oleh Bapak Rudiarto selaku Ketua LPKKM yang mengatakan:

“Keluhan dari pengunjung biasanya mengenai kehilangan atau konflik yang terjadi di lapangan atau bahkan keluhan-keluhan mengenai sarana dan prasarana yang tidak terdapat di kawasan Malioboro, seperti tempat sampah, keluhan itu biasanya di laporkan kepada UPT Malioboro yang kemudian di komunikasikan kepada saya atau bahkan yang bersangkutan lainnya”.⁷⁹

Jadi keluhan-keluhan tersebut biasanya langsung diproses oleh pihak UPT Malioboro, jika masalah atau keluhannya masalah yang ringan atau sepele maka pihak UPT Malioboro bisa langsung menyelesaikannya dan jika masalahnya agak rumit maka perlu di koordinasikan atau perlu dirapatkan dengan stakeholder yang lain.

⁷⁹Hasil wawancara dengan Bapak Rudiarto selaku ketua LPKKM, pada Jumat, 8 November 2013

5. Organisasi Berbasis Masyarakat

Organisasi berbasis masyarakat ini adalah kelompok-kelompok kepentingan yang terbentuk karena adanya kesamaan tujuan atau pekerjaan atau hobi dan lain sebagainya. Kemudian dengan kesamaan-kesamaan tersebut dibentuklah sebuah kelompok yang dapat menampung aspirasi dari masing-masing individu atau anggota kelompok.

Organisasi berbasis masyarakat, di kawasan Malioboro biasa disebut dengan paguyuban atau kelompok ini terdiri dari berbagai macam profesi yang ada di kawasan Malioboro, mulai dari pedagang, juru parkir hingga pengusaha yang terdapat di kawasan tersebut.

Banyak terdapat paguyuban yang terbentuk di kawasan Malioboro, tepatnya terdapat 21 (dua puluh satu) paguyuban yang tercatat pada data UPT Malioboro dan LPKKM. Adapun nama-nama paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro beserta nama ketua paguyuban adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Nama-nama Paguyuban di Kawasan Malioboro Beserta Nama
Ketua Paguyuban

| No | Nama Paguyuban | Ketua Paguyuban |
|-----|-------------------------------------|----------------------|
| 1. | Paguyuban Pelmani | Slamet |
| 2. | Paguyuban Abu Bakar Ali | Edi Susanto |
| 3. | Koperasi Tridarma | Mujio |
| 4. | Paguyuban Angkringan Malioboro | Yati |
| 5. | Paguyuban Handayani | Sogi Wartono |
| 6. | Paguyuban Lesehan Malioboro | Sukidi |
| 7. | PPKLY Unit 37 | Maryono |
| 8. | Paguyuban Pasar Sore | H. Sigit Purwanto |
| 9. | Kelompok Trimanunggal | Jio |
| 10. | Paguyuban Pasar Sentir | Ngatmin |
| 11. | Kelompok Pamarta | Saipullah (Mang Aep) |
| 12. | Paguyuban Seniman | Yoyok |
| 13. | Paguyuban Setengah Jam | Toto |
| 14. | Paguyuban Becak Malioboro | Jiono |
| 15. | Paguyuban Andong Malioboro | Jiono |
| 16. | Paguyuban Pengusaha Malioboro | Suryadi |
| 17. | Paguyuban Pengusaha Ahmad Yani | Nuktas |
| 18. | Paguyuban Ibu-ibu Kawasan Malioboro | Wati |
| 19. | Paguyuban Parkir Malioboro | Hanarto |
| 20. | Paguyuban Pamaya | Yanto |
| 21. | Paguyuban TKP Mall 2 | Iwan |

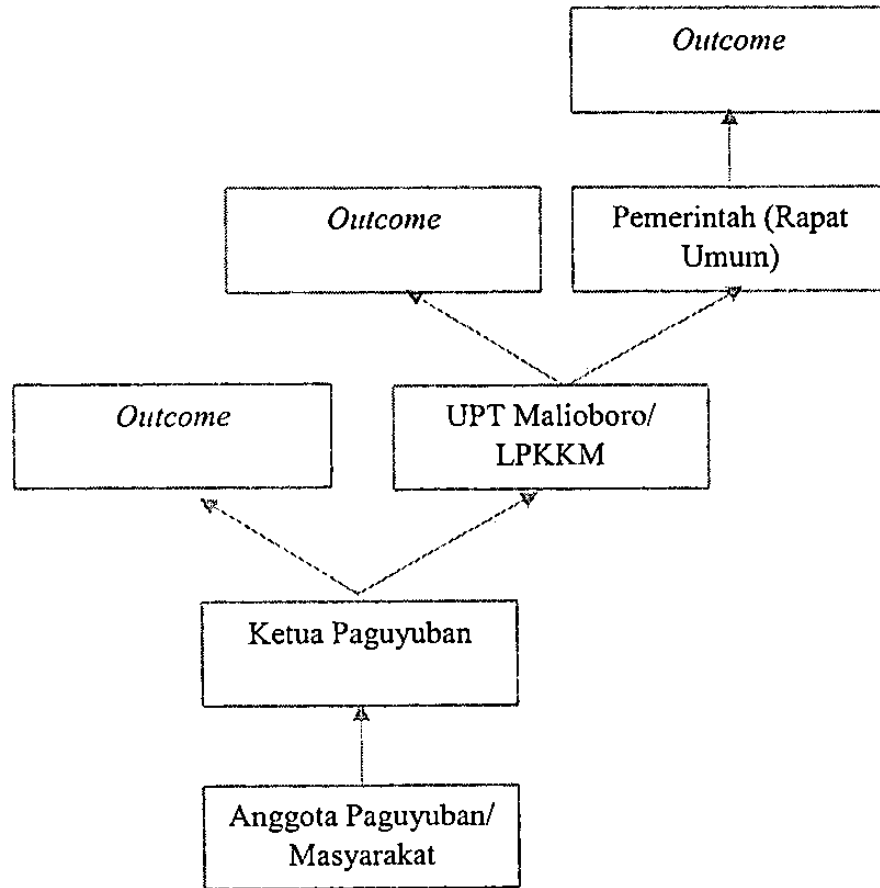
Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian, 2013

Dari tabel diatas terdapat 21 (dua puluh satu) paguyuban atau kelompok yang menaungi atau yang mewadahi aspirasi-aspirasi dari kelompok-kelompok atau individu-individu yang berada di dalamnya. Paguyuban-paguyuban diatas berdasarkan pada jenis-jenis pekerjaan yang digeluti oleh masing-masing

sama. Jumlah keseluruhan anggota paguyuban adalah sekitar 3500 anggota yang terbagi dari berbagai macam paguyuban.

Fungsi lain dari dibentuknya paguyuban atau kelompok selain untuk menjadi sarana menampung aspirasi anggotanya adalah untuk menyelesaikan konflik atau masalah-masalah yang di hadapi baik masalah individu maupun masalah kelompok. Masalah-masalah yang timbul akan diselesaikan secara musyawarah mufakat oleh internal kelompok. Adapun alur penyelesaian masalah atau dapat disebut dengan manajemen konflik dalam kelompok adalah sebagai berikut:

Gambar 3.3
Alur penyelesaian Masalah/Konflik



Sumber: Hasil Analisis Data Penelitian, 2013

Dari bagan diatas dapat dijelaskan bahwa setiap masalah baik itu konflik dari satu individu maupun konflik antar individu dalam kelompok, dalam penyelesaian konflik atau masalah tersebut akan berawal dari pelaporan individu yang bersangkutan kepada ketua kelompok, kemudian ketua kelompok akan berusaha menyelesaikan masalah atau konflik tersebut dengan cara musyawarah mufakat di dalam organisasi, jadi kemudian ketua akan mengumpulkan seluruh anggotanya untuk membicarakan masalah yang dihadapi dan berusaha menyelesaikannya. Dari

atau pada tahap tersebut akan menghasilkan dua kemungkinan yaitu kemungkinan pertama yaitu langsung ditemukannya jalan masalah dan selesailah masalah tersebut yang akan menghasilkan *outcome* atas kesepakatan bersama (musyawarah mufakat) dan kemungkinan kedua yaitu masalah tidak akan terselesaikan dan akan membutuhkan bantuan dari pihak ketiga yaitu dengan cara melaporkan atau membicarakannya dengan UPT Malioboro atau LPKKM untuk dibicarakan dan dicari solusinya, dalam tahap ini maka akan ada pembicaraan antara paguyuban dengan UPT Malioboro dan/atau dengan LPKKM, yang kemudian akan menghasilkan suatu kesepakatan atau *outcome* berdasar musyawarah mufakat.

Apabila masalah yang dihadapi terlalu rumit dan antara pihak UPT Malioboro, LPKKM dan paguyuban masih saja tidak ditemukan solusi atau *outcome* maka permasalahan tersebut akan melibatkan pihak yang lebih tinggi lagi yang mempunyai keterampilan dan pengetahuan yang lebih, yakni akan melibatkan pemerintah yang bersangkutan yang biasanya akan dibicarakan pada rapat umum atau rapat rutin yang biasanya dihadiri oleh seluruh *stakeholder* yang bersangkutan yang di dalamnya biasanya dihadiri oleh Walikota Yogyakarta. Dalam forum tersebut akan dibicarakan dan berusaha diselesaikan dengan bersama-sama dan

Dari pemaparan proses di atas sesuai dengan pernyataan ketua LPKKM Bapak Rudiarto yaitu sebagai berikut:

“Kalau ada masalah, paguyuban akan berusaha menyelesaikan sendiri, kalau tidak menemukan solusinya ya baru ke kami atau ke UPT Malioboro”.⁸⁰

Pernyataan tersebut sejalan dengan pernyataan dari ketua paguyuban Pelmani yaitu Bapak Slamet, yang mengatakan:

“Dalam Proses penyelesaian masalah yang terjadi pada Paguyuban tidak langsung ke UPT tetapi ke ketua paguyuban, dan kita akan berusaha menyelesaikannya internal paguyuban/kelompok terlebih dahulu”.⁸¹

Jadi dalam menyelesaikan konflik tidak harus sesuai dengan bagan di atas, bila masalah atau konflik itu mudah untuk diselesaikan, maka pada tataran paguyuban pun masalah tersebut akan terselesaikan.

Selain penyelesaian konflik, hubungan yang terjalin antara Masyarakat dengan Pemerintah adalah dalam hal komunikasi, partisipasi dan sebagainya. Hal tersebut dapat dilihat dari grafik dibawah ini.

⁸⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Rudiarto selaku ketua LPKKM, pada Jumat, 8 November 2013

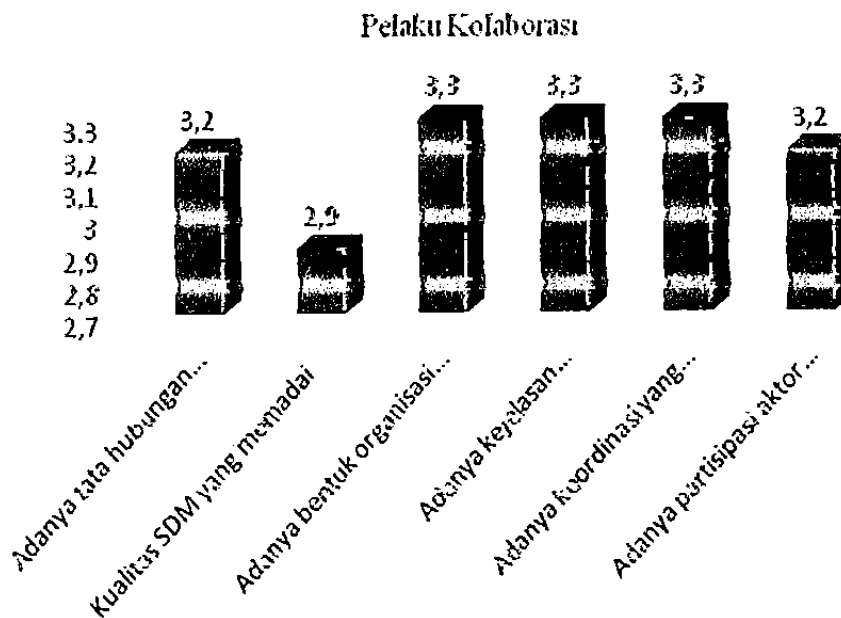
indikator dari pelaku kolaborasi dapat dilihat dari tabel dan grafik di bawah ini.

Tabel 3.3
Indeks Indikator Pelaku Kolaborasi

| Pelaku Kolaborasi | |
|---|--------|
| Indikator | Indeks |
| Adanya tata hubungan kerja antar instansi yang jelas. | 3,2 |
| Kualitas SDM yang memadai | 2,9 |
| Adanya bentuk organisasi yang jelas bagi setiap instansi/organisasi | 3,3 |
| Adanya kejelasan wewenang bagi setiap instansi/organisasi | 3,3 |
| Adanya koordinasi yang efektif antar instansi/organisasi | 3,3 |
| Adanya partisipasi aktor yang optimal | 3,2 |
| Rata-rata Indeks | 3,2 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Grafik 3.3
Indeks Indikator Pelaku Kolaborasi



Indikator pelaku kolaborasi rata-rata mendapatkan indeks 3,2. Indeks tersebut dapat dikatakan sangat baik. Nilai tertinggi di dapat dari indikator adanya bentuk organisasi yang jelas dan adanya koordinasi yang efektif yang mendapatkan indeks sama yaitu 3,3. Sedangkan indikator yang masih belum optimal dalam pelaksanaannya adalah kualitas SDM yang hanya mendapatkan indeks 2,9. Hal tersebut terlihat dari kualitas dan kuantitas SDM yang masih belum memadai dan masih tidak seimbang dengan jumlah masyarakat yang harus ditata atau di atur.

Melihat dari segi kepentingan dari masing-masing aktor kolaborasi, para pelaku memiliki kepentingan yang berbeda-beda namun memiliki tujuan yang sama yaitu kesejahteraan bagi seluruh aktor kolaborasi.

Kepentingan-kepentingan dari masing-masing aktor kolaborasi dapat

Tabel 3.4
Kepentingan Aktor Kolaborasi

| No | Aktor Kolaborasi | Kepentingan |
|----|--|--|
| 1 | UPT Malioboro/Pemerintah Kota Yogyakarta | Ketertiban kawasan Malioboro dan Peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kota Yogyakarta |
| 2 | Pelaku usaha (formal/Swasta) | Menjaga keberlangsungan usaha dan Mendapatkan kelancaran akseibilitas untuk pengunjung |
| 3 | LSM | Kepedulian terhadap lingkungan sosial kawasan Malioboro (masuk program kerja) |
| 4 | Pelaku Usaha (Masyarakat) | Dapat melakukan aktifitasnya dalam mencari nafkah untuk memenuhi kebutuhan hidup |
| 5 | Organisasi berbasis Masyarakat | Ketertiban dan Kemaslahatan anggotanya |

Sumber: Hasil analisis data

Dari kepentingan-kepentingan yang tertera dalam tabel di atas, dapat menjadi kan dasar kolaborasi antar aktor kolaborasi yang tujuannya akan mewakili kepentingan-kepentingan dari masing-masing aktor kolaborasi

B. Proses Kolaborasi

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Malioboro telah menjadi pengelola kawasan Malioboro yang paling berperan, hal tersebut dikarenakan UPT dibentuk dengan fungsi pengelolaan pariwisata, kebersihan, keindahan, pemeliharaan sarana prasarana, pembinaan ketentraman dan ketertiban, usaha perdagangan, penataan kawasan parkir dan transportasi yang berada di kawasan Malioboro. Dari fungsi-fungsi yang telah dimandatkan kepada

kolaborasi dengan organisasi/instansi lain dan pihak-pihak yang berkepentingan di dalamnya.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro tidak lepas dari proses kolaborasi yang dijalankan oleh banyak pihak yang bersangkutan. Proses kolaborasi yang dijalankan atau dilaksanakan oleh pelaku kolaborasi adalah sebagai berikut:

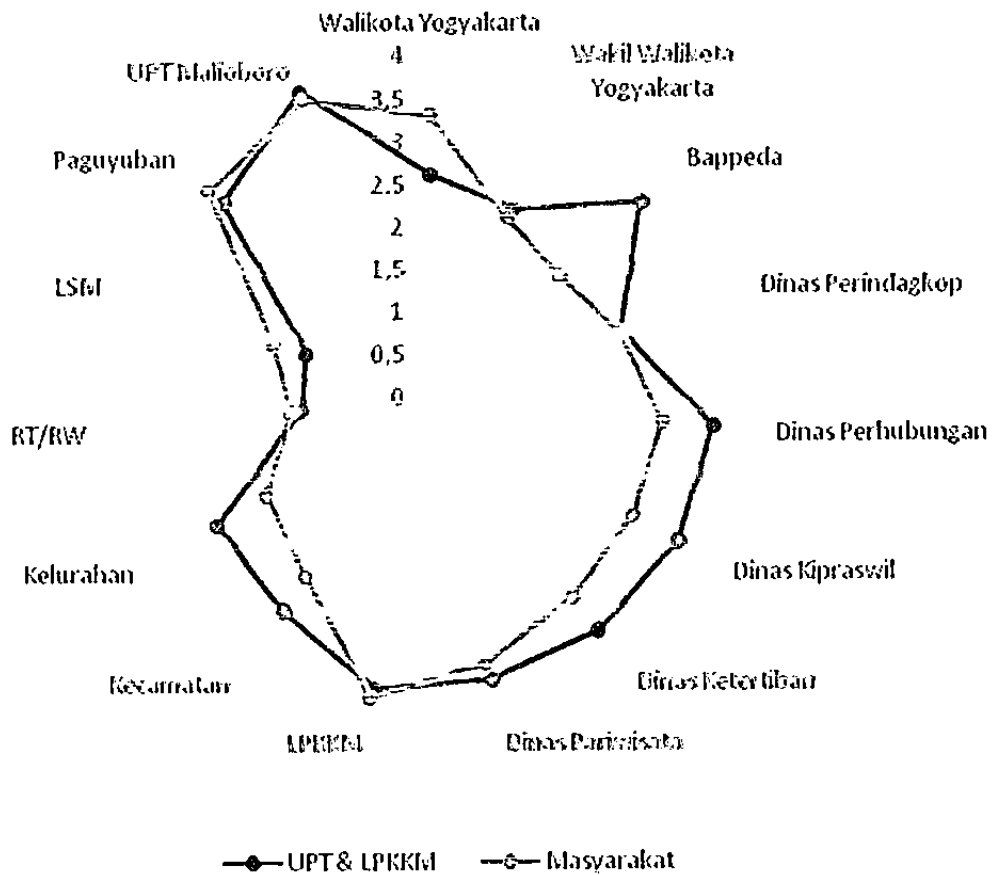
1. *Face to face*

Face to face yang diartikan dalam bahasa Indonesia yang berarti tatap wajah atau bertemu langsung dan dapat diartikan pula sebagai dialog. Dialog dalam proses kolaborasi ini sangat penting dijalankan. Dalam pengelolaan kawasan Malioboro, dialog ini wajib dilaksanakan oleh pelaku kolaborasi yang di dalamnya mencakup Pemerintah, Swasta, LSM, Masyarakat yang di dalamnya terdiri dari paguyuban-paguyuban atau kelompok-kelompok yang terdapat di kawasan Malioboro serta LSM juga terkait di dalamnya.

Adapun dialog dalam kolaborasi yang dilakukan oleh

Gambar 3.4
Jejaring Komunikasi Dalam Memecahkan Masalah

Siapa dan Seberapa sering pihak pemerintah dan masyarakat berdialog komunikasi untuk Memecahkan Masalah Penataan Kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Gambar diatas menunjukkan jejaring komunikasi yang dilakukan oleh UPT Malioboro, LPKKM dan Masyarakat (Paguyuban) dalam berdialog memecahkan masalah yang sedang dihadapi dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Garis berwarna biru menunjukkan rata-rata nilai dari penghitungan kuesioner dari UPT Malioboro dan LPKKM. Pihaknya (UPT Malioboro dan

menyangkut hambatan-hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan program. Permasalahan-permasalahan tersebut timbul baik dari individu sendiri, individu dengan individu, individu dengan kelompok, bahkan antara kelompok dengan kelompok.

Permasalahan yang berhubungan dengan kemaslahatan bersama dalam lingkungan Malioboro ini harus diselesaikan secara bersama, agar komunikasi terjalin dan tidak merugikan pihak lain dalam penyelesaiannya.

Dialog yang dilakukan antar pelaku kolaborasi diwujudkan dalam berbagai macam bentuk kegiatan. Dialog yang dilakukan oleh setiap instansi dan organisasi yang terkait dalam pengelolaan kawasan Malioboro dilakukan baik oleh organisasi itu sendiri, yaitu dialog yang dilakukan oleh satu instansi dan organisasi dan hanya dihadiri oleh anggota instansi atau organisasi itu sendiri dan pengurusnya. Dalam dialog pertemuan langsung itu hanya membahas hal yang berkenaan dengan organisasi atau instansi itu sendiri. Dalam dialog yang seperti ini, biasanya dilakukan sangat sering, karena lingkungannya lebih sempit dan lebih mudah mengkoordinasikannya.

Hal tersebut seperti yang dituturkan oleh Pak Jiono selaku

“Pertemuan di dalam paguyuban sering dilakukan, intensitasnya akan lebih sering jika menghadapi suatu masalah dalam kelompok”.⁸²

Selain dilakukan dengan internal paguyuban atau kelompok, dialog atau komunikasi tersebut dilakukan dengan pihak pemerintah atau instansi yang terkait dalam pengelolaan kawasan Malioboro, atau yang dianggap sebagai pihak yang memiliki keterampilan dan kemampuan di bidang yang bersangkutan.

Selain pemerintah (UPT Malioboro) dan LPKKM yang melakukan dialog, masyarakat pun melakukan dialog. Sesuai dengan hasil olah kuesioner dengan pertanyaan Kepada siapa dan seberapa sering bapak/ibu berdialog untuk memecahkan masalah penataan malioboro. Dalam Gambar 3.4 dapat dilihat rata-rata nilai dari kuesioner masyarakat bahwa pihak yang paling sering berdialog atau berkomunikasi dengan masyarakat adalah UPT Malioboro, hal tersebut dikarenakan UPT Malioboro memang sering melakukan pendekatan-pendekatannya dengan cara dibentuknya tim untuk melakukan pendekatan kepada paguyuban, itu dilakukan untuk mengetahui secara dalam bagaimana karakteristik paguyuban tersebut dan masalah-masalah yang sedang dihadapi. Selain itu UPT Malioboro sering melakukan

pertemuan rutin dengan pihak paguyuban-paguyuban tersebut, dan UPT Malioboro pun di dukung dengan pengaduan yang 24 jam.

Selain UPT Malioboro, masyarakat sering berkomunikasi dengan LPKKM, karena perannya sebagai wadah dari paguyuban-paguyuban maka LPKKM harus sering melakukan komunikasi dengan kelompok/paguyuban tersebut. Selain berkomunikasi dengan pihak luar, masyarakat pun selalu mengkomunikasikan masalahnya dengan berdialog dengan paguyuban itu sendiri, hal tersebut dilakukan untuk menyelesaikan masalah atau sekedar *sharing* informasi mengenai keadaan sekarang yang sedang dihadapi.

Dialog langsung tersebut biasanya dalam bentuk formal maupun informal. Maksud dari dialog formal bila di lakukan dengan cara resmi yang di hadiri oleh seluruh anggota paguyuban tersebut. Dan untuk pertemuan informal adalah ketika dialog tersebut tidak berlangsung dalam forum.

Dialog tersebut tidak hanya dilakukan dalam kelompok saja namun dilakukan antar organisasi atau paguyuban, hal tersebut bertujuan untuk membahas permasalahan yang lebih luas yang mencakup organisasi yang terkait.

Selain dialog antar organisasi atau instansi, dialog juga dilakukan oleh seluruh pelaku kolaborasi dalam pengelolaan

dihadiri oleh Walikota dan Dinas-dinas terkait serta seluruh perwakilan paguyuban terutama ketua dari paguyuban tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk membahas program yang sedang dilaksanakan, maupun dalam perencanaan program. Dalam pertemuan ini biasanya dilakukan sebulan sekali. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan pak Yanto, selaku Ketua Paguyuban Pamaya, adalah sebagai berikut:

“Sering rapat besar, bersama walikota, UPT Malioboro, dan paguyuban-paguyuban yang lain, ya sebulan sekali pasti ketemu bapak Walikota”.⁸³

Jadi dialog secara langsung (*face to face*) ini dilakukan oleh para pelaku kolaborasi dalam penataan kawasan malioboro. Hal tersebut bertujuan untuk menyamakan persepsi, penyaringan input dan yang akhirnya mencapai kesepakatan bersama dalam melakukan pengelolaan atau penataan kawasan Malioboro tersebut.

2. *Trust building*

Kepercayaan merupakan hal yang sangat penting dalam menjalin sebuah hubungan, terutama hubungan kerja yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama.

Didalam pengelolaan dan penataan kawasan Malioboro, kepercayaan merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh setiap stakeholders, hal tersebut untuk memperlancar dalam

pelaksanaan program. Dalam pelaksanaan program tidak mungkin dilakukan oleh satu organisasi atau instansi saja namun harus dilakukan oleh seluruh pihak yang bekepentingan dan yang berwenang dalam penataan dan pengelolaan kawasan Malioboro, karena di dalam pelaksanaan program pasti akan ada pembagian tugas baik dalam organisasi/instansi maupun antar organisasi/instansi.

Pelaku yang terlibat dalam pengelolaan kawasan Malioboro ini sudah saling percaya baik antar individunya maupun antar instansi atau organisasinya. Kepercayaan tersebut tidak mudah untuk dibangun, namun memerlukan waktu yang sangat panjang dalam membangun kepercayaan tersebut.

Dalam penataan kawasan malioboro kepercayaan antar individu dan antar organisasi sangat kuat, terutama kepercayaan dari masyarakat kepada pemerintah (terutama dalam hal ini pada UPT Malioboro), hal tersebut dikarenakan masyarakat yang di dalamnya paguyuban-paguyuban dan kelompok-kelompok yang terdapat di kawasan Malioboro, merupakan objek penataan kawasan Malioboro dan menjadi pengelola kawasan Malioboro pula, kelompok-kelompok tersebut harus menuruti karena kelompok-kelompok tersebut memiliki kepentingan di kawasan Malioboro, selain memiliki pengaruh di kawasan tersebut

Dalam membangun kepercayaan tidak ada trik dan tips khusus agar kepercayaan itu timbul dalam individu masing-masing. Kepercayaan terhadap orang lain tergantung individu-individu itu sendiri, dilihat dari kualitas diri masing-masing.

Dalam membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah yaitu dengan cara meningkatkan kualitas kerja pemerintah dan menjalankan program yang menguntungkan masyarakat dengan baik agar terasa manfaatnya terhadap pihak-pihak disekitar kawasan Malioboro. Dengan hal tersebut masyarakat akan lebih percaya dengan organisasi atau instansi tersebut.

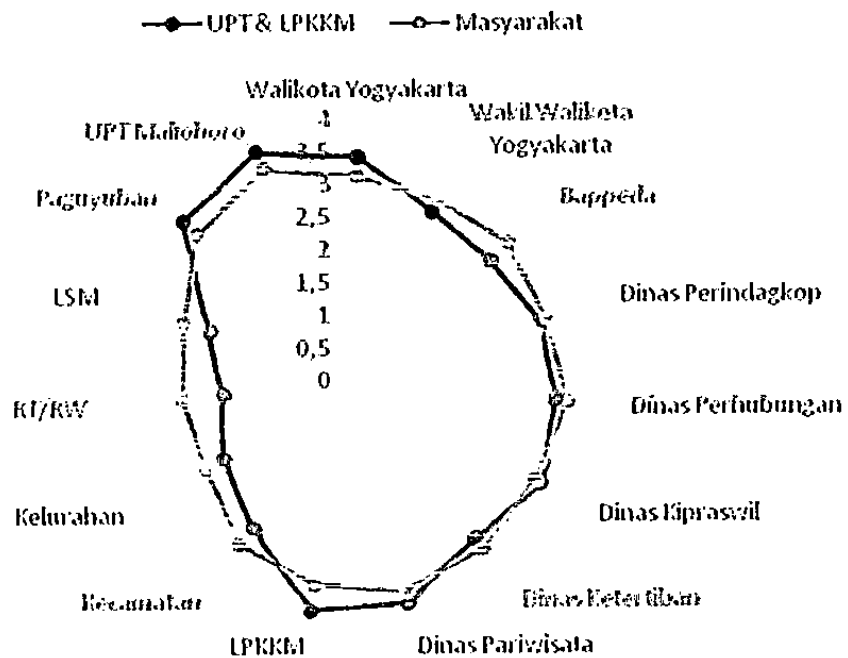
Kualitas kerja dalam pengelolaan kawasan Malioboro dapat dilihat dari organisasi atau instansi pemerintah membantu menyelesaikan masalah-masalah yang timbul. Hal tersebut sesuai dengan hasil olah data koesioner dengan pertanyaan, dengan siapa dan seberapa efektif orang/organisasi dalam membantu bapak/ibu

.....

Gambar 3.5

Efektifitas Organisasi Dalam Memikirkan dan Membantu Menyelesaikan Masalah di Kawasan Malioboro

Siapa dan Seberapa efektif Organisasi dalam memikirkan dan membantu menyelesaikan masalah penataan Kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Gambar diatas menunjukkan efektifitas organisasi dalam memikirkan dan membantu menyelesaikan masalah di kawasan Malioboro. Dilihat dari kuesioner dengan responden UPT Malioboro dengan LPKKM, menunjukkan bahwa organisasi yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah adalah SKPD-SKPD terkait, Walikota dan Paguyuban itu sendiri. Hal tersebut dikarenakan dinas-dinas tersebut lebih banyak memiliki pengetahuan, keterampilan bahkan pengalan dalam menyelesaikan masalah baik program atau pun kebijakan, karena sebelumnya

kemudian Walikota dianggap efektif dalam menyelesaikan masalah hal tersebut dikarenakan Walikota lebih mengetahui apa program bahkan keinginan Walikota sendiri selaku pemimpin, dan lebih mengetahui baik atau tidaknya suatu keputusan yang akan diambil. Selain dengan pihak pemerintah, penyelesaian masalah dilakukan dengan dilibatkannya paguyuban itu sendiri, hal tersebut dikarenakan paguyuban merupakan obyek yang ikut andil dalam pengelolaan dan penataan kawasan Malioboro. dengan masukan dari Paguyuban yang selaku masyarakat di kawasan Malioboro, Pemerintah akan lebih mengetahui apa yang diinginkan oleh Masyarakat.

Selain permasalahan yang berkenaan dengan penataan Malioboro, masalah pun timbul dari internal paguyuban atau bahkan antar paguyuban, dalam penyelesaian atau pemecahan masalah yang sedang dihadapi, organisasi yang aktif dalam memikirkan dan membantu menyelesaikan masalah berdasarkan kuesioner kepada masyarakat atau paguyuban adalah UPT Malioboro. UPT Malioboro ini sangat aktif dalam memikirkan permasalahan-permasalahan yang timbul dalam pengelolaan dan penataan kawasan Malioboro, hal tersebut dikarenakan tugas pokok dan fungsinya yang tertera langsung dalam Peraturan Walikota nomor 8 tahun 2012, di dalamnya sudah tertera dan terperinci tugas-tugasnya. Kemudian selain UPT Malioboro yang

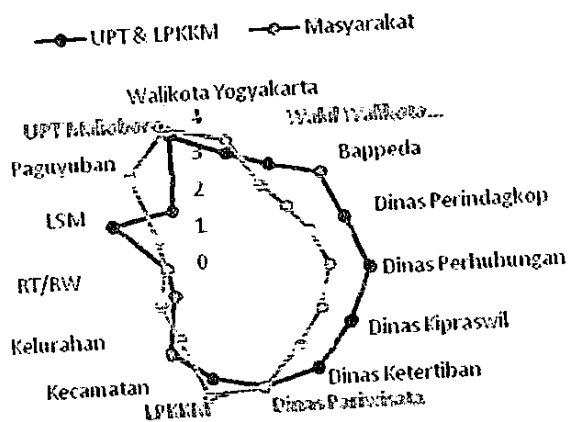
berperan aktif dalam memecahkan dan membantu menyelesaikan masalah adalah LPKKM, karena pihaknya merupakan wadah dari paguyuban-paguyuban yang menampung segala aspirasi dari masing-masing paguyuban dan bahkan berperan sebagai mediator dalam penyelesaian masalah yang terjadi dalam kelompok. Selain itu yang aktif berperan menangani masalah penataan kawasan Malioboro adalah Walikota sendiri.

Masyarakat menganggap efektif karena setiap bulannya, minimal sebulan sekali diadakan pertemuan rutin dengan Walikota Yogyakarta, hal tersebut bertujuan untuk menjalin komunikasi antara publik atau masyarakat dengan pemerintah. Ini juga didukung dengan sifat Walikotanya sendiri yang suka “blusukkan”, jadi Walikota sering terjin langsung ke lapangan bertujuan untuk mengetahui langsung bagaimana keadaan lapangan yang sebenarnya. Hal tersebut bagus dilakukan karena agar aspirasi masyarakat langsung sampai kepada pemimpin yang memiliki kewenangan.

Kepercayaan pun dibangun dari bagaimana pelaku-pelaku kolaborasi dalam berbagi dan mendapatkan informasi dalam menyelesaikan masalah. Adapun nilai rata-rata untuk hal tersebut

Gambar 3.6
Siapa dan Seberapa Efektif Organisasi Memberi Informasi

Siapa dan Seberapa Efektif Organisasi Memberi Informasi dalam Pengelolaan Kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Dari gambar di atas UPT Malioboro dan LPKMM sering mendapatkan informasi dalam menyelesaikan masalah adalah dari pihak UPT Malioboro sendiri dan dari SKPD-SKPD terkait. Hal tersebut dikarenakan dalam pelaksanaan program dan kebijakan yang berhubungan dengan wewenang SKPD terkait, harus dibicarakan dengan SKPD terkait karena pihak SKPD tersebut lebih memiliki pengalaman dan keterampilan dibidangnya masing-masing. Sedangkan pihak yang memiliki nilai rata-rata yang paling rendah adalah RT/RW dan Kelurahan.

Garis kuning dalam gambar menunjukkan persepsi masyarakat mengenai siapa dan seberapa efektif organisasi memberi informasi dalam pengelolaan kawasan malioboro. Pihak

atau organisasi yang dianggap efektif dalam memberikan informasi kepada masyarakat adalah UPT Malioboro. UPT Malioboro dianggap efektif dalam memberi informasi karena masyarakat menganggap UPT Malioboro adalah pihak yang memiliki kewenangan dalam hal yang berkaitan dengan kawasan Malioboro. Selain itu LPKKM adalah pihak lain yang dianggap efektif lagi oleh Masyarakat, hal tersebut dikarenakan LPKKM merupakan wadah dari paguyuban-paguyuban yang terdapat di kawasan Malioboro.

Selain dinilai dari kinerja, kepercayaan dapat pula dibangun dengan seringnya kita berkomunikasi dengan pihak-pihak paguyuban dan pemerintah yang lain seperti dinas-dinas. Dengan seringnya kita berkomunikasi maka akan sering berhubungan dan bertemu, dengan seperti itu maka akan lebih dekat hubungan emosional pula, dan kepercayaan itu akan terbangun dengan sendirinya.

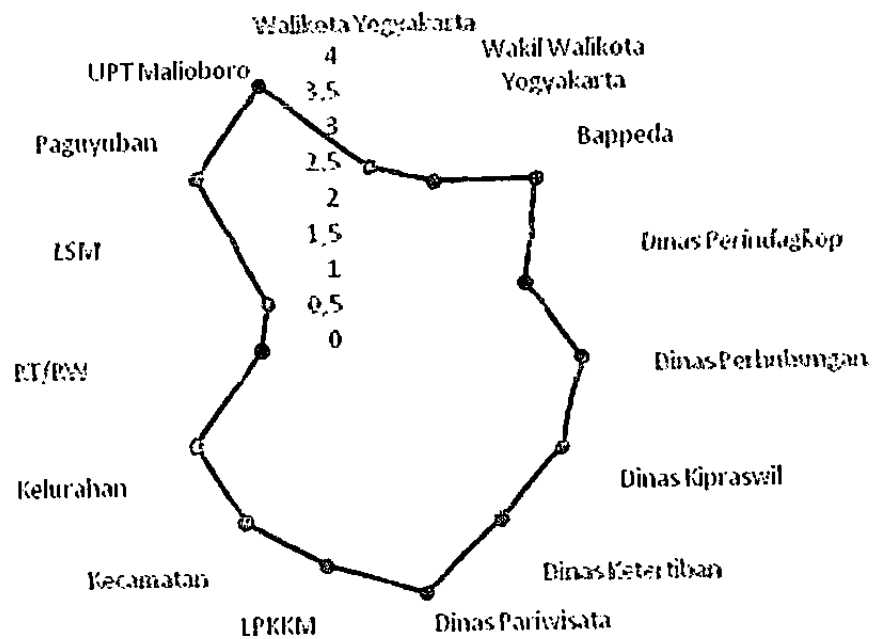
Sesuai dengan penuturan ketua UPT Malioboro, Bapak Syarief, yaitu:

“kita semua saling percaya. Kepercayaan itu timbul sendiri dengan seringnya kita berkomunikasi, makanya kita sering melakukan pertemuan-pertemuan, baik dengan pemerintah kota, Walikota, Dinas-dinas, dan yang paling utama adalah dengan paguyuban-paguyuban di kawasan Malioboro”.⁸⁴

Berikut gambar yang menunjukkan organisasi atau instansi yang dianggap memiliki keahlian dan keterampilan. Dan seberapa efektif masyarakat berkomunikasi dengan pihak-pihak tersebut.

Gambar 3.7
Komunikasi dengan Organisasi yang Memiliki Keahlian

Komunikasi dengan Organisasi yang Memiliki Keahlian dan Keterampilan



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Gambar diatas menunjukkan bahwa UPT Malioboro merupakan instansi/organisasi yang dianggap sebagai pihak yang memiliki pengetahuan, keahlian dan keterampilan mengenai kawasan Malioboro beserta masalah-masalahnya dan cara penyelesaiannya. Selain UPT, Dinas-dinas yang terkait pun menunjukkan bahwa dinas-dinas tersebut memiliki keterampilan

masalah di kawasan Malioboro. UPT Malioboro akan mengkomunikasikan segala bentuk permasalahan, kebijakan dan program kepada dinas-dinas terkait karena menganggap dinas-dinas lah yang memiliki keterampilan dan keahlian dalam menyelesaikan permasalahan dikawasan malioboro, hal tersebut dilihat dari pengalaman dinas-dinas yang telah lama mengurus kawasan Malioboro sebelum dilimpahkannya kewenangannya kepada UPT Malioboro.

3. *Commitment to the process*

Komitmen dalam proses kolaborasi itu penting. Karena komitmen akan menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu kolaborasi dalam mencapai tujuan yang sama. Komitmen berkaitan erat dengan motivasi individu atau kelompok dalam berpartisipasi dalam merumuskan maupun menjalankan program bersama dalam mencapai suatu tujuan.

Komitmen ini berawal pada penyusunan atau perumusan kebijakan atau program secara bersama-sama (seluruh pelaku kolaborasi terlibat) dan membuat suatu kebijakan atau program yang disetujui oleh semua pihak, dengan proses menampung seluruh masukan dan menyaringnya sesuai kesepakatan bersama.

Individu-individu dalam kolaborasi akan berkomitmen jika

kebijakan atau program tersebut merupakan kepentingan dari

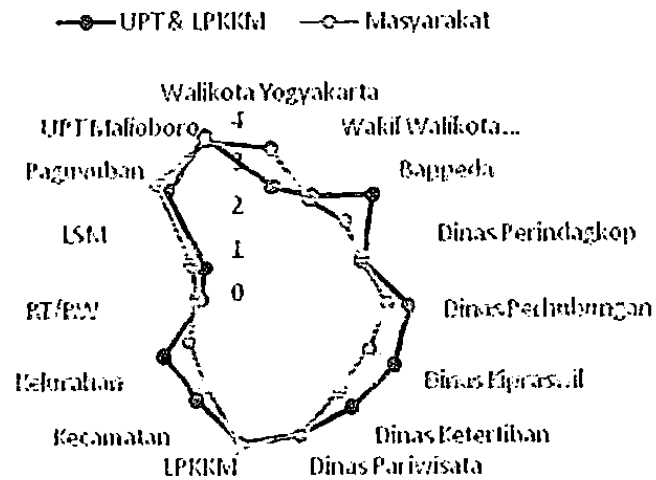
individu tersebut, sebaliknya komitmen akan lemah jika program atau kebijakan tersebut tidak mempresentasikan kepentingannya.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro seluruh pelaku kolaborasi memiliki komitmen yang kuat dalam mewujudkan kawasan Malioboro yang aman, nyaman dan tertib. Hal tersebut ditunjukkan dengan kemauan dan kerja keras yang dilakukan oleh masing-masing pihak, seperti UPT Malioboro yang terus melakukan pengelolaan kawasan Malioboro, paguyuban-paguyuban yang mudah diatur dan mau melaksanakan apa yang di instruksikan oleh UPT Malioboro yang berkaitan dalam penataan kawasan Malioboro.

Komitmen dapat ditunjukkan bagaimana keterlibatan pihak-pihak berkolaborasi dalam keterlibatannya akan penyelesaian masalah dan bahkan pelaksanaan program dan kebijakan dalam penataan Kawasan Malioboro. hal tersebut dapat dilihat dari indeks dibawah ini

Gambar 3.8
Siapa dan Seberapa Sering Organisasi Terlibat Dalam
Menyelesaikan Masalah Penataan Kawasan Malioboro

Siapa dan seberapa sering organisasi terlibat dalam menyelesaikan masalah penataan kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Gambar di atas adalah hasil olahan koesioner dengan responden UPT Malioboro dengan LPKKM. Menurut pihaknya organisasi yang paling sering dilibatkan dalam menyelesaikan masalah di kawasan Malioboro adalah UPT Malioboro sendiri, LPKKM, Dinas Pariwisata dan Paguyuban. Dan yang mendapatkan indeks paling rendah adalah LSM dan RT/RW. Hal tersebut dilihat dari keterkaitan dan wewenang pihak-pihak tersebut dalam menyelesaikan masalah di kawasan Malioboro.

Komitmen tersebut juga terwujud dengan pelaksanaan tugas dan wewenang masing-masing dari setiap pelaku kolaborasi dengan baik. Komitmen tersebut dapat dilihat dari partisipasi yang

program atau kebijakan yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun penilaian partisipasi dari masyarakat tersebut dapat dilihat dalam tabel dan grafik di bawah ini.

Garis kuning pada gambar 3.8 diatas menunjukkan seberapa sering masyarakat dilibatkan dalam menyelesaikan masalah penataan kawasan Malioboro dan pihak yang paling sering melibatkan masyarakat. Grafik diatas meperlihatkan bahwa UPT Malioboro merupakan pihak yang paling tinggi mendapatkan indeks yaitu sebesar 3,8. UPT Malioboro mendapatkan nilai tersebut sebanding dengan kinerjanya yang memang selalu melibatkan pihak-pihak masyarakat yang diwakili oleh paguyuban-paguyuban dalam penyampaianya. Pihak UPT Malioboro sering melakukan pendekatan dengan paguyuban untuk menyampaikan tujuan dan programnya, bahkan untuk mengatasi permasalahan yang timbul.

Tidak berbeda dengan aspek-aspek sebelumnya, RT/RW merupakan pihak yang mendapat nilai terkecil yaitu hanya 1,8. Hal tersebut dikarenakan RT/RW sudah tidak memiliki kewenangan dalam penataan kawasan Malioboro.

4. *Shared Understanding*

Shared understanding ini dapat diartikan sebagai pemahaman bersama dalam mencapai tujuan, atau dapat pula

sama antar pelaku kolaborasi, atau bahkan dapat diartikan sebagai kesepakatan tentang pengetahuan yang relevan yang diperlukan untuk mengatasi masalah.

Dalam *shared understanding* ini sangat berkaitan erat dengan komunikasi yang terjalin. Dengan komunikasi tersebut seluruh pelaku kolaborasi akan berbagi pengetahuan dalam mengatasi permasalahan.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro, hal tersebut dibuktikan dengan musyawarah mufakat dalam berbagai hal. Terutama dimulai dengan perencanaan program dan kebijakan dalam penataan kawasan Malioboro serta pengelolaan kawasan Malioboro, yang mana masukan-masukan atau input dari masyarakat akan ditampung dan disaring secara bersama-sama dan dibicarakan secara bersama-sama agar program dan kebijakan tersebut mencakup kepentingan seluruh pihak. Selanjutnya dalam pelaksanaan program atau kebijakan pun dilaksanakan secara bersama-sama dengan pembagian tugas dan wewenang kepada pihak-pihak yang memiliki keterampilan dalam bidangnya. Dalam pelaksanaan program tersebut tak lepas dari komitmen yang kuat agar tercapainya suatu tujuan yang diinginkan. Dan dalam pencapaian tujuan tersebut dilaksanakan secara bersama-sama

Hal tersebut sesuai pernyataan dari Ketua UPT Malioboro,
Bapak Syarief, yaitu sebagai berikut:

“Dalam mengatasi masalah atau dalam pengelolaan Malioboro ini kami UPT Malioboro, selalu mengkomunikasikannya dengan seluruh pihak, untuk mencapai kesepakatan bersama dalam mengatasi masalah dan mencapai tujuan yang kami inginkan, agar semuanya tidak ada yang dirugikan”⁸⁵

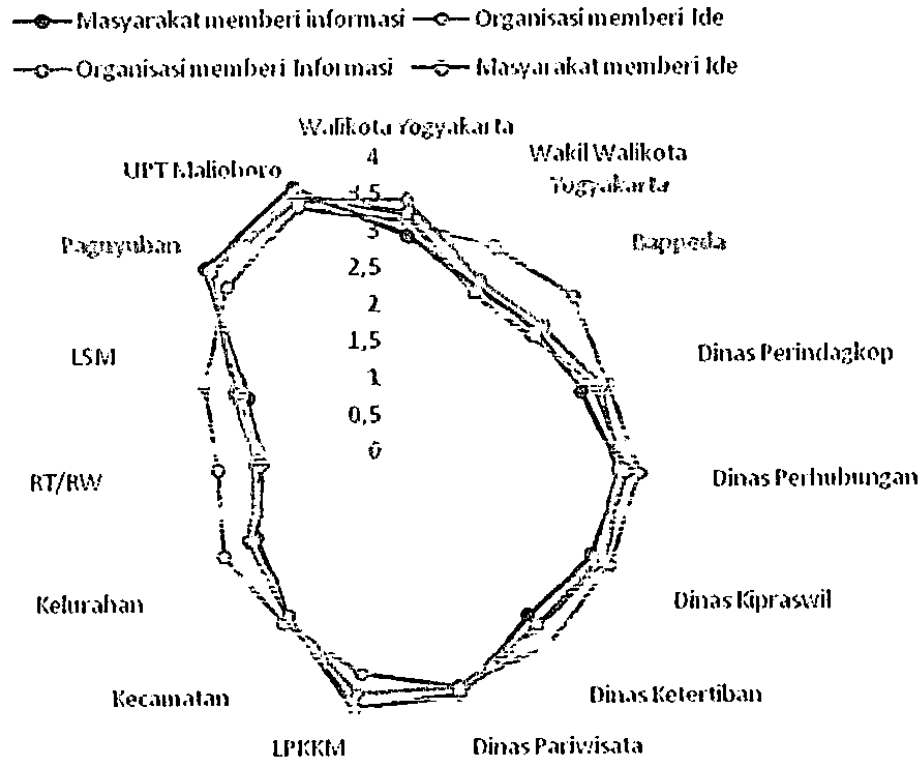
Maka dalam pengelolaan kawasan Malioboro dan penataan kawasan Malioboro ini dilakukan dengan musyawarah mufakat yang nantinya akan menjurus pada persamaan tujuan yang ingin dicapai dan bagaimana cara mengatasi masalah atau konflik yang berdasar pada musyawarah mufakat, yang hasilnya tidak akan ada pihak yang dirugikan.

Selain itu *shared understanding* dilakukan dengan dilihatnya seberapa efektif pihak-pihak yang bersangkutan memberikan informasi lapangan (kawasan malioboro) kepada pemerintah atau kepada pihak-pihak yang bersangkutan lainnya. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar dibawah ini:

⁸⁵ Hasil wawancara pada Rabu, 9 Oktober 2013

Gambar 3.9
Tingkat Efektifitas dan peran Organisasi dalam Penyebaran Informasi dalam penataan kawasan Malioboro

Tingkat Efektifitas dan peran Organisasi dalam Penyebaran Informasi dalam penataan kawasan Malioboro



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Dari gambar di atas dengan garis warna biru maka dapat dilihat bahwa masyarakat merasa lebih efektif memberikan informasi lapangan kepada UPT Malioboro, karena masyarakat beranggapan UPT Malioboro adalah pihak yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan kawasan Malioboro dan lebih membutuhkan informasi mengenai apa yang sedang terjadi di lapangan atau lingkungan sekitar Malioboro. Pihak yang paling tidak efektif adalah RT/RW, karena pihaknya dianggap tidak

Selain dilihat dari informasi yang diberikan dari masyarakat, *shared understanding* juga melihat bagaimana informasi atau input yang diberikan pemerintah atau instansi yang terkait kepada masyarakat. Hal tersebut dapat dilihat garis warna abu-abu menunjukkan seberapa besar peran organisas/instansi dalam memberikan informasi (menurut UPT dan LPKKM). Pihak yang mendapatkan nilai rata-rata rtinggi adalah UPT Malioboro dan SKPD pun tak kalah tinggi. jadi dapat disimpulkan bahwa pihak-pihak terkait aktif dalam meberikan informasi.

Selain kepada Pemerintah pihak-pihak yang memerlukan informasi dalam menyelesaikan masalah di kawasan Malioboro adalah Paguyuban. Di bawah ini adalah hasil olah data koesioner dari paguyuban adalah sebagai berikut (lihat gambar 3.9 garis warna merah). Dari hasil pengolahan koesioner dengan pertanyaan “Bagaimana dan seberapa besar peran organisasi dalam memberikan ide baru/informasi bagi bapak/ibu”, didapatkan hasil penilaian bahwa UPT Malioboro menjadi instansi atau organisasi yang memiliki peran yang sangat besar dalam memberikan informasi dan ide-ide kepada Masyarakat, yaitu dengan nilai rata-rata 3,7. Hal tersebut di dukung dengan fungsi UPT Malioboro yang menjadi Unit Pelaksana di kawasan Malioboro yang menjalankan tupoksinya sesuai perwal. Sedangkan yang mendapatkan nilai rata-rata yang paling kecil adalah PT/DW

dikarenakan RT/RW tidak memberikan peran yang efektif dalam memberikan informasi, ide dan masukan kepada Masyarakat. Hal tersebut di dukung dengan pernyataan Bapak Jiono adalah sebagai berikut:

“Dalam proses memberikan masukan yang lebih sering adalah UPT Malioboro, karena kantornya lebih dekat jadi mudah untuk dijangkau”.⁸⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwa Masyarakat lebih percaya kepada UPT Maliobro untuk mendapatkan informasi. Karena UPT lebih mudah untuk dihubungi dan lebih mudah prosedur dalam prosesnya.

Masukan, saran dan ide-ide dari Masyarakat pun penting dalam membangun kolaborasi yang baik antara pemerintah dan masyarakat. Efektifitas masukan yang diberikan dari masyarakat kepada pemerintah di kawasan Malioboro dapat dilihat dalam gambar 3.9 dengan garis warna kuning diatas menunjukkan kepada siapa masyarakat memberikan masukannya yang dirasa lebih efektif. Masyarakat merasa sangat efektif bila masukannya disampaikan kepada UPT Maliobro ini dilihat dari indeks yang di dapat yaitu sebesar 3,8, hal tersebut dikarenakan UPT Malioboro dalam memberikan pelayanan selama 24 jam baik langsung maupun via telepon, ini yang dapat mempermudah masyarakat mengakses masukannya atau pengaduannya kepada UPT Malioboro. Dan sebaliknya, pihak yang paling tidak efektif yaitu RT/RW yang hanya mendapat indeks 2,0. Hal

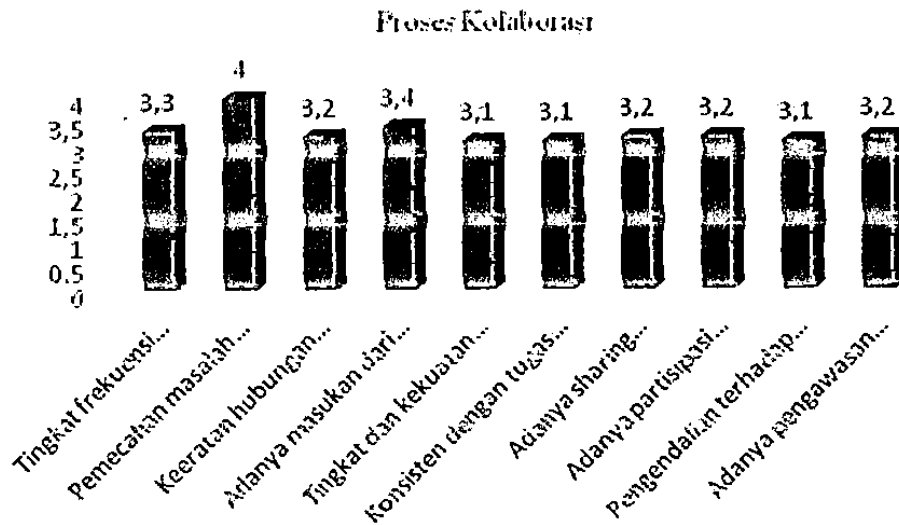
tersebut dikarenakan RT/RW dianggap pihak yang tidak bersangkutan dengan pengaduan yang akan masyarakat sampaikan.

Dari keseluruhan indikator yang telah dipaparkan diatas dapat disimpulkan dengan indeks rata-rata seperti pada tabel dan Grafik dibawah ini:

Tabel 3.5
Indeks Indikator Proses Kolaborasi

| Proses Kolaborasi | |
|---|---------------|
| Indikator | Indeks |
| Tingkat frekuensi hubungan interaksi antar aktor terjalin | 3,3 |
| Pemecahan masalah secara bersama | 4 |
| Keeratan hubungan antar organisasi terjalin | 3,2 |
| Adanya masukan dari publik/masyarakat | 3,4 |
| Tingkat dan kekuatan <i>trust</i> antar instansi/organisasi | 3,1 |
| Konsisten dengan tugas dan kewajiban | 3,1 |
| Adanya <i>sharing</i> wawasan dan pengetahuan | 3,2 |
| Adanya partisipasi stakeholder dalam pelaksanaan program | 3,2 |
| Pengendalian terhadap pelaksanaan program | 3,1 |
| Adanya pengawasan pelaksanaan program dari setiap stakeholder | 3,2 |
| Rata-rata Indeks | 3,3 |

Grafik 3.4
Indeks Indikator Proses Kolaborasi



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Dinilai dari indikator-indikator pada proses kolaborasi dihasilkan rata-rata indeks pada proses kolaborasi adalah sebesar 3,3. Indeks tersebut dapat dinyatakan bahwa proses kolaborasi yang telah dilaksanakan sangat baik. Dilihat dari indikator-indikator yang terlaksana dengan baik.

C. Model Kolaborasi

Model kolaborasi yang digunakan adalah untuk menganalisis bagaimana proses kolaborasi yang digunakan dalam pengelolaan kawasan Maloboro. Dalam model kolaborasi dalam pengelolaan kawasan Malioboro menyangkut hal-hal sebagai berikut:

1. *Starting conditions*

Pada tahap ini menjelaskan kondisi awal pada kawasan

Malioboro yang terdapat pada kondisi awal yaitu pihak-pihak yang

terkait memiliki pemikiran atau tujuan yang berbeda-beda, yang dari perbedaan tersebut dapat menimbulkan konflik.

Kawasan Malioboro yang merupakan ikon Kota Yogyakarta awalnya sebuah kawasan yang dikuasai oleh pihak-pihak yang merasa menguasai kawasan tersebut atau yang merasa kawasan tersebut adalah wilayah kekuasaannya, yang berdampak pada setiap masyarakat yang ingin menjadi pedagang atau membuka lapak dikawasan tersebut harus izin kepadanya. Orang-orang merasa mempunyai kekuasaan tersebut dapat dikatakan sebagai “preman” yang menguasai wilayah tersebut. Ini sesuai dengan penjelasan Bapak Syarief selaku ketua UPT Malioboro:

”Sebelum adanya UPT Malioboro keadaan awal dari kawasan Malioboro itu adalah kawasan ini dikuasai oleh pihak yang merasa berkuasa atau biasa kita sebut “preman”, yang biasanya membayar pajak kepada preman tersebut dan apabila ingin izin membuka usaha di kawasan ini harus izin kepada preman tersebut”.⁸⁷

Dari pernyataan diatas pemerintah pun belum bisa mengendalikan dan melakukan pengawasan pada wilayah tersebut dengan baik. Setelah dibentuknya UPT Malioboro, pihaknya menyelesaikan masalah tersebut dengan melakukan pendekatan-pendekatan kepada pihak yang merasa memiliki kekuasaan dikawasan tersebut. Kemudian secara perlahan, preman-preman

tersebut pun hilang dan sekarang sudah tidak ada kelompok-kelompok yang merasa menguasai wilayah Malioboro.

Dengan melakukan dialog langsung antar pihak seperti pemerintah, masyarakat dan swasta, maka dalam forum tersebut berusaha menyatukan pemikiran dan merancang suatu tujuan yang mana tujuan tersebut merupakan cerminan kepentingan dari masing-masing pihak yang bersangkutan. dari dialog tersebut maka menghasilkan konsensus mengenai tujuan yang akan dicapai secara bersama-sama.

2. *Power/Resorce Imbalances*

Ketidakseimbangan sumber daya pada pengelolaan kawasan Malioboro, ditunjukkan pada kualitas dan sumber daya manusia yang tidak seimbang. Hal tersebut ditunjukkan pada pegawai atau SDM pada UPT Malioboro terdiri dari individu-individu yang memiliki pendidikan yang tinggi dengan gaji dari pemerintah yang mencukupi. Namun dengan organisasi masyarakat yang terdiri dari individu-individu yang berpendidikan rendah dan tanpa insentif bagi kinerjanya.

Adapun Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh UPT

Tabel 3.6
Jabatan dan Pendidikan SDM UPT Malioboro

| No | Jabatan | Pendidikan terakhir |
|----|---|----------------------|
| 1 | Kepala UPT Malioboro | S1 IPDN |
| 2 | Kepala Subbag Tata Usaha | SI Ilmu Pemerintahan |
| 3 | Staf TU | S2 Hukum |
| 4 | Staf divisi pemeliharaan kebersihan, pertamanan, sarana dan prasarana | SMA, S1 pendidikan |
| 5 | Staf divisi ketentraman, ketertiban dan lalu lintas | S1 ilmu Pemerintahan |
| 6 | Staf Divisi Pemberdayaan dan Promosi | S1 Hukum |
| 7 | Staf Keuangan | S1 |
| 8 | Staf administrasi | D3 Administrasi. |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Selain Sumber Daya Manusia, sumber daya anggaran pun dibutuhkan dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Dana anggaran yang digunakan dalam pengelolaan kawasan Malioboro adalah dana yang berasal dari dana Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Selain itu sumber daya peralatan yang mendukung pelaksanaan pengelolaan kawasan Malioboro dimiliki oleh Kantor UPT Malioboro dan Dinas Ketertiban Kota Yogyakarta. Namun kendala dirasakan oleh Dinas ketertiban karena masih kurangnya peralatan dalam melaksanakan penertiban sehingga menghambat dalam melakukan penertiban. Berbeda halnya dengan Sumber daya peralatan yang dimiliki oleh UPT Malioboro sudah

UPT Malioboro memiliki radio untuk menyampaikan sejumlah informasi yang berkaitan dengan Malioboro. Siaran radio dilakukan setiap hari mulai dari 08.00-23.00 dengan pergantian 3 kali shift. Dalam siaran radio yang di disampaikan banyak hal mulai dari peningkatan kebersihan, aturan-aturan yang harus dipatuhi para pedagang dan lainnya. Selain Radio, dalam rangka mendukung peningkatan keamanan di Malioboro. UPT Malioboro memiliki CCTV yang berfungsi untuk memantau aktivitas di Malioboro. Termasuk untuk memantau pedagang kaki lima yang berada di Malioboro. Petugas pengamat CCTV melakukan kegiatannya 24 jam dengan 2 kali shift. Sumber daya peralatan lain yang dimiliki oleh kantor UPT Malioboro adalah *Handy Talk*.

Handy talk digunakan sebagai alat komunikasi yang dapat dengan cepat menghubungkan petugas-petugas yang diterjunkan untuk mengawasi Malioboro. Petugas yang diterjunkan untuk memonitoring kawasan Malioboro setiap harinya berjumlah 2 staf dari divisi ketentraman, ketertiban dan lalu lintas tersebar di berbagai titik lokasi Malioboro. Sarana dan prasarana terkait dengan gedung yang digunakan sebagai kantor UPT Malioboro. UPT Malioboro belum memiliki gedung sendiri jadi gedungnya masih terletak dibelakang gedung Dinas Pariwisata Provinsi DIY. Kantor UPT Malioboro memiliki luas bangunan sekitar 400 m².

subbag tata usaha secara terpisah, ruang bagi para staf di UPT, balai pertemuan, ruang rapat. Balai pertemuan difungsikan untuk pertemuan paguyuban-paguyuban di malioboro. Kantor UPT Maliboro juga memiliki sarana kerja seperti meja, kursi yang jumlahnya cukup banyak, serta computer yang cukup lengkap.

Namun dari sumber daya yang dimiliki masih tidak seimbang dengan apa yang harus dikelola oleh UPT Malioboro. seperti dilihat dari segi SDM yang dimiliki oleh UPT Malioboro, SDM tersebut masih belum cukup untuk menangani setiap lapisan masyarakat yang jumlahnya sekitar 3500 orang, yang hanya dikelola oleh atau dibina oleh sekitar 50 orang. Hal tersebut membuat sumber daya yang tidak seimbang.

Sumber daya yang dimiliki oleh LPKKM yang dilihat dari segi pendidikan tidak sama dengan SDM yang terdapat di UPT Malioboro. SDM yang terdapat LPKKM rata-rata berpendidikan rendah seperti sekolah dasar dan Sekolah Menengah. Bahkan ada yang tidak berpendidikan sekali pun. Dalam organisasi seperti pada LPKKM tidak diutamakan pendidikan yang tinggi, yang lebih penting adalah pengalaman dan pengetahuan dan komitmen pada program yang telah direncanakan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Budiarti selaku ketua LPKKM.

“tidak semua anggota LPKKM memiliki pendidikan yang tinggi, seperti saya. Kita mementingkan komitmen dan kemauan anggota untuk menjalankan program”⁸⁸

Para pengurus LPKKM tidak memiliki tarap pendidikan yang tinggi, namun hal tersebut tidak menjadi penghalang atau penghamabat dalam proses kolaborasi dalam pengelolaan kawasan Malioboro.

Dari sumber daya yang berbeda tadi, para pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan kawasan Malioboro tetap bisa berkolaborasi dengan baik, karena dalam berkolaborasi tersebut mereka dapat mencapai tujuan yang dapat menguntungkan kedua pihaknya.

3. *Incentives to participate*

Dalam pelaksanaan tugasnya, ada penghargaan dan ada hukuman bagi anggota atau karyawan UPT Malioboro. bukan hanya penghargaan materil yang dimaksud akan tetapi penghargaan sosial yang akan di dapat, seperti pujian dari atasan, kepercayaan dari semua rekan kerja dan bahkan sampai diberi penghargaan lain.

Namun hal tersebut berbanding terbalik dengan LPKKM. LPKKM melaksanakan tugasnya dalam hal pengelolaan kawasan Malioboro ini secara sukarela, ini merupakan tindakan sosial dari

masyarakat Malioboro. hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bapak Rudiarto selaku ketua LPKKM yaitu sebagai berikut:

“Kita tidak mendapatkan upah sepeser pun dari tindakan atau kerja kami terhadap Malioboro. kami melakukannya dengan sukarela”.⁸⁹

LPKKM melakukan hal-hal yang berkenaan dengan penataan maupun pengelolaan kawasan Malioboro dilakukan hanya demi kemaslahatan masyarakat Malioboro yang kesehariannya mendapatkan nafkah di tempat tersebut. Berusaha membuat aman, nyaman dan sejahtera akan kawasan tersebut dan Masyarakatnya. Baik nya kinerja dari LPKKM hanya akan diberi penghargaan sosial dari Masyarakat di kawasan Malioboro, dan buruknya kinerja LPKKM pun hanya akan mendapatkan sanksi sosial dari masyarakat.

Hal yang sama pun terjadi pada pengurus-pengurus paguyuban yang menampung banyak anggota masyarakat sesuai dengan profesi yang ditekuninya. Pengurus-pengurus paguyuban pun menyumbangkan tenaga, pikiran dan waktunya secara sukarela tanpa adanya pamrih.

4. *Prehistory of antagonism and cooperation*

Kawasan Malioboro merupakan pusat Kota Yogyakarta yang dimana kawasan tersebut, berlangsung berbagai macam kegiatan, seperti pemerintahan, perekonomian, dan pariwisata di

Kota Yogyakarta, sehingga dengan demikian kawasan Malioboro mempunyai peranan yang sangat vital, tidak hanya kegiatan pemerintahan melainkan juga kegiatan bisnis.

Premanisme merupakan sejarah yang melatarbelakangi kerjasama dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Sejarah yang bertentangan ini muncul hanya antara premanisme yang awalnya merupakan pihak yang merasa menguasai kawasan Malioboro, dengan pemerintah yang diwakili oleh UPT Malioboro. Kelompok preman akan merasa terganggu dan tidak nyaman jika dilakukan penertiban terhadap kelompoknya, dan hal tersebut merupakan kendala awal dan merupakan tugas awal dari UPT Malioboro untuk menghilangkan hal-hal semacam premanisme.

Selain premanisme, faktor lain yang memicu konflik adalah ketika pendirian *Mall* dan toko-toko besar di kawasan Malioboro akan dibangun. Hal tersebut membuat pedagang-pedagang kecil merasa akan dirugikan. Ini menjadi dilema bagi pemerintah Kota Yogyakarta dalam menentukan kebijakan perijinan pendirian *Mall* dan toko-toko besar di kawasan Malioboro. Namun pada akhirnya toko-toko besar tersebut berdiri atas persetujuan Sultan Hamengku Buwono X.

Dengan berdirinya *Mall* atau toko-toko besar tidak mematikan usaha-usaha tradisional yang terdapat di kawasan

tersebut. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Ibu Wati selaku ketua paguyuban Ibu-ibu kawasan Malioboro

“meskipun bersanding dengan *Mall* atau toko-toko besar, tak lantas menyurutkan minat pembeli untuk membeli di toko-toko tradisional yang ada di kawasan Malioboro”⁹⁰

Selain itu konflik awal yang timbul adalah antara pemilik toko dengan pedagang kaki lima yang berjualan di depan toko, ini menjadi konflik antara kedua pihak yang mana pemilik toko merasa dirugikan karena menutupi areal pertokoan dengan para pedagang kakilima didepannya. Disini timbul dua konflik yaitu konflik penggunaan ruang dan konflik kepentingan.

Konflik-konflik yang timbul di atas dapat terselesaikan dengan adanya konsep penataan Pedagang Kaki Lima (PKL) yang dapat menguntungkan berbagai pihak yang berkepentingan, tanpa mengakibatkan terganggunya estetika Kota dan ketertiban umum.

Permasalahan ini berhasil dipecahkan dengan adanya tingkat kepercayaan yang tinggi dan adanya saling ketergantungan antara UPT Malioboro dengan Masyarakat yang sudah sangat resah adanya premanisme yang terjadi di lingkungannya.

5. *Facilitative leadership*

Pemimpin merupakan unsur yang sangat penting dalam mengarahkan anggotanya untuk bisa mengerjakan tugas dan wewenangnya dengan baik agar tujuan pun tercapai. Pemimpin

yang baik adalah pemimpin yang jujur, bertanggung jawab dan dapat membimbing anggotanya (bawahannya) dalam menjalankan tugas dan wewenangnya dalam mencapai tujuannya.

Banyak oraganisasi atau instansi yang terlibat dalam pengelolaan kawasan Malioboro. Pihak-pihak tersebut adalah UPT Malioboro, LPKKM dan Masyarakat. dan masyarakat tersebut membentuk kelompok-kelompok paguyuban. Dari pihak-pihak tersebut tidak lepas dari sosok pemimpin yang baik yang memiliki pengetahuan dan pengalam yang baik dalam bidangnya.

Pemimpin dalam paguyuban berperan sebagai penampung aspirasi anggotanya, serta berusaha mengatasi masalah anggotanya dengan cara musyawarah mufakat yang telah disepakati oleh seluruh bagian dari paguyuban tersebut. Pemimpin dalam paguyuban juga sebagai penghubung dengan pemerintah yang menyampaikan aspirasi dari paguyubannya. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bapak Slamet selaku ketua dari paguyuban Pelmani:

“Ya kalau tidak ada ketua siapa yang akan menampung aspirasi dan mengurus kelompok pedagang ini. Ketua biasanya ikut rapat-rapat di UPT Malioboro, ya saya menyampaikan masalah atau kepentingan kelompok saya pada forum tersebut”.⁹¹

Jadi pemimpin mempunyai peran penting dalam menjalankan sebuah organisasi.

6. *Institutional design*

Desain institusional mengacu sini untuk protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi, yang sangat penting untuk legitimasi prosedural dari proses kolaboratif. Dalam pengelolaan kawasan Malioboro aturan-aturan dasar tersebut disepakati oleh masing-masing organisasi dan institusi yang terkait dalam pengelolaan kawasan Malioboro.

Design institusional ini pun tidak lepas dari bentuk organisasi yang jelas dalam pelaku-pelaku kolaborasi yang terdapat dikawasan Malioboro. Dari dibentuknya organisasi yang jelas maka akan jelas pula siapa-siapa saja yang memangku kepentingan dalam pengelolaan kawasan Malioboro.

Para pemangku kepentingan harus kooperatif dan terbuka dalam melaksanakan program atau kebijakan. Pemangku kepentingan pun harus peka terhadap masalah-masalah yang timbul di lingkungan sekitar, dan peduli terhadap masalah tersebut agar kolaborasi yang terjalin sukses. Dengan seperti itu maka kepercayaan pun akan terbangun denga sendirinya.

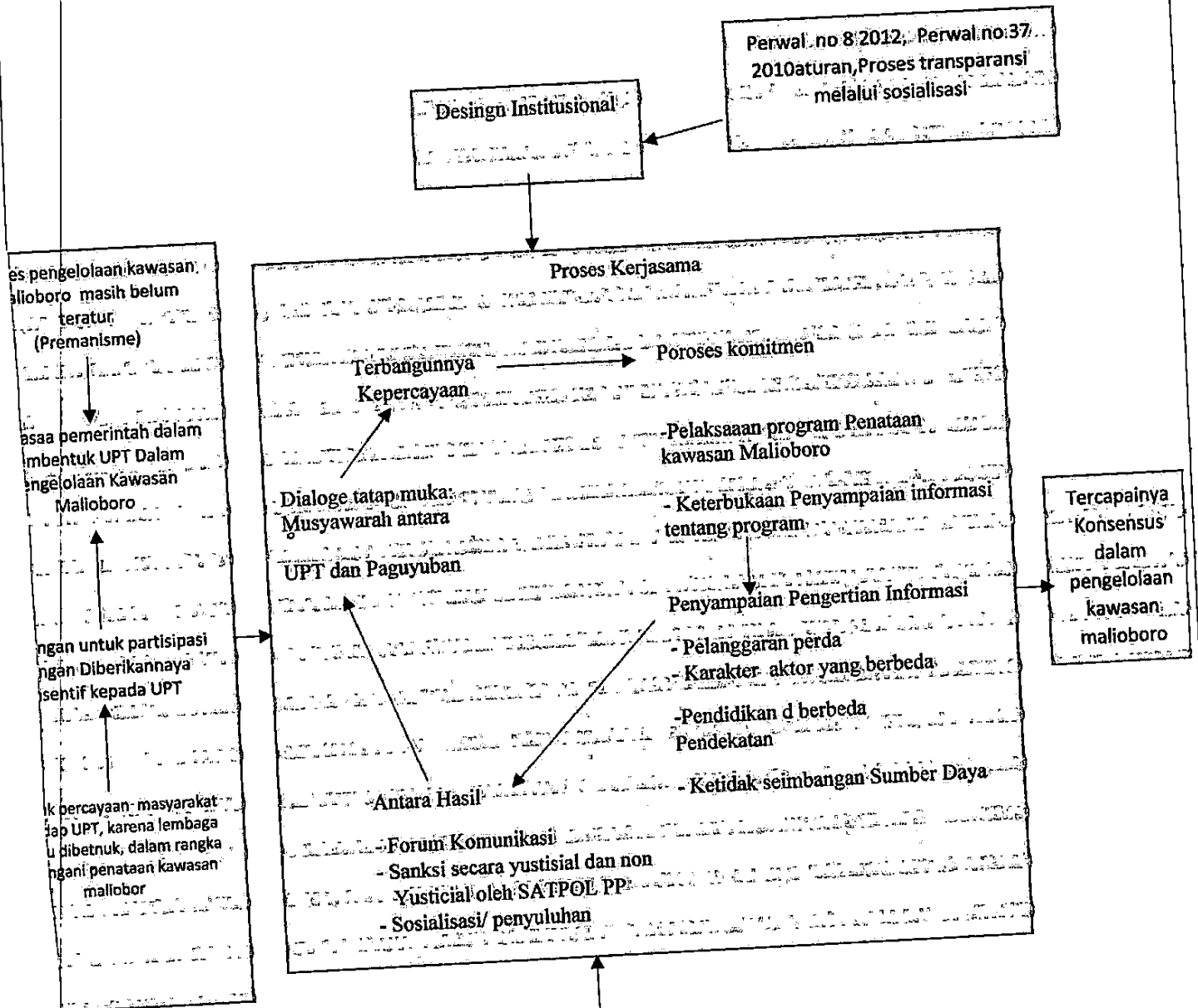
Dalam proses kolaborasi, para pemangku kepentingan pun harus adil, dan terbuka. Hal tersebut akan lebih mudah untuk mencapai konsensus.

Dalam pengelolaan kawasan Malioboro, design institusional terwujud dengan adanya bentuk organisasi-organisasi atau kelompok-kelompok yang jelas. Maka akan lebih memperjelas siapa yang memangku kepentingan. Dari pihak pemerintah, direpresentasikan dengan dibentuknya Unit Pelaksana Teknis Malioboro, dari masyarakat yang berkepentingan disana yaitu dengan dibentuknya kelompok-kelompok atau paguyuban-paguyuban yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Di kawasan Malioboro terdapat 21 kelompok masyarakat yang siap menampung aspirasi dari para anggotanya. Dan yang menampung atau mengkoordinir para paguyuban tersebut dibentuklah Lembaga Pemberdayaan Komunitas Kawasan Malioboro (LPKKM) Kota Yogyakarta, yang kedudukannya setara dengan UPT Malioboro. Ketiga pihak tersebutlah yang memangku kepentingan di kawasan Malioboro.

Melalui komunikasi dan koordinasi antar pihak ini akan lebih mudah mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dalam merumuskan suatu program, UPT Malioboro, LPKKM, dan paguyuban-paguyuban selalu menerapkan asas demokrasi yang mana setiap memutuskan suatu perkara selalu berdasar musyawarah mufakat atau pencapaian konsensus dalam segala hal.

Melalui komunikasi dan koordinasi antar pihak ini akan lebih mudah mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Dalam merumuskan suatu program, UPT Malioboro, LPKKM, dan paguyuban-paguyuban selalu menerapkan asas demokrasi yang mana setiap memutuskan suatu perkara selalu berdasar musyawarah mufakat atau pencapaian konsensus dalam segala hal.

Gambar 3.10
Kolaborasi dalam pengelolaan Kawasan Malioboro



es: pengelolaan kawasan malioboro masih belum teratur (Premanisme)
 asaa pemerintah dalam membentuk UPT Dalam pengelolaan Kawasan Malioboro
 ngan untuk partisipasi ngan Diberikannya isentif kepada UPT
 kpercayaan masyarakat ap UPT, karena lembaga u dibentuk, dalam rangka ngani penataan kawasan mallobor

Desingn Institusional

Perwal. no 8/2012, Perwal. no:37/2010
 aturan, Proses transparansi melalui sosialisasi

Proses Kerjasama

Terbangunnya Kepercayaan → Poroses komitmen

Dialoge tatap muka: Musyawarah antara UPT dan Paguyuban

- Pelaksanaan program Penataan kawasan Malioboro
- Keterbukaan Penyampaian informasi tentang program
- Penaypaian Pengertian Informasi
- Pelanggaran perda
- Karakter aktor yang berbeda
- Pendidikan d berbeda Pendekatan
- Ketidak seimbangan Sumber Daya

Antara Hasil

- Forum Komunikasi
- Sanksi secara yustisial dan non yustisial oleh SATPOL PP
- Sosialisasi/ penyuluhan

Tercapainya Konsensus dalam pengelolaan kawasan malioboro

Kepemimpinan Partisipatif (Pemberdayaan Terhadap Paguyuban LPKKM)

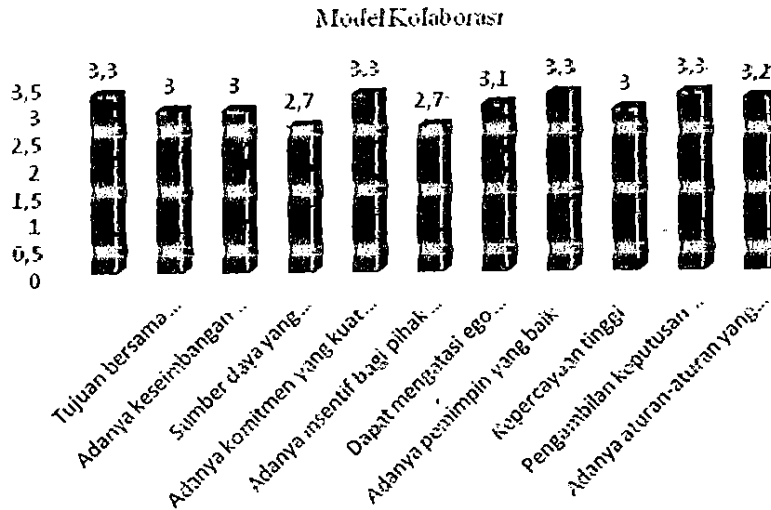
ngan:
 a tanda panah, dalam arah g, penyelesaian tanpa kekerasan kerjasama yang saling menguntungkan, dengan target ma tercapainya konsesnsus dalam ngelolaan kawasan Malioboro, t uk sebesar-besarnya kesejahteraan akvat.

Tabel 3.7
Indeks Indikator Model Kolaborasi

| Model Kolaborasi | |
|--|--------|
| Indikator | Indeks |
| Adanya kerjasama antar aktor kolaborasi | 3,3 |
| Tujuan bersama mencerminkan tujuan individu/ masing-masing instansi | 3 |
| Adanya keseimbangan kekuasaan/ kekuasaan yang merata | 3 |
| Sumber daya yang seimbang/merata | 2,7 |
| Adanya komitmen yang kuat dari setiap instansi/organisasi | 3,3 |
| Adanya insentif bagi pihak yang melaknakan rencana dengan baik dan disinsentif bagi pihak yang melanggar rencana | 2,7 |
| Dapat mengatasi ego masing-masing | 3,1 |
| Adanya pemimpin yang baik | 3,3 |
| Kepercayaan tinggi | 3 |
| Pengambilan keputusan berdasar dengan konsensus | 3,3 |
| Adanya aturan-aturan yang jelas | 3,2 |
| Rata-rata Indeks | 3,1 |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Grafik 3.5
Indeks Indikator Model Kolaborasi



Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2013

Dari tabel dan grafik diatas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata indeks dari model kolaborasi adalah sebesar 3,1. Hal tersebut sudah sangat baik karena pihak-pihak yang bersangkutan telah melaksanakan indikator-indikator yang telah ditentukan dengan baik.