

## IMPLEMENTASI HASIL MUSYAWARAH PERENCANAAN PEMBANGUNAN TAHUN 2022 DI KELURAHAN NAMBO JAYA KECAMATAN KARAWACI KOTA TANGERANG

Sukirno<sup>1</sup>, Khikmawanto<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Yuppentek Indonesia

Email: ghalyramadhan86@gmail.com

### ABSTRACT

*This research aims to analyze the implementation of the results of the Development Plan Deliberation in Nambo Jaya Village, Karawaci District, Tangerang City. The theoretical concept used to carry out the analysis is related to George Edward's implementation theory using communication, resources, disposition and bureaucratic structure variables. As a result of this research, information was obtained that budget limitations were one of the causes of the failure to realize 75 proposals from the development planning deliberation. Determining the priority scale is not determined by the urgency and needs of the community but is determined by budget limitations, so that the results of the verification carried out by the Public Works and Spatial Planning Service and the Tangerang City Regional Development Planning Agency are only 2 proposals resulting from the Musrenbang which will be realized in 2023 for the construction of road infrastructure. environment and development of the Sabi River Retaining Sheet. The budget allocation for activities resulting from development plan deliberations is IDR. 3,000,000,000,- for the realization of two proposals, namely improving environmental roads and building sheet piles for Sabi River.*

**Keyword:** implementation, Development Planning Deliberation.

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi hasil Musyawarah Rencana Pembangunan di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang. Konsep teori yang digunakan untuk melakukan analisis terkait dengan teori implementasi George Edward dengan menggunakan variabel komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini diperoleh sebuah informasi bahwa keterbatasan anggaran menjadi salah satu penyebab tidak terealisasinya 75 usulan dari musyawarah rencana pembangunan. Penentuan skala prioritas bukan ditentukan oleh urgensi dan kebutuhan masyarakat akan tetapi ditentukan dengan keterbatasan anggaran, sehingga hasil verifikasi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Tangerang hanya 2 usulan hasil Musrenbang yang direalisasikan pada tahun 2023 untuk pembangunan infrastruktur jalan lingkungan dan pembangunan Turap Kali Sabi. Alokasi anggaran untuk kegiatan hasil musyawarah rencana pembangunan yaitu sebesar Rp. 3.000.000.000,- untuk realisasi dua usulan yaitu peningkatan jalan lingkungan dan pembangunan turap kali sabi.

**Kata Kunci:** implementasi, Musyawarah Rencana Pembangunan

### PENDAHULUAN

Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) baik dari tingkat Desa/Kelurahan sampai Tingkat Kabupaten/Kota itu semua merupakan forum antar pelaku dalam rangka penyusunan Rencana Pembangunan Nasional dan Rencana Pembangunan Daerah. (Farid, Sasongko dan Purwatiningsih, 2020). Dengan demikian implementasi dari Musrenbang

Daerah berpedoman kepada Surat Edaran Bersama antara Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua BAPPENAS dan Menteri Dalam Negeri Nomor:1354/M.PPN/13/2014 Pedoman Pelaksanaan Tentang Forum Musrenbang dan Perencanaan Partisipatif Daerah. Dalam pedoman tersebut dijelaskan bahwa Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) dimulai dari Musrenbang tingkat Desa/Kelurahan, Musrenbang tingkat Kecamatan, Musrenbang tingkat Kabupaten/Kota dan Musrenbang tingkat Provinsi.

Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang menjadi salah satu cerminan dan gambaran pembangunan Kota Tangerang. Pelaksanaan pembangunan di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang disusun atas dasar Musyawarah Perencanaan Pembangunan atau yang selanjutnya disingkat dengan Musrenbang sebagai wujud untuk membuat perencanaan pembangunan yang lebih baik dan tepat guna.

Secara umum penyelenggaraan Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang ditujukan untuk menampung aspirasi dan masukan kegiatan pembangunan dari masyarakat di tingkat Kelurahan. Salah satu tujuan Musrenbang Kelurahan ialah menyepakati prioritas program pembangunan di wilayah Kecamatan Karawaci yang dituangkan dalam rencana pembangunan Kecamatan. Didalam pelaksanaannya Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang terdapat fenomena permasalahan yaitu pendekatan partisipatif melalui Musrenbang terlihat seperti sebuah retorika. Perencanaan pembangunan masih didominasi oleh kebijakan kepala daerah, hasil reses DPRD dan program SKPD.

Selain itu Musrenbang pada tahun 2022 terdapat 84 usulan dari tingkat kelurahan, akan tetapi hasil Musrenbang pada tingkat Kota hanya ada 2 usulan hasil musrenbang yang akan direalisasikan yaitu peningkatan jalan lingkungan di RW 04 dan pembanguunan Turap di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang, hasil musrenbang tahun 2022 tersebut berdampak pada partisipasi masyarakat untuk ikut dalam kegiatan Musrenbang. Kemudian masalahnya selanjutnya yaitu kurangnya komunikasi atau sosialisasi kepada masyarakat di tingkat RT dan RW mengenai program kerja yang dijalankan mengenai hasil Musrenbang tahun 2022 yang akan direalisasikan pada tahun 2023. Walaupun sosialisasi dilakukan akan tetapi belum bisa meyakinkan masyarakat tentang partisipasi dalam Musrenbang, yaitu adanya komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat atau

sebaliknya. Namun dengan kurangnya partisipasi atau komunikasi antara keduanya menyebabkan masyarakat menjadi apatis dalam pembangunan. Adanya fenomena permasalahan tersebut tentunya bisa menghambat implementasi hasil Musrenbang khususnya di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang.

Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang dilakukan setiap tahun sebelum memasuki anggaran tahun berikutnya. Data usulan dari Kelurahan Nambo Jaya yang telah terkumpul, dan dimusyawarahkan di tingkat kecamatan, hasil musyawarah kecamatan ini dituangkan dalam satu dokumen berupa daftar usulan kegiatan kecamatan yang selanjutnya akan diusulkan pada Musrenbang tingkat Kota Tangerang. Adapun pada tahun 2022 usulan dari hasil Musrenbang tingkat Kelurahan Nambo Jaya yang dapat direalisasikan terdapat dua jenis kegiatan yaitu peningkatan jalan lingkungan dan Pembangunan Turap. Hasil Musrenbang tersebut tentunya harus bisa diimplementasikan oleh Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang agar masyarakat mempunyai kepercayaan yang tinggi dan tidak bersikap apatis terhadap program pembangunan yang telah di musyawarahkan di tingkat RT dan RW.

Dari uraian latar belakang ini terkait dengan fenomena Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) menjadi motivasi peneliti untuk melakukan kajian lebih dalam lagi dikaitkan dengan program pembangunan dari hasil Musrenbang di tingkat Kelurahan, dimana peneliti ingin melihat sejauh mana implementasi hasil musrenbang bisa dilaksanakan untuk mendukung program pembangunan di Kota Tangerang melalui judul penelitian **“Implementasi Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tahun 2022 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang”**.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif karena dilakukan pada kondisi alamiah sesuai dengan kondisi nyata dilapangan terkait Implementasi Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tahun 2022 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang yang tidak berdasarkan hipotesis.

Pendekatan penelitian yang digunakan didalam penelitian ini menggunakan pendekatan secara deskriptif karena tujuan dari penelitian ini mendeskripsikan secara

alamiah mengenai Implementasi Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tahun 2022 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang. Penelitian kualitatif merupakan suatu rangkaian kegiatan penelitian untuk memperoleh data yang bersifat apa adanya tanpa ada dalam kondisi tertentu yang hasilnya lebih menekankan makna. Pada penelitian ini yang menjadi suatu alasan untuk menggunakan pendekatan secara deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplor fenomena permasalahan yang berkaitan dengan Implementasi Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tahun 2022 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Komunikasi

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa hasil dari kegiatan Musrenbang yang dilaksanakan di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang yaitu terdapat 75 usulan dalam kegiatan Musrenbang, usulan tersebut dari hasil Musyawarah di tingkat kewilayahan yaitu di 5 RW yang ada di Kelurahan Nambo Jaya, akan tetapi setelah masuk kedalam tahapan verifikasi yang dilakukan oleh Dinas teknis yang mempunyai kewenangan dalam melakukan pembangunan infrastruktur yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang hanya dua usulan yang disetujui untuk dilaksanakan pada kegiatan pembangunan tahun 2023 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang, yaitu usulan pembangunan jalan lingkungan di RW 04 Kelurahan Nambo Jaya dan Pembangunan Turap Kali Sabi.

Hasil dari kegiatan Musrenbang tersebut perlu dikomunikasikan kepada kelompok sasaran, kelompok sasaran yang dimaksud adalah masyarakat yang ada di wilayah Kelurahan Nambo Jaya yang berada di 5 RW, walaupun pelaksanaan pembangunan dilaksanakan di RW 04, karena kelima 5 RW yang ada di Kelurahan Nambo Jaya merupakan kelompok sasaran yang juga mengusulkan pembangunan. Berdasarkan hasil kesimpulan dari wawancara yang dilakukan kepada informan penelitian dapat disimpulkan bahwa komunikasi hasil Musrenbang hanya dilakukan secara informal, artinya tidak ada forum resmi untuk mensosialisasikan hasil Musrenbang kepada kelompok masyarakat yang dilakukan oleh Implementor, yang dimaksud dengan implementor disini adalah pihak Kelurahan Nambo

Jaya, pihak Kecamatan Karawaci Kota Tangerang, Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang serta Badan Perencanaan Pembangunan (Bappeda) Kota Tangerang.

Dari hasil wawancara dan observasi lapangan yang dilakukan bahwa sosialisasi tidak dilakukan secara formal melalui forum-forum resmi hanya sebatas koordinasi dan pemberitahuan secara informal oleh para implementor kebijakan. Seharusnya kegiatan sosialisasi untuk mengkomunikasikan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang dilakukan melalui forum resmi karena pelaksanaan Musrenbang merupakan kegiatan yang dilakukan melalui forum-forum resmi yang dihadiri oleh Ketua RT RW, Lembaga Pemberdayaan Masyarakat, dan para implementor.

Menurut George Edward dalam (Nugroho, 2015) mengatakan syarat pertama untuk sebuah implementasi yang efektif adalah bahwa mereka yang menerapkan keputusan harus tahu apa yang seharusnya mereka lakukan. Keputusan kebijakan dan perintah pelaksanaan harus diteruskan ke personil yang tepat sebelum mereka dapat diikuti. Tentu, komunikasi ini harus akurat, dan mereka harus akurat dipersepsikan oleh pelaksana. Sehingga, komunikasi akan dapat dilaksanakan dengan baik, mengingat komunikasi merupakan syarat utama dalam keberhasilan implementasi. George Edward membagi komunikasi dalam 3 dimensi yaitu Dimensi *Transmission* (Transmisi/pemindahan/penyebaran informasi), Dimensi *Clarity* (Kejelasan) dan Dimensi *Consistency* (Kekonsistenan)

Pembangunan jalan lingkungan dan Turap Kali Sabi di Kelurahan Nambo Jaya merupakan hasil proyek dari kegiatan Musrenbang yang melalui berbagai macam tahapan. Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) merupakan salah satu tahapan dalam proses perencanaan pembangunan yang bertujuan untuk mengakomodir usulan kegiatan dengan pendekatan dari bawah ke atas, atau *bottom-up*. Musrenbang adalah suatu forum musyawarah antar pemangku kepentingan untuk membahas dan menyepakati langkah-langkah penanganan program kegiatan prioritas yang tercantum dalam Daftar Usulan Rencana Kegiatan Pembangunan di Kelurahan Nambo Jaya yang diintegrasikan dengan prioritas pembangunan daerah Kota Tangerang melalui Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang. Proses pelaksanaan Musrenbang tingkat Kelurahan kemudian dilanjutkan dalam forum musrenbang kecamatan, tahapan dilaksanakan Forum SKPD dan Forum Gabungan SKPD, kemudian dilaksanakan Musrenbang RKPD yang menghasilkan rancangan akhir RKPD untuk dikaji bersama kelayakannya untuk proses penetapan. Artinya

bahwa kegiatan Musrenbang itu merupakan forum resmi, sehingga sosialisasi yang harus dilakukan terhadap hasil kegiatan Musrenbang pun perlu dilakukan secara formal, tidak sebatas koordinasi dan pemberian surat edaran mengenai pelaksanaan pembangunan yang akan dilaksanakan.

Dengan demikian merujuk pada teorinya Geroge Edward terkait dengan komunikasi pada proses implementasi dan hasil temuan lapangan dan wawancara dengan informan penelitian bahwa komunikasi hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang belum memenuhi kriteria dimensi transmisi, karena hasil musrenbang tidak disampaikan kepada kelompok sasaran yaitu masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya secara formal.

Kemudian komunikasi hasil pelaksanaan Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya tidak memenuhi kriteria kejelasan (*clarity*) karena hasil Musrenbang tidak ditransmisikan kepada kelompok sasaran yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka tidak mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari pembangunan jalan lingkungan, seperti berapa panjang jalan yang akan dibangun dan berapa jumlah anggaran yang dikeluarkan serta berapa lama pengerjaan proyek. Sedangkan untuk pembangunan Turap Kali Sabi pun masyarakat hanya mengetahui substansi bahwa pembangunan Turap untuk mengantisipasi Banjir yang sering terjadi di Kelurahan Nambo Jaya pada musim penghujan, akan tetapi masyarakat tidak mengetahui terkait waktu pelaksanaannya, berapa lama pengerjaan proyeknya dan berapa besar anggaran yang dikeluarkan.

## **B. Sumber Daya**

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan sumber daya hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari beberapa informan penelitian bahwa keterbatasan anggaran menjadi salah satu penyebab tidak teralisasinya 75 usulan dari Musrenbang tingkat Kelurahan Nambo Jaya. Penentuan skala prioritas bukan ditentukan oleh urgensi dan kebutuhan masyarakat akan tetapi ditentukan dengan keterbatasan anggaran, sehingga hasil verifikasi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Tangerang di Kelurahan Nambo Jaya hanya 2 usulan hasil Musrenbang yang

akan direalisasikan pada tahun 2023 untuk pembangunan infrastruktur jalan lingkungan dan pembangunan Turap.

Berdasarkan temuan tersebut maka dapat diartikan bahwa sumber daya anggaran yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Tangerang belum dapat mengakomodir usulan dari pelaksanaan Musrenbang khususnya di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang. Menurut George Edward didalam (Budi, 2018) mengatakan sumberdaya yang paling penting dalam melaksanakan kebijakan adalah staf dan keberadaan anggaran menunjukkan bahwa sumberdaya manusia memegang peranan penting dalam implementasi kebijakan. Mengenai sumber daya implementasi kebijakan George Edward dalam (Budi, 2018) mengatakan tidak peduli seberapa jelas dan konsisten perintah pelaksanaan berada dan tidak peduli seberapa akurat mereka ditransmisikan, jika anggaran untuk melaksanakan sebuah proyek hasil kebijakan kekurangan sumber daya anggaran untuk melakukan pekerjaan yang efektif, implementasi tidak akan efektif. Artinya sumber daya anggaran memiliki peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan implementasi selain faktor komunikasi kebijakan.

Berdasarkan temuan penelitian terkait dengan anggaran yang dianggarkan dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Tangerang untuk peningkatan jalan lingkungan di RW 04 kelurahan Nambo Jaya dan Pembangunan Turap Kali Sabi di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 3. Rencana Umum Pengadaan Dinas PUPR Tahun 2023**

No	Nama Paket	Pagu (Rp.)	Metode Pemilihan Penyedia	Sumber Dana	Kode RUP	Waktu Pemilihan
1	<a href="#">Pembangunan Turap Kali Sabi (Kelurahan Nambo)</a>	1.000.000.000	Pengadaan Langsung	APBD	40883288	Mar-23
2	<a href="#">Peningkatan Jl. Lingk. RW 04 dsk Kel. Nambo Jaya</a>	200.000.000	Pengadaan Langsung	APBD	43617914	Mar-23

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa pagu anggaran yang digunakan untuk pembangunan Turap Kali Sabi sebagai hasil usulan kegiatan Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya yang disetujui dan direalisasikan pada tahun 2023 yaitu sebesar Rp. 1.000.000.000,- melalui pengadaan langsung yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Tangerang, dengan Kode Rencana Umum Pengadaan 40883288, waktu pemilihan pada bulan Maret tahun 2023. Adapun detail paket dari pembangunan Turap Kali Sabi Kelurahan Nambo Jaya yang diperoleh dari Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP).

Kemudian berdasarkan data yang diperoleh bahwa pagu anggaran yang digunakan untuk peningkatan jalan lingkungan di RW 04 sebagai hasil usulan kegiatan Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya yang disetujui dan direalisasikan pada tahun 2023 yaitu sebesar Rp. 200.000.000,- melalui pengadaan langsung yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) Kota Tangerang, dengan Kode Rencana Umum Pengadaan 43617914, waktu pemilihan pada bulan Maret tahun 2023. Adapun detail paket dari Peningkatan Jalan Lingkungan Kelurahan Nambo Jaya yang diperoleh dari Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP).

Dengan demikian alokasi anggaran untuk kegiatan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang yaitu sebesar Rp. 1.200.000.000,- untuk realisasi dua usulan Musrenbang yaitu peningkatan jalan lingkungan dan pembangunan turap kali sabi. Sumber daya memiliki peran penting dalam implementasi kebijakan, komando implementasi mungkin ditransmisikan secara akurat, jelas, dan konsisten, namun jika para implementor kekurangan sumber daya yang perlu untuk menjalankan implementasi adalah mungkin menjadi tidak efektif.

### **C. Disposisi**

Berdasarkan hasil penelitian, temuan lapangan dan kesimpulan dari hasil wawancara dengan para informan penelitian bahwa disposisi pelaksanaan implementasi hasil Musrenbang mempunyai sikap yang berbeda-beda antara stakeholders terkait sesuai dengan kewenangannya yaitu pihak Kelurahan Nambo Jaya dan Kecamatan Karawaci terhadap hasil Musrenbang hanya mendampingi Dinas teknis dalam melaksanakan secara teknis pembangunan hasil Musrenbang yaitu Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang. dimana sikap Kelurahan Nambo Jaya dan Kecamatan Karawaci melakukan

pengawasal hanya sebatas mendampingi dan memberikan informasi secara informal kepada kelompok sasaran dalam hal ini Masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya.

Sedangkan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang mempunyai sikap untuk konsisten dengan pelaksanaan pembangunan yang sesuai dengan Rencana Umum Pengadaan yang telah dibuat berdasarkan alokasi anggaran, akan tetapi tidak melakukan sosialisasi secara formal kepada kelompok sasaran tidak dilakukan secara konsisten. Temuan dilapangan bawah pada saat ini baru peningkatan jalan lingkungan yang sudah dikerjakan oleh pihak Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang, untuk pelaksanaan Pembangunan Turap Kali Sabi apabila dilihat berdasarkan detail paket Rencana Umum Pengadaan (RPU) Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang sudah mulai pengerjaan pada bulan Mei Tahun 2023 akan tetapi sampai pada bulan Agustus 2023 pengerjaannya belum dimulai. Artinya bahwa sikap implementor dalam mengimplementasikan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang belum memiliki sikap yang baik karena belum sesuai dengan rencana awal pembangunan.

Sedangkan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Tangerang mempunyai sikap sebatas mengakomidir pelaksanaan Musrenbang secara administrasi melalui sistem yang telah dibangun yaitu Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD), kemudian kelompok sasaran yaitu masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya yang seharusnya melakukan pengawalan pelaksanaan kegiatan hasil Musrenbang bersama pihak Kelurahan Nambo Jaya dan Kecamatan Karawaci tidak melakukan pengawasan secara efektif, karena keterbatasan informasi yang diperoleh terkait hasil Musrenbang. Kemudian apabila dilihat dari sikap Anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPRD) Kota Tangerang melakukan pengawasan anggaran belum sampai pada pengawasan pelaksanaan kegiatan pembangunan..

Menurut George Edward dalam (Subarsono, 2017) mengatakan banyak implementasi kebijakan berada dalam "zona indiferensi". Kebijakan ini mungkin diimplementasikan dengan gagal karena implementor tidak memiliki perasaan yang kuat tentang mereka. Kebijakan, bagaimanapun, akan bertentangan langsung dengan pandangan kebijakan atau kepentingan pribadi atau organisasi pelaksana. Ketika orang dieksekusi perintah yang tidak mereka setuju, tak terhindarkan terjadi di antara keputusan kebijakan dan kinerja. Dalam kasus seperti itu,

pelaksana akan menggunakan kebijaksanaan mereka, terkadang dengan cara yang halus, untuk menghalangi implementasi.

Lebih lanjut George Edward dalam (Nugroho, 2015) mengatakan disposisi atau sikap pelaksana merupakan faktor penting untuk mempelajari implementasi kebijakan publik. Jika implementasi ingin dilaksanakan secara efektif, tidak hanya harus pelaksana tahu apa yang harus dilakukan dan memiliki kemampuan untuk melakukannya, tetapi mereka juga harus memiliki keinginan untuk melaksanakan kebijakan.

Jika para implementor memperhatikan terhadap hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang, maka dimungkinkan bagi implementor untuk melakukan sebagaimana yang dimaksudkan usulan dari kelompok sasaran yaitu masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya. Namun ketika sikap atau perspektif implementor ini berbeda dari masyarakat, proses mengimplementasikan sebuah kebijakan menjadi secara pasti lebih sulit. Meskipun para implementor memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya.

#### **D. Struktur Birokrasi**

Standar Operasional Prosedur merupakan kegiatan rutin yang dilakukan untuk mempermudah dalam pembuatan keputusan yang banyak setiap hari. Kelebihan dari penerapan Standar Operasional Prosedur diantaranya adalah penghematan waktu, lebih mudah untuk mengantisipasi kejadian yang berlangsung diluar dugaan dan untuk kepentingan keseragaman. Berdasarkan hasil penelitian struktur birokrasi hasil Musrenbang masih lebih mengedepankan sistem yang telah dibangun secara aplikasi belum mengdenpankan proses secara teknis pelaksanaan hasil Musrenbang. Dalam sistem yang telah dibangun hasil Musrenbang di input ke Sistem Informasi Pembangunan Daerah (SIPD) kemudian dimasukan ke Musrenbang Kecamatan Karawaci yang dirembugkan lagi di tingkat Kelurahan Nambo Jaya sehingga diperoleh list usulan dari wilayah, yang diverifikasi oleh oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang. Kemudian dilaporkan ke Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) untuk dijadikan dokumen Rencana Kerja Pembangunan Daerah (RKPD).

Berdasarkan hal tersebut struktur birokrasi yang dijalankan antara sistem yang telah dibuat terjadi gap pada pelaksanaan secara teknis terkait hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kceamatan Karawaci Kota Tangerang. secara teknis pelaksanaan standar

operasional prosedur hasil Musrenbang mengenai peningkatan jalan lingkungan dan pembangunan Turap kali sabi perlu dijalankan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang. Dimana penerapan Standar Operasional Prosedur tersebut tidak hanya untuk lingkungan internal saja tetapi seharusnya juga terhadap stakeholders lainnya yang mempunyai kepentingan pada hasil Musrenbang khususnya kepada kelompok sasaran yaitu masyarakat yang berada di wilayah Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang.

Selain itu standar operasional prosedur yang diterapkan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Tangerang perlu juga berkaitan dengan Standar Operasional Prosedur Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Tangerang selaku SKPD perencana, Standar Operasional Prosedur Kecamatan dan Kelurahan selaku kepala wilayah maupun dengan Lembaga Masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang. Mengenai struktur birokrasi implementasi teori George Edward dalam (Subarsono, 2017) mengatakan Bahkan dalam sumber daya yang cukup untuk melaksanakan kebijakan eksis dan pelaksana tahu apa yang harus dilakukan dan ingin melakukannya, implementasi mungkin masih bisa gagal karena kekurangan dalam struktur birokrasi. Mengidentifikasi karakteristik yang paling menonjol dari birokrasi adalah *Standard Operating Procedure (SOP)* dan Fragmentasi.

Kemudian mengenai fragmentasi Bila dialih bahasakan pengertian Fragmentasi adalah penyebaran/pembagian tanggungjawab untuk area kebijakan antara beberapa unit organisasi. Fragmentasi menyiratkan difusi tanggung jawab, dan ini membuat koordinasi kebijakan yang sulit. Sumber daya dan wewenang yang diperlukan untuk menyerang masalah komprehensif sering didistribusikan di antara banyak unit birokrasi, sehingga menjadi tidak fokus dan mengambang.

#### **E. Faktor Penghambat Implementasi Hasil Musrenbang Kelurahan Nambo Jaya**

Hasil analisis terkait penghambat dalam Implementasi Hasil Musyawarah Perencanaan Pembangunan Tahun 2022 di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang berdasarkan sumber data dan informasi di lapangan melalui pengamatan dan hasil wawancara di lapangan bahwa yang menjadi penghambat yaitu adanya keterbatasan anggaran yang dialokasikan untuk pembangunan di setiap Kelurahan, tidak adanya usulan musrenbang selain pembangunan infrastruktur atau fisik, sehingga semua yang diusulkan

bersifat fisik dan adanya usulan fisik di lahan yang bukan milik pemerintah daerah Kota Tangerang.

## KESIMPULAN

Hasil musrenbang tidak disampaikan kepada kelompok sasaran yaitu masyarakat di Kelurahan Nambo Jaya secara formal. Selain itu komunikasi hasil pelaksanaan Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya tidak memenuhi kriteria kejelasan (*clarity*) karena hasil Musrenbang tidak ditransmisikan kepada kelompok sasaran yang berkepentingan secara jelas sehingga diantara mereka tidak mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan, sasaran hasil Musrenbang. Penentuan skala prioritas bukan ditentukan oleh urgensi dan kebutuhan masyarakat akan tetapi ditentukan dengan keterbatasan anggaran, sehingga hasil verifikasi yang dilakukan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang dan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Tangerang di Kelurahan Nambo Jaya hanya 2 usulan hasil Musrenbang yang akan direalisasikan pada tahun 2023 untuk pembangunan infrastruktur jalan lingkungan dan pembangunan Turap. Alokasi anggaran untuk kegiatan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya Kecamatan Karawaci Kota Tangerang yaitu sebesar Rp. 1.200.000.000,- untuk realisasi dua usulan Musrenbang yaitu peningkatan jalan lingkungan dan pembangunan turap kali sabi. Sikap implementor dalam mengimplementasikan hasil Musrenbang di Kelurahan Nambo Jaya belum memiliki sikap yang baik karena belum sesuai dengan rencana awal pembangunan. Struktur birokrasi yang dijalankan antara sistem yang telah dibuat terjadi gap pada pelaksanaan secara teknis terkait hasil Musrenbang. Secara teknis pelaksanaan standar operasional prosedur hasil Musrenbang mengenai peningkatan jalan lingkungan dan pembangunan Turap kali sabi perlu dijalankan oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang. Dimana penerapan Standar Operasional Prosedur tersebut tidak hanya untuk lingkungan internal saja tetapi seharusnya juga terhadap stakeholders lainnya yang mempunyai kepentingan pada hasil Musrenbang khususnya kepada kelompok sasaran yaitu masyarakat yang berada di wilayah Kelurahan Nambo Jaya.

Agar hasil musrenbang dapat benar-benar dipahami oleh kelompok sasaran yaitu masyarakat di kelurahan Nambo Jaya maka disarankan untuk hasil kegiatan Musrenbang disosialisasikan melalui forum-forum yang menghadirkan para implementor Kebijakan dari

tingkat Kelurahan, Kecamatan, Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang sampai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Tangerang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alastyaningsih, E. (2022) 'Implementasi program Kegiatan Infrastruktur hasil Musrenbang', *Jurnal Ilmiah Administrasi dan Kebijakan Publik*, 8(1), pp. 16–20.
- Budi, W. (2018) *Teori dan Proses Kebijakan Publik dan Studi Kasus*. Yogyakarta: Caps.
- Dedi, M. (2016) *Administrasi Publik dan Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Farid, M., Sasongko, T. and Purwatiningsih, A. (2020) 'Analisis Kebijakan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (MUSRENBANG) Kabupaten Sumenep', *Madani Jurnal Politik dan Sosial Kemasyarakatan*, 12(03), pp. 249–257.
- Hanafie, H. (2017) *Efektivitas Pelaksanaan Musrenbang Prespektif Effective Governance (Studi pada Kecamatan Pamulang Kota Tangerang Selatan)*. Jakarta.
- Manullang, M. (2018) *Dasar-dasar Manajemen Edisi Revisi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugroho, R. (2015) *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kinerja Kebijakan*. Kelima. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R. (2017) *Manajemen Pelayanan Publik*. Depok: Rajawali Pers.
- Salim, K. A. (2020) 'Implementasi Hasil Musyawarah Rencana Pembangunan di Desa landau APIN Kecamatan Nanga Mahap Kabupaten Sekadau', *Perahu (Penerangan Hukum)*, 32–47(September 2020), pp. 1–75.
- Satori, A. K. dan D. (2017) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Siagian, S. P. (2019) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solichin, A. W. (2017) *Analisa Kebijakan Dari Formulasi keImplementasi Kebijaksanaan Negara*. Malang: Bumi Aksara.
- Subarsono (2017) *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi. Pustaka Pelajar*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriady Bratakusumah, D. dan D. S. (2012) *Otonomi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah*. Gramedia P. Jakarta.
- Surat Edaran Bersama antara Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua BAPPENAS dan Menteri Dalam Negeri Nomor:1354/M.PPN/13/2014 Pedoman Pelaksanaan Tentang Forum Musrenbang dan Perencanaan Partisipatif Daerah
- Suri, N. dan D. M. (2017) 'Implementasi hasil Musrenbang di Kota Pekanbaru', *Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik dan Birokrasi*, III(2), pp. 394–402.
- Utami, D. F. (2021) 'Implementasi Musyawarah Perencanaan Pembangunan Daerah Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kabupaten Kayong Utara Tahun 2021', *JPASDEV: Journal of Public Administration* 2(1), pp. 56–73.
- Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2015 tentang Hak-Hak Sipil dan Politik