Difusi Inovasi

dalam Sektor publik

PKP2A I LAN

RR. Harida Indraswari
Shafiera Amalia
Agus Wahyuadianto

Difusi Inovasi dalam Sektor Publik

Studi Kasus Pembangunan Teras Cikapundung di Kota Bandung

RR. Harida Indraswari
Shafiera Amalia
Agus Wahyuadianto

Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
2015

Difusi Inovasi dalam Sektor Publik: Studi Kasus Pembangunan Teras Cikapundung di Kota Bandung

Penulis : RR Harida Indraswari, Shafiera Amalia, Agus Wahyuadianto
Desain Sampul : Budi Permana

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
Cetakan I, 2015

Silahkan mengutip isi buku ini untuk kepentingan studi dan/atau kegiatan non-komersial dengan mencantumkan sumbernya.

Hak Penerbitan pada:
Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I
Lembaga Administrasi Negara
Alamat : Jl. Kiara Payung km. 4,7 Jatinangor, Sumedang, Jawa Barat
Tel/Fax : (022) 7790044 – 7790055
E-mail : admin@litbang-lan-bdg.info
info@bandung.lan.go.id
Web : www.litbang-lan-bdg.info
www.bandung.lan.go.id

ISBN: 978-979-3382-93-7

Kata Pengantar

Puji syukur kehadirat Allah S.W.T. karena atas berkah dan rahmat-Nya kami mampu menyelesaikan seluruh proses Penelitian Mandiri dan khususnya laporan ini.

Topik dalam kajian ini merupakan bagian dari seri penelitian mengenai inovasi yang diselenggarakan di wilayah Kota Bandung pada masa kepemimpinan Walikota Ridwan Kamil. Fokus dari penelitian ini adalah difusi inovasi dalam melakukan komunikasi dengan mengambil studi kasus pada proses pembangunan Teras Cikapundung di Kota Bandung. Seluruh proses penelitian dan konten kajian, termasuk hasil penelitiannya, telah terekam dengan sistematis dalam laporan ini.

Yang menarik dari proses penelitian ini selain pencarian data di lapangan langsung kepada masyarakat, susunan tim pun mengalami perombakan dengan penambahan satu personil lagi dikarenakan salah satu penulis sedang melakukan tugas belajar.

Akhirnya dengan mengucapkan basmalah, kami persilakan para pembaca untuk menyimak hasil penelitian ini. Apabila pembaca memiliki kritik dan/atau saran, kami mohon untuk dapat menyampaikan melalui email kami. Terima kasih.

Hormat kami,

Tim Peneliti

Daftar Isi

Halaman Judul i
Kata Pengantar iii
Daftar Isi iv
Daftar Tabel v
Daftar Gambar v
BAB I. PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Pertanyaan Penelitian 4
C. Maksud dan Tujuan Penelitian 4
D. Hasil yang Diharapkan (*Output*) 5
E. Manfaat Hasil Penelitian 5
BAB II. LANDASAN TEORI 7
A. Konsep Inovasi di Sektor Publik 7
1. Definisi inovasi di sektor publik 7
2. Tipologi Inovasi di sektor publik 9
3. Faktor penentu keberhasilan dan hambatan inovasi di sektor publik 13
4. Difusi inovasi di sektor publik 17
B. Penelitian sebelumnya tentang revitalisasi Sungai Cikapundung dan *positioning* kajian 21
C. Kerangka Pikir Kajian 24
BAB III. METODE PENELITIAN 25
A. Definisi Operasional Konsep Difusi Inovasi 25
B. Jenis dan Pendekatan Penelitian 27
C. Metode Pengumpulan Data 27
D. Informan Kunci dan Lokus Penelitian 28
E. Teknik Analisis Data 28
F. Tahapan Kegiatan Penelitian 29
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN 31
A. Deskripsi Teras Cikapundung 31
1. Latar belakang dan tujuan program restorasi Sungai Cikapundung 31
2. *Grand design* dan tahapan pembangunan Teras Cikapundung 32
3. Tahapan dalam pembangunan Teras Cikapundung 33
B. Relokasi Warga di Bantaran Sungai Cikapundung 34
1. Persiapan sebelum relokasi 34
2. Proses negosiasi dan relokasi 37

3. Pasca relokasi 43
C. Hambatan dalam Difusi Inovasi Pembangunan Teras Cikapundung 45
D. *Lesson Learned* dari Proses Difusi Inovasi Pembangunan Teras Cikapundung di Kota Bandung 50
BAB V. PENUTUP **57**
A. Kesimpulan 57
B. Saran 58
Daftar Pustaka **62**
CV Penulis **66**

Daftar Tabel

Tabel 2.1. Jenis Inovasi pada Sektor Publik Menurut Hartley 9
Tabel 2.2. Jenis Inovasi pada Sektor Publik Menurut Halversen et al. 11
Tabel 3.1. Aspek dan Indikator Difusi Inovasi Kegiatan Pembangunan Teras Cikapundung 26

Daftar Gambar

Gambar 2.1. Hambatan Inovasi 16
Gambar 2.2. Kerangka Pikir Penelitian 24
Gambar 4.1. Grand Design Teras Cikapundung 33
Gambar 4.2. Pembangunan Rusun Sadang Serang Telah Mencapai 80 Persen 37
Gambar 4.3. Pembongkaran Rumah Warga secara Mandiri 41
Gambar 4.4. Proses Penempatan Rusunawa Sadang Serang 43
Gambar 4.5. Suasana Haru Relokasi Warga Baksil, Ridwan Kamil Bersama Warga Menangis 53

BAB I
PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sungai Cikapundung adalah sungai sepanjang 28 km yang melintasi Kota Bandung. Hulu sungai ini adalah di Bukit Tunggul, daerah Bandung Utara, Jawa Barat dan bermuara di Sungai Citarum di daerah Selatan Bandung. Daerah pengaliran Sungai Cikapundung meliputi 7 (tujuh) Kecamatan dan 13 Kelurahan di Kota Bandung. Sungai ini sebetulnya memiliki banyak potensi, seperti sebagai sumber air bersih; aliran air; dan potensi wisata. Namun, sebagai sungai yang mengalir melewati wilayah kota besar, banyak juga masalah yang dihadapi yaitu ukurannya yang semakin menyempit; semakin dangkal; penuh dengan sampah dan limbah; airnya sudah tercemar dan sempadannya digunakan sebagai pemukiman penduduk (Revitalisasi Sungai Cikapundung, 2013).

Bila melihat konsep tata kota dan penataan ruang, posisi Sungai yang membelah Kota memiliki potensi besar untuk menjadi sumber perekonomian masyarakat. Konsep ini dikenal dengan istilah *waterfront city*. Damayantie dalam Christiady & Mussadun (2013) mengemukakan bahwa Sungai Cheonggyecheon di Korea Selatan merupakan contoh *best practice* negara yang sudah mengimplementasikan konsep *waterfront city*. Sungai ini dahulunya terkenal kumuh dan "tidak memiliki masa depan" bagi masyarakat di sekitarnya. Saat ini dapat diubah menjadi sungai yang memiliki potensi perekonomian dan menjadi ikon kota serta tempat tujuan wisata. Dengan demikian, Sungai Cikapundung pun juga dapat dimanfaatkan menjadi sumber ekonomi masyarakat dengan mengubah sungai dan sempadannya menjadi ruang-ruang publik yang dapat menjadi ikon dan objek wisata baru di Kota Bandung.

Besarnya potensi Sungai Cikapundung sebagai sumber perekonomian masyarakat sudah dipikirkan oleh pemerintah Kota Bandung sebelum masa pemerintahan Ridwan Kamil. Pemerintah Kota Bandung pada masa kepemimpinan Dada Rosada sudah merencanakan membangun Sungai Cikapundung sehingga bernilai ekonomis (Nola, 2015). Angkotasan dan Warlina (2012) mengemukakan bahwa Pemerintah Kota Bandung pada masa kepemimpinan Dada Rosada sudah merencanakan membangun Ruang Terbuka Hijau (RTH) di Sempadan Sungai Cikapundung yang bertujuan untuk memperbaiki lingkungan dan memberikan nilai ekonomi di sekitar sempadan Sungai. Pembangunan Ruang Terbuka Hijau (RTH) ini direncanakan dibangun di kawasan Kelurahan Taman Sari. Pemilihan Kelurahan Taman Sari dikarenakan kelurahan ini memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Dekat dengan pusat kegiatan perkotaan dan perdagangan (perbelanjaan Balubur);
2. Dekat dengan kegiatan pendidikan;
3. Dilalui oleh jalan layang Pasupati;
4. Berkembangnya permukiman padat penduduk (Kelurahan Tamansari);
5. Berkembangnya kegiatan komersial khusus, yaitu pusat penjualan bunga Wastu Kencana.

Dengan demikian, kepemimpinan Ridwan Kamil sekarang ini meneruskan ide gagasan yang pernah direncanakan oleh kepemimpinan sebelumnya, namun dengan konsep dan lokasi yang berbeda. Program revitalisasi sungai Cikapundung ini merupakan salah satu program unggulan dan inovatif pemerintahan Ridwan Kamil.

Program Revitalisasi Sungai Cikapundung dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung bekerjasama dengan Kementerian Pekerjaan Umum melalui Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Citarum. Program ini juga dibantu oleh Pemerintah Belanda melalui *Indonesia Netherland Association* (INA) dan Pemerintah Perancis karena program ini termasuk dalam proyek *eco distric*

yang merupakan bagian dari program Pengembangan Kota Hijau atau *Sustainable Cities-a Green City* (Makarim, 2015). Didalam paparan Teras Cikapundung (Model Restorasi Sungai Tengah Kota di Kawasan Babakan Siliwangi – Leuwi Limus Kota Bandung) disebutkan bahwa kegiatan utama Program Revitalisasi Sungai Cikapundung adalah kegiatan pembangunan Ruang Terbuka Publik (RTP) yang disebut sebagai Teras Cikapundung. Kegiatan ini merupakan pengembalian fungsi sempadan sungai Cikapundung dengan cara membuat ruang terbuka publik di sepanjang sungai. Beberapa ruang publik seperti *commercial spot, natural area, dan amphiteater* akan dibangun melalui kegiatan ini. Adapun tujuannya adalah untuk menyediakan ruang terbuka publik di sepanjang sungai Cikapundung untuk konservasi, edukasi, rekreasi, olahraga, dan membuka peluang pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar.

Namun demikian kegiatan pembangunan Teras Cikapundung ini bukan tanpa kendala. Hal ini dikarenakan lokasi yang diproyeksikan sebagai *natural area* (ruang terbuka hijau) merupakan arena pemukiman penduduk. Sehingga untuk dapat merealisasikan keseluruhan ide inovatif ini, Pemerintah Kota Bandung harus merelokasi sekitar 40 KK dan sekitar 108 jiwa dari RT 05, RW 10 Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap untuk pindah dari bantaran sungai ke Apartemen Sadang Serang yang sudah disiapkan (Nurmatari, 2015). Proses ini dapat dipandang sebagai hasil proses difusi inovasi kepada warga di bantaran Sungai Cikapundung agar dapat memahami ide pemerintah dan turut mendukung ide tersebut dengan pindah ke lokasi baru yang sudah disiapkan. Upaya relokasi ini berjalan cukup panjang, namun akhirnya berhasil tanpa keributan dan kekerasan.

Oleh karena itu, menarik untuk mencermati proses difusi inovasi ini. Banyak pemerintah daerah yang melakukan relokasi sebagai bagian realisasi kegiatan inovatifnya justru ditentang oleh warga dan menimbulkan kekerasan dan kericuhan. Sementara pemerintahan Kota Bandung dibawah kepemimpinan Ridwan Kamil mampu melakukan relokasi tersebut dengan

tertib dan damai. Kajian ini berupaya menggali lebih jauh terkait dengan proses difusi inovasi dalam kegiatan relokasi, sehingga dapat diketahui bagaimana prosesnya, apa yang menjadi kendala dan hambatannya dan apa *lesson learned* yang dapat diambil untuk dapat diterapkan di Daerah-Daerah lain.

B. PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang di atas, beberapa pertanyaan yang akan dicari jawabannya melalui penelitian ini adalah :

1. Bagaimana proses difusi inovasi yang dilakukan pada kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung?
2. Apa kendala/hambatan yang dihadapi dalam melakukan difusi inovasi pada kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung?
3. Apa *lesson learned* dari pelaksanaan difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung?

C. MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

Adapun maksud dari kegiatan penelitian ini adalah untuk menggambarkan proses difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di bantaran Sungai Cikapundung dan merumuskan *lesson learned* dari inovasi tersebut sehingga dapat diadopsi oleh Daerah lain. Sementara itu, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses difusi inovasi yang dilakukan pada kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung.
2. Untuk mengetahui kendala/hambatan yang dihadapi dalam melakukan difusi inovasi pada kegiatan pembangunan Teras Cikapundungdi Bantaran Sungai Cikapundung.

3. Untuk mengidentifikasi *lesson learned* dari pelaksanaan difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung.

D. HASIL YANG DIHARAPKAN (*OUtPUT*)

Hasil (*output*) dari penelitian ini adalah rekomendasi dan *lesson learned* mengenai bagaimana proses difusi inovasi pada program revitalisasi sungai Cikapundung khususnya kegiatan pembangunan Teras Cikapundung

E. MANFAAT HASIL PENELITIAN

Hasil penelitian yang berupa rekomendasi dan *lesson learned* dalam difusi inovasi program revitalisasi Sungai Cikapundung dapat dimanfaatkan bagi Pemerintah Daerah lain yang juga memiliki persoalan serupa, sehingga mendorong pemerintah Daerah lain untuk berani melakukan program-program inovatif yang dapat memaksimalkan fungsi sungai untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestariannya.

BAB II
LANDASAN TEORI

A. KONSEP INOVASI DI SEKTOR PUBLIK

1. Definisi Inovasi di Sektor Publik

Inovasi merupakan istilah yang memiliki banyak makna dan definisi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), inovasi merupakan pemasukan atau pengenalan hal-hal yg baru; atau penemuan baru yg berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat). Konsep inovasi awalnya digunakan di sektor swasta. Sebuah perusahaan diyakini tidak akan dapat bertahan di kompetisi bisnis bila tidak melakukan inovasi terus menerus dalam perusahaannya. Namun dewasa ini, sektor publik juga perlu untuk menerapkan inovasi dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya.

Menurut Lekhi (2007), ada beberapa kondisi yang mengharuskan sektor publik melakukan inovasi terus menerus. Pertama, perubahan dan dinamika yang terjadi di masyakat. Dewasa ini masyarakat semakin beragam. Setiap individu menginginkan pelayanan publik diberikan kepadanya dengan baik. Selain itu, teknologi komunikasi dan informasi berkembang pesat, terjadi perubahan cara kerja, dan terjadi perubahan bentuk organisasi keluarga dan sosial. Keseluruhan perubahan ini membawa konsekuensi pelayanan diharapkan dapat dilakukan selama 24 jam penuh. Pola pelayanan lama, yaitu dari jam 09.00 – 17.00 sudah tidak dapat diterima masyarakat. Misalnya bila dalam sebuah keluarga kedua orang tua bekerja, mereka tidak bisa mengurus suatu dokumen bila pelayanan pengurusan masih menggunakan pola lama. Oleh karena itu, mereka menuntut pemerintah untuk berinovasi, menemukan pola pelayanan baru yang dapat melayani kebutuhan mereka. Masyarakat juga mengharapkan pelayanan yang lebih

berkualitas dari waktu ke waktu. Karena itulah, tanpa melakukan inovasi di berbagai aspek organisasi, organisasi pemerintah tidak mampu beradaptasi dengan perubahan masyarakat. Inovasi sangat penting untuk dapat menyelenggarakan pelayanan publik yang efektif ditengah masyarakat yang sangat dinamis saat ini.

Kedua, organisasi publik kerap ditekan untuk mengurangi biaya, mengurangi sampah dan meningkatkan efisiensi seperti sektor swasta. Inefisiensi pada sektor publik terjadi karena kurangnya kompetisi, tidak seperti sektor swasta. Inovasi dapat dipandang sebagai mekanisme yang dapat merangsang orientasi 'komersial' dalam memberikan pelayanan. Walaupun bukan berarti organisasi publik menjadi berorientasi profit/keuntungan. Pemerintah dapat melakukan inovasi untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam melakukan pelayanan, atau menggunakan teknologi informasi untuk memberikan pelayanan publik. Dengan melakukan inovasi, organisasi publik dapat menekan biaya namun memaksimalkan pelayanan pada masyarakat.

Ketiga, inovasi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan reputasi dan citra pemerintah, baik pemerintah pusat maupun daerah. Dengan melakukan inovasi, pemerintah membuktikan kalau mereka berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus meningkatkan efisiensi organisasi. Bila peningkatan kualitas pelayanan dan efisiensi tercapai, maka pemerintah, sebagai hasil dari pemilu dianggap berhasil untuk menepati janji politiknya sekaligus dapat mempertahankan anggota masyarakat yang memilihnya. Selain itu, bila pemerintah melakukan inovasi, misalnya menggunakan TIK dalam pelayanan pengurusan ijin usaha, dapat meningkatkan daya tarik internasional dan menarik investasi swasta. Kehadiran investasi di suatu daerah/negara tentu membawa dampak ekonomi yang baik bagi daerah/negara tersebut. Hal ini tentu saja akan meningkatkan citra pemerintah di mata masyarakat.

Dalam konteks penerapannya pada sektor publik, beberapa ahli memberikan definisi inovasi yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Menurut Bartos dalam O'Donnell (2006) Inovasi merupakan perubahan kebijakan atau praktek manajemen yang mengarah pada peningkatan berkelanjutan pelayanan publik atau peningkatan kuantitas atau kualitas output suatu organisasi. Sementara menurut Mulgan dan Albury (2003), inovasi yang berhasil merupakan suatu penciptaan dan pelaksanaan proses, produk, pelayanan dan metode penyampaian yang baru dan menghasilkan perbaikan yang siginifikan dari aspek kualitas, efisiensi dan efektivitas. Dan menurut Rogers (1983) inovasi merupakan suatu gagasan, praktek atau benda yang dipersepsi sebagai hal yang baru oleh individu atau kelompok yang mangadopsinya.

2. Tipologi Inovasi di Sektor Publik

Ada banyak jenis jenis inovasi yang dikemukakan oleh para ahli. Secara luas, inovasi dapat dikategorisasikan menjadi 3 jenis, yaitu inovasi produk; inovasi pelayanan dan inovasi organisasi (Lekhi, 2007). Hartley dalam Lekhi (2007) memperluas kategorisasi inovasi yang disebutkan di atas, terutama pada inovasi organisasi. Jenis inovasi menurut Hartley ditampilkan pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1.
Jenis Inovasi pada Sektor Publik Menurut Hartley

No.	Tipe Inovasi	Deskripsi	Contoh pada Sektor Publik
1.	Produk	Produk Baru	Peralatan baru di rumah sakit.
2.	Pelayanan	Cara baru penyediaan	Form elekronik penilaian pajak

No.	Tipe Inovasi	Deskripsi	Contoh pada Sektor Publik
		pelayanan.	mandiri.
3.	Proses	Prosedur baru, struktur baru, sistem baru.	Reorganisasi struktur.
4.	Posisi	Pelanggan atau pemangku kepentingan (*stakeholders*) baru.	Pelayanan terkoneksi antara satu layanan dengan layanan lain untuk kelompok usia muda.
5.	Strategi	Tujuan atau nilai-nilai organisasi yang baru.	Polmas, yayasan rumah sakit.
6.	Tata Pemerintahan (*Governance*)	Institusi demokrasi dan bentuk partisipasi masyarakat yang baru.	Forum daerah, pemerintah swadaya.
7.	Retorik	Konsep dan definisi baru.	Mengatasi kemacetan, pemungutan pajak karbon.

Sumber : (Lekhi, 2007)

Halversen et al. dalam O'Donnell (2006) mengemukakan inovasi terbagi kedalam 3 spektrum, yaitu :

1. Inovasi tambahan (*incremental*) dan inovasi radikal. Jenis inovasi ini menunjukkan tingkat kebaruan, dan perbaikan tambahan dari produk, proses atau pelayanan yang sudah ada sebelumnya.
2. Inovasi *top down* dan inovasi *bottom up*. Jenis inovasi ini menunjukkan siapa aktor yang menginisiasi proses menuju perubahan. '*the top*' berarti inovasi diinisiasi dari level pimpinan

organisasi. Sementara '*bottom'* berarti inovasi diinisiasi oleh pegawai pada level menengah ke bawah di organisasi.

3. Inovasi berbasis kebutuhan dan inovasi berbasis efisiensi. Jenis inovasi ini menunjukkan apakah inovasi dilakukan untuk menyelesaikan masalah tertentu atau untuk membuat produk, pelayanan atau prosedur yang sudah ada menjadi lebih efisien.

Selain kategorisasi di atas, Halversen et al. dalam O'Donnell (2006) juga mengemukakan kategorisasi inovasi yang ditampilkan dalam Tabel 2.2.

Tabel 2.2.

Jenis Inovasi pada Sektor Publik Menurut Halversen et al.

No.	Jenis Inovasi	Contoh
1.	Peningkatan pelayanan atau pelayanan baru	Pelayanan kesehatan di rumah.
2.	Inovasi proses	Perubahan dalam proses produksi pelayanan/produk.
3.	Inovasi administratif	Penggunaan instrument kebijakan baru sebagai hasil perubahan kebijakan.
4.	Inovasi sistem	Sistem baru atau perubahan mendasar dari sistem yang sudah ada dengan menerapkan struktur baru atau pola baru.
5.	Inovasi konsep	Perubahan pandangan stakeholder, seperti perubahan yang disertai dengan penggunaan konsep baru, misalnya dalam pengelolaan air terpadu.
6.	Perubahan pemikiran radikal	Perubahan mental dan cara pandang pegawai terhadap organisasi. Pegawai harus memahami bahwa

No.	Jenis Inovasi	Contoh
		organisasi berubah.

Sumber : (O'Donnell, 2006)

Sementara itu, berdasarkan level dampak yang dihasilkan, Mulgan dan Albury (2003) mengkategorikan inovasi menjadi :

1. Inovasi inkremental; inovasi ini lebih merupakan perubahan/peningkatan yang berkelanjutan dari suatu produk/pelayanan. Inovasi yang dilakukan relative kecil dan bertujuan untuk menyesuaikan produk/layanan yang sudah ada dengan kebutuhan pelanggan/msyarakat.
2. Inovasi radikal; inovasi ini dilakukan dengan mengembangkan layanan/produk baru yang belum ada sebelumnya, atau menggunakan cara-cara baru untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Misalnya pelayanan pajak secara daring dan metode pembelajaran jarak jauh.
3. Inovasi sistemik (inovasi transformative); inovasi ini berlangsung dari waktu ke waktu dan didorong oleh munculnya teknologi baru. Inovasi ini akan mengubah organisasi, seperti mengubah struktur tenaga kerja baru, jenis organisasi baru, relasi baru antara organisasi dan perubahan kinerja secara keseluruhan. Inovasi ini didorong oleh adanya pola pikir atau kebijakan baru.

Dalam Handbook Inovasi Administrasi Negara (2014) jenis-jenis inovasi pada sektor publik dikategorikan menjadi delapan, yaitu:

1. Inovasi proses, merupakan inovasi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas proses kerja baik internal maupun eksternal yang lebih efisien dan sederhana.
2. Inovasi metode, merupakan cara khusus dalam melakukan sesuatu, yang dapat memiliki banyak macam bentuk, sektor dan dimensi.

3. Inovasi produk, inovasi produk dapat terbagi dua jenis, yaitu menciptakan produk baru atau memodifikasi produk lama.
4. Inovasi konseptual, merupakan inovasi yang berawal pada tataran mental (kognisi dan imajinasi). Misalnya suatu masalah organisasi dipandang dengan persepsi dan cara pandang baru yang lebih positif dan inovatif. Adapun hasil inovasi ini adalah paradigm, ide, gagasan, pemikiran dan terobosan baru.
5. Inovasi teknologi, dalam sektor publik, inovasi teknologi biasanya dilakukan melalui introduksi *e-government* dan pembaharuan peralatan atau perangkat untuk menunjang pekerjaan.
6. Inovasi struktur organisasi, inovasi ini dapat berupa pengadopsian model organisasi baru yang menggantikan model lama yang tidak sesuai dengan perkembangan organisasi.
7. Inovasi hubungan, merupakan bentuk dan mekanisme baru dalam berhubungan dengan pihak lain deni tercapainya tujuan bersama.
8. Inovasi pengembangan sumber daya manusia, dapat merupakan perubahan kebijakan untuk meningkatkan kualitas tata nilai dan kapasitas sumber daya manusia.

3. Faktor Penentu Keberhasilan dan Hambatan Inovasi di Sektor Publik

Seperti sudah dikemukakan pada bagian sebelumnya, dewasa ini organisasi publik dipandang perlu untuk melakukan inovasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Disatu sisi, inovasi menawarkan beragam manfaat bagi organisasi. Tetapi disisi yang lain, inovasi juga merupakan proses yang tidak terprediksi, rapuh, dan dengan kemungkinan tingkat kegagalan yang tinggi. Oleh karena itu, beberapa ahli yang banyak melakukan penelitian terkait inovasi pada sektor publik mengemukakan beberapa faktor penentu keberhasilan (*success factors*) yang harus diperhatikan agar dapat melakukan inovasi yang berhasil di organisasi.

Damanpour dalam Lekhi (2007) menawarkan beberapa karakteristik organisasi yang dapat memfasilitasi pelaksanaan inovasi, yaitu :

a. Desentralisasi yang lebih luas;
b. Keterlibatan pegawai yang lebih optimal dalam setiap aktivitas organisasi;
c. Dukungan administrative yang memadai;
d. Komunikasi internal yang terjalin baik;
e. Dukungan kapasitas SDM yang keuangan untuk melaksanakan perubahan;
f. Dukungan Pengetahuan teknis; pengetahuan professional dan sumber daya yang memadai;
g. Dukungan penuh dari pimpinan tertinggi/tinggi untuk melakukan inovasi/perubahan;
h. Menerapkan differensiasi fungsi dan spesifikasi pekerjaan yang lebih optimal di organisasi.

Bartos dalam O'Donnell (2006) menyarankan bahwa inovasi yang berhasil bukan merupakan suatu upaya 'sekali jadi', tetapi memerlukan upaya terus menerus dengan melakukan berbagai *review* dan koreksi berkelanjutan terhadap setiap kesalahan yang dilakukan. Lebih jauh, Bartos (dalam O'Donnell, 2006) mengemukakan beberapa elemen kunci yang memungkinkan inovasi yang dilakukan oleh sektor publik berhasil, yaitu :

a. Ide yang sesuai dan didukung dengan pijakan teori yang kredibel;
b. Dukungan politik untuk mengadopsi ide tersebut;
c. Kemauan dan kapasitas birokrasi untuk mengimplementasikan perubahan;
d. Konsultan politik dan birokrasi yang memiliki kapasitas tinggi dan berkomitmen terhadap inovasi;
e. Alasan perubahan tidak bertentangan dengan kepentingan politik atau kepentingan nasional.

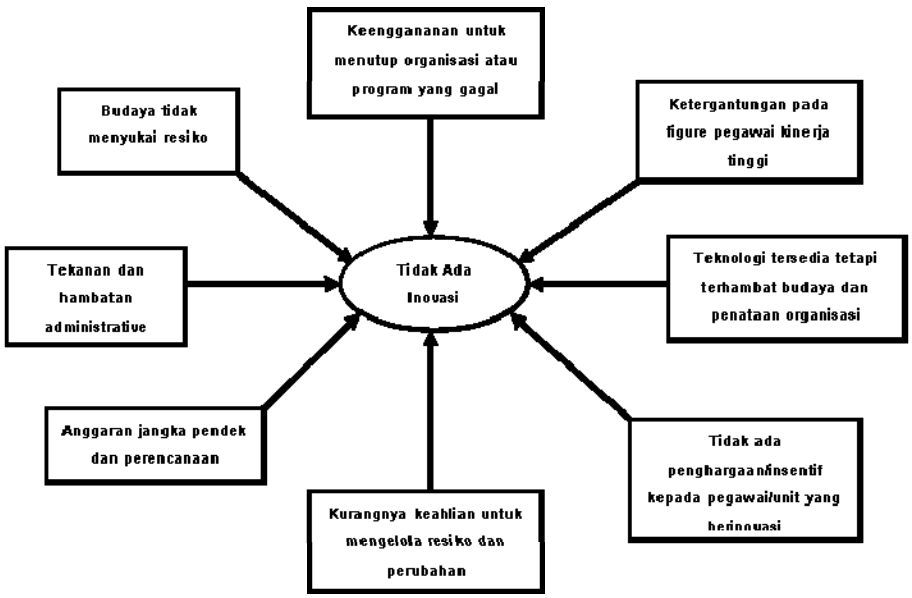
Anggadwita dan Dhewanto (2013) mengemukakan beberapa faktor penentu keberhasilan penerapan inovasi pada sektor publik, yaitu:

a. Kepemimpinan; peran pemimpin sangat besar untuk mendorong terjadinya perubahan dan inovasi di organisasi. Pemimpin harus dapat menciptakan lingkungan bekerja yang mendorong lahirnya ide ide perubahan yang kreatif. Selain itu pimpinan puncak harus menciptakan kebijakan dan prosedur yang memfasilitasi inovasi; menyediakan fasilitas belajar secara internal dan eksternal; dan mendorong lahirnya proses inovasi dan kepemimpinan ditiap level organisasi.
b. Manajemen/organisasi; organisasi harus memiliki iklim dan budaya yang mendorong pengembangan inovasi dan memungkinkan organisasi terus belajar menghadapi berbagai perubahan lingkungan. Untuk membangun suatu organisasi inovatif diperlukan serangkaian upaya untuk mengembangkan kapasitas SDM, teknologi informasi dan pengembangan kebijakan dan program strategis.
c. Manajemen risiko; manajemen risiko merupakan aspek fundamental dalam proses inovasi. Dalam melakukan inovasi, risiko bukan sesuatu yang harus dihindari, tetapi harus dihadapi dan diselesaikan sebagai bagian dari proses inovasi tersebut. Namun, tetap penting untuk mengidentifikasi manajemen risiko, kebijakan dan prosedur yang akan ditempuh dan ketersediaan data dan informasi. Sehingga risiko dan masalah yang muncul dapat diselesaikan dan inovasi berjalan baik.
d. Ketersediaan sumber daya manusia; dalam melaksanakan inovasi diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya. Kompetensi yang diperlukan bukan hanya kompetensi teknis, tetapi juga keberanian dan komitmen dari seluruh pegawai organisasi.

e. Teknologi; pesatnya perkembangan teknologi harus dapat dimanfaatkan untuk melakukan inovasi. Teknologi dapat digunakan untuk melakukan difusi inovasi kepada masyarakat dan stakeholder. Atau teknologi juga dapat digunakan untuk mengembangkan pelayanan atau produk organisasi sebagai bagian dari proses inovasi.

Selain mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan pelaksanaan inovasi, beberapa ahli juga mengidentifikasi hambatan yang mungkin akan terjadi dalam pelaksanaan inovasi. Mulgan dan Albury (2003) mengemukakan hambatan yang dapat terjadi dalam pelaksanaan inovasi dalam Gambar 2.1.

Gambar 2.1.
Hambatan Inovasi



Sumber : (Mulgan & Albury, 2003)

Menurut Suwarno (2008), dari delapan potensi hambatan yang dikemukakan Mulgan dan Albury di atas, hambatan dalam melakukan inovasi yang paling sering dihadapi oleh sektor publik yaitu:

a. Budaya *risk aversion* (tidak menyukai risiko); pegawai di organisasi pemerintah terbiasa hanya melakukan pekerjaan yang bersifat administrative-prosedural yang minim risiko dan memerlukan sedikit kompetensi teknis. Hal ini menyebabkan pegawai cenderung akan menghindari perubahan dan pekerjaan-pekerjaan yang berisiko dan menuntut kompetensi dan keahlian lebih untuk menyelesaikannya.
b. Ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi; hal ini terjadi dapat dikarenakan pengelolaan SDM pegawai di organisasi publik masih lemah. Seluruh pegawai di organisasi publik tidak didesain memiliki kapasitas dan kompetensi yang setara yang diperlukan di suatu organisasi. Sehingga pekerjaan menumpuk pada satu atau beberapa pegawai yang memiliki keahlian untuk mengerjakannya. Ketika pegawai tersebut mutasi atau promosi, unit tersebut dapat mengalami stagnasi dan kemunduran dalam pelaksanaan tugas.
c. Anggaran yang periodenya terlalu pendek dan sistem administrasi yang kaku membuat inovasi tidak dapat terlaksana dengan baik. Inovasi pada sektor publik tidak jarang terbentur oleh persoalan anggaran dan pengadministrasian yang kaku dan *rigid*.
d. Kurangnya apresiasi dan penghargaan kepada pegawai atau unit yang melakukan perubahan atau inovasi dalam pelaksanaan tugasnya.

4. Difusi Inovasi di Sektor Publik

Difusi inovasi merupakan proses penting. Berhasil tidaknya suatu inovasi sangat dipengaruhi oleh keberhasilan melakukan difusi inovasi. Menurut Rogers (1983), difusi merupakan proses dimana suatu inovasi

dikomunikasikan melalui saluran tertentu selama jangka waktu tertentu kepada anggota sistem sosial. Tujuan dari difusi bukan hanya sekedar mengkomunikasikan adanya inovasi. Lebih jauh, menurut Rogers (1983) tujuan utama difusi adalah diadopsinya suatu inovasi oleh anggota sistem sosial tertentu. Anggota sistem sosial tersebut dapat berupa individu, kelompok informal, atau organisasi. Dengan demikian, proses difusi inovasi merupakan suatu tipe komunikasi khusus dimana pesannya adalah inovasi (ide baru). Selain itu, difusi juga dapat dianggap sebagai suatu jenis perubahan sosial yaitu suatu proses perubahan yang terjadi dalam struktur dan fungsi sistem sosial.

Masih menurut Rogers (1983), ada 4 (empat) unsur utama proses difusi inovasi, yaitu:

1. Inovasi; merupakan ide, praktek, atau benda yang dianggap baru oleh individu atau kelompok.
2. Saluran komunikasi; komunikasi dalam proses difusi inovasi adalah upaya mempertukarkan ide baru (inovasi) oleh seseorang atau unit tertentu yang telah mempunyai pengetahuan dan pengalaman dalam menggunakan inovasi tersebut kepada seseorang atau unit lain yang belum memiliki pengetahuan dan pengalaman mengenai inovasi itu melalui saluran komunikasi tertentu. Dengan demikian ada 4 unsur dari proses komunikasi, yaitu (1) inovasi itu sendiri; (2) individu atau unit yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman menggunakan inovasi tersebut; (3) orang lain atau unit lain yang belum mempunyai pengetahuan dan pengalaman menggunakan inovasi tersebut dan akan mengadopsi inovasi tersebut; (4)saluran komunikasi yang menghubungkan kedua unit tersebut. Adapun saluran komunikasi dalam proses difusi dapat dikategorikan menjadi dua jenis, yaitu: (1) saluran media massa, antara lain berupa radio, televisi, dan surat kabar; (2) saluran antar pribadi, yang berupa pertukaran informasi tatap muka antara dua atau lebih individu.

3. Waktu; dimensi waktu sangat mempengaruhi proses difusi inovasi dalam hal :
    a. *Innovation decision process*, yaitu proses keputusan inovasi atau tahapan proses sejak seseorang menerima informasi pertama sampai ia menerima atau menolak inovasi.
    b. *Relative time which an innovation is adopted by individual or group,* yaitu waktu yang diperlukan oleh individu maupun kelompok untuk mengadopsi sebuah inovasi.
    c. *Innovation's rate of adoption,* atau tingkat/laju adopsi inovasi ataupun rata-rat adopsi dalam suatu sistem, yaitu seberapa banyak jumlah anggota suatu sistem mengadopsi suatu inovasi dalam periode waktu tertentu.
4. Sistem sosial; merupakan suatu serangkaian bagian yang saling berhubungan dan bertujuan untuk mencapai tujuan umum. Anggota dari suatu sistem sosial dapat berupa individu, kelompok informal, organisasi dan atau sub sistem.

Seperti dikemukakan sebelumnya bahwa tujuan dari difusi adalah diadopsinya suatu inovasi oleh sistem sosial tertentu. Menurut Rogers (1983), ada beberapa faktor yang akan mempengaruhi keputusan untuk mengadopsi suatu inovasi, yaitu:

1. Karakteristik inovasi, yaitu :
    a. Keunggulan relative (*relative advantage*), merupakan tingkat dimana suatu inovasi dianggap lebih baik/unggul dari yang pernah ada sebelumnya.
    b. Kompatibilitas (*compatibility*), merupakan tingkat dimana inovasi tersebut dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang berlaku, pengalaman masa lalu dan kebutuhan pengadopsi.
    c. Kerumitan (*complexity*), tingkat dimana inovasi dianggap sebagai suatu yang sulit untuk dipahami atau digunakan. Semakin suatu

inovasi mudah dimengerti dan dipahami oleh pengadopsi, makin cepat inovasi tersebut dapat diadopsi.

d. Kemampuan diuji-cobakan (*trialability*), tingkat dimana suatu inovasi dapat diuji-cobakan batas tertentu. Suatu inovasi yang dapat diuji-cobakan dalam seeting sesungguhnya umumnya akan lebih cepat diadopsi.

2. Saluran komunikasi, proses komunikasi merupakan proses penting dalam difusi inovasi. Setiap komunikasi pasti terdapat partisipan dan saluran komunikasi. Dari sisi partisipan, tingkat kesamaan karakter partisipan (misalnya kepercayaan, pendidikan, dan status sosial) berpengaruh terhadap proses difusi. Oleh karena itu, penting untuk mengenali karakter partisipan. Semakin besar kesamaan karakter partisipan, komunikasi akan semakin efektif, namun bila banyak perbedaan karakter partisipan, komunikasi dapat tidak efektif. Sementara dari sisi saluran komunikasi, perlu diperhatikan jenis saluran komunikasi yang tepat digunakan pada suatu karakter partisipan dan pada waktu tertentu. Kesalahan pemilihan jenis saluran komunikasi dapat berakibat pada komunikasi yang tidak efektif dan inovasi lambat/tidak diterima oleh adopter.
3. Karakteristik sistem sosial, dalam sistem sosial, ada 4 faktor yang akan mempengaruhi proses keputusan adopsi inovasi, yaitu: (1) struktur sosial (*social structure*); (2) norma sistem (*system norma*); (3) pemimpin opini (*opinion leader*); (4) agen perubahan (*change agent*). Untuk melakukan difusi inovasi, penting untuk mengetahui keempat faktor di atas agar inovasi dapat berhasil. Dalam suatu penelitian, terungkap bahwa adopsi suatu inovasi sangat dipengaruhi oleh karakter individu dan juga sistem sosial dimana individu tersebut berada.

B. PENELITIAN SEBELUMNYA TENTANG REVITALISASI SUNGAI CIKAPUNDUNG DAN *POSITIONING* KAJIAN

Bagian ini menyajikan penelitian sebelumnya tentang revitalisasi Sungai Cikapundung yang berhasil diperoleh tim peneliti. Sudah banyak penelitian yang dilakukan terkait dengan revitalisasi Sungai Cikapundung. Penelitian-penelitian tersebut mengambil berbagai teori dan sudut pandang, seperti penelitian terkait kebijakan revitalisasi sungai; dan penelitian-penelitian teknis terkait pencemaran sungai; penjernihan air sungai; tata ruang pemukiman dibantaran sungai, dan seterusnya.

Penelitian yang terkait dengan kebijakan revitalisasi Sungai Cikapundung salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Gantira Christiady dan Mussadun tahun 2013 tentang Faktor-faktor yang menghambat upaya pemerintah dalam merevitalisasi Sungai Cikapundung Kota Bandung. Penelitian ini menemukan ada 4 (empat) faktor yang menghambat revitalisasi Sungai Cikapundung, yaitu:

1. Faktor fisik dan lingkungan kawasan. Terdapat beberapa permasalahan terkait faktor fisik dan lingkungan kawasan ini. Dalam upaya revitalisasi diharapkan pada kawasan Cikapundung terdapat adanya perubahan fisik bangunan, ruang terbuka dan taman bermain. Permasalahan terkait pembebasan lahan sangat sulit untuk dilakukan karena lokasi kawasan yang cukup padat.
2. Faktor ekonomi. Ketakutan masyarakat akan hilangnya lahan pekerjaan berpengaruh pada pendapatan masyarakat setiap bulannya.
3. Faktor sosial. Keterlibatan masyarakat yang tidak sepenuhnya turun tangan dan berperan aktif dalam kegiatan revitalisasi.
4. Faktor kebijakan. Permasalahan yang ada berupa kurangnya realisasi dan pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah. Perbaikan yang ada tidak membuat perubahan yang berarti.

Selain itu, terdapat penelitian terkait dengan tingkat ketahuan masyarakat tentang upaya-upaya perbaikan lingkungan Sungai Cikapundung Kota Bandung (Studi Kasus: Kelurahan Tamansari). Penelitian ini dilakukan oleh Saona Angkotasan dan Lia Warlina pada tahun 2011 ini mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Masyarakat sudah mengetahui berbagai upaya perbaikan lingkungan Sungai Cikapundung. Tingkat ketahuan yang paling tinggi dimiliki oleh masyarakat mengenai upaya-upaya memperbaiki lingkungan Sungai Cikapundung, terdapat pada ketahuan mengenai festival kukuyaan, sedangkan tingkat ketahuan yang paling rendah dimiliki oleh masyarakat terdapat pada ketahuan mengenai bantuan 1000 bibit pohon trembesi untuk ditanam di daerah sekitar Sungai Cikapundung.
2. Tinggi rendahnya tingkat ketahuan masyarakat terkait dengan karakteristik upaya-upaya perbaikan lingkungan Sungai Cikapundung dan metode pengembangan masyarakat yang digunakan dalam meningkatkan pengetahuan masyarakat serta sumber informasi.
3. Pemerintah Kota Bandung kurang berperan aktif di lapangan untuk memberdayakan masyarakat maupun ikut membantu dalam memperbaiki lingkungan sempadan Sungai Cikapundung.

Adapun penelitian yang dilakukan tim peneliti adalah penelitian kebijakan untuk melihat sejauh mana inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung untuk merevitalisasi Sungai Cikapundung. Penelitian ini penting dilakukan karena upaya revitalisasi Sungai Cikapundung sebetulnya bukan merupakan program baru, sudah banyak upaya yang coba dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung dari periode ke periode. Namun, pada periode kepemimpinan Walikota Ridwan Kamil banyak upaya inovatif yang dilakukan untuk merevitalisasi Sungai Cikapundung. Penelitian ini akan berupaya menjawab bagaimana proses

difusi inovasi kepada masyarakat sekitar Sungai Cikapundung sehingga bersedia untuk pindah karena tanah yang mereka tempati akan dijadikan bangunan 'Teras Cikapundung'. Penelitian ini juga akan memberikan rekomendasi agar inovasi-inovasi dalam merevitalisasi Sungai Cikapundung berhasil dilaksanakan. Selain itu, penelitian ini berupaya untuk merumuskan *lesson learned* yang dapat diadopsi oleh Daerah lain yang mempunyai masalah serupa.

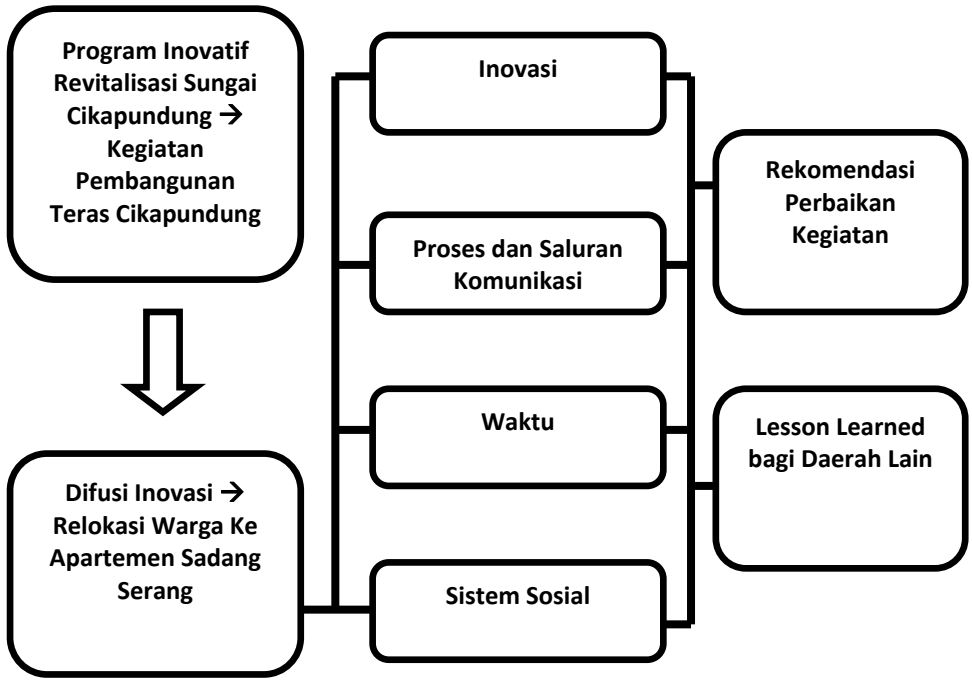
Dengan demikian, penelitian ini memiliki peran strategis untuk menggambarkan konsep difusi inovasi yang digunakan oleh Pemerintah Kota Bandung untuk menangani Sungai Cikapundung. Belum banyak penelitian yang mencoba menjelaskan upaya yang dilakukan Pemerintah Kota Bandung untuk merevitalisasi Sungai Cikapundung dengan menggunakan konsep inovasi. Dewasa ini, inovasi diyakini merupakan metode terbaik yang dapat digunakan oleh organisasi pemerintah untuk meningkatkan kinerjanya, mengefektifkan seluruh program-kegiatan yang dilakukan dan mengefisienkan sumber daya dalam pelaksanaan program-kegiatan.

C. KERANGKA PIKIR KAJIAN

Alur berfikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada diagram 2.2 berikut.

Gambar 2.2.

Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2015.

BAB III
METODE PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai metode yang digunakan dalam penelitian dan tahapan kegiatan penelitian. Pada bagian awal bab akan dijelaskan mengenai definisi operasional konsep difusi inovasi yang akan digunakan dalam penelitian. Berikutnya dijelaskan mengenai jenis dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian. Setelah itu dibahas mengenai metode pengumpulan data; informan kunci dan lokus penelitian. Selanjutnya, akan dijelaskan mengenai teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Dan pada akhir bab akan dijelaskan mengenai tahapan-tahapan kegiatan penelitian.

A. DEFINISI OPERASIONAL KONSEP DIFUSI INOVASI

Untuk keperluan penyusunan instrumen dan analisis, penelitian ini perlu menetapkan definisi operasional dari konsep yang digunakan. Berdasarkan tinjauan teori yang telah dibahas pada bab sebelumnya, tim peneliti menyimpulkan bahwa difusi inovasi merupakan merupakan proses dimana suatu inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu selama jangka waktu tertentu kepada anggota sistem sosial. Aspek difusi inovasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Inovasi;
2. Saluran dan proses komunikasi;
3. Waktu;
4. Sistem sosial.

Aspek tersebut diturunkan kedalam indikator untuk memudahkan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Berikut disajikan matriks aspek dan indikator difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3.1.

Aspek dan Indikator Difusi Inovasi Kegiatan Pembangunan Teras Cikapundung

No.	Aspek	Indikator
1.	Inovasi	▪ Deskripsi detail Produk inovatif (Teras Cikapundung) yang akan dibangun; ▪ Manfaat dari tersedianya produk inovatif (Teras Cikapundung) yang akan diterima warga; ▪ Lokasi pembangunan produk inovatif (Teras Cikapundung); ▪ Tahap pembangunan produk inovatif (Teras Cikapundung);
2.	Saluran dan Proses komunikasi	▪ Tahapan proses sosialisasi dan negosiasi relokasi warga; ▪ Metode proses sosialisasi dan negosiasi relokasi warga; ▪ Aktor-aktor yang terlibat dalam proses sosialisasi dan negosiasi; ▪ Hasil sosialisasi dan negosiasi relokasi warga.
3.	Waktu	▪ Waktu pembangunan produk inovatif (Teras Cikapundung); ▪ Waktu sosialisasi dan negosiasi relokasi warga.
4.	Sistem Sosial	▪ Karakter sosial warga yang direlokasi; ▪ Sistem norma yang berlaku di warga yang direlokasi; ▪ Pemimpin opini pada warga yang direlokasi.

Sumber : Hasil Olahan Peneliti, 2015.

B. JENIS DAN PENDEKATAN PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menggunakan jenis penelitian deskriptif-eksploratif. Pendekatan dan jenis penelitian ini dipilih karena penelitian ini berupaya untuk mendeskripsikan bagaimana proses difusi inovasi yang dilakukan pada kegiatan pembangunan Teras Cikapundung (Ruang Terbuka Hijau dan Amfiteater) di Bantaran Sungai Cikapundung, apa saja kendala/hambatannya dan apa *lesson learned* dari proses difusi inovasi tersebut. Sementara itu, dari segi pemanfaatannya, penelitian ini merupakan penelitian terapan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi rekomendasi dan *lesson learned* dalam difusi inovasi program revitalisasi Sungai Cikapundung yang dapat dimanfaatkan bagi pemerintah Daerah lain. Sehingga mendorong pemerintah Daerah lain untuk berani melakukan program-program inovatif yang dapat memaksimalkan fungsi sungai untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga kelestariannya.

C. METODE PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini diperlukan berbagai data, baik data primer maupun data sekunder. Adapun beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- Studi kepustakaan (*desk research*); studi kepustakaan digunakan dalam penelitian ini untuk menggali data sekunder mengenai program revitalisasi Sungai Cikapundung, khususnya kegiatan Teras Cikapundung dari berbagai buku teks; peraturan perundang-undangan; hasil kajian/penelitian sebelumnya; dan berbagai dokumen lain yang relevan.
- Wawancara; teknik wawancara merupakan teknik yang digunakan untuk menggali data primer dalam penelitian ini. Wawancara dilakukan ketika melakukan penelitian lapangan dengan pihak-pihak yang paling mengetahui mengenai program Revitalisasi Sungai Cikapundung,

pembangunan Teras Cikapundung dan relokasi warga Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap.

D. INFORMAN KUNCI DAN LOKUS PENELITIAN

Adapun lokus penelitian ini secara spesifik adalah Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kabupaten Bandung. Sementara itu, informan kunci dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang dianggap paling memahami terkait kegiatan pembangunan Teras Cikapundung dan proses relokasi warga, diantaranya adalah warga Kelurahan Hegarmanah yang direlokasi; Pemerintah Kelurahan Hegarmanah; Pemerintah Kecamatan Cidadap; Pemerintah Kota Bandung dan pihak Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Citarum.

E. TEKNIK ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini, data yang diperoleh akan dianalisis secara deskriptif kualitatif yaitu dengan memahami dan merangkai data yang telah dikumpulkan untuk menggambarkan secara mendalam mengenai objek yang diteliti; disusun secara sistematis, kemudian ditarik kesimpulan. Tahapan analisis data yang digunakan adalah model analisis data interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman, yaitu tahapan reduksi data; penyajian data; dan tahapan verifikasi.

F. TAHAPAN KEGIATAN PENELITIAN

Dalam upaya menghasilkan *output* rekomendasi dan *lesson learned* proses difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung, tahapan penelitian yang akan dilakukan adalah :

1. **Tahap persiapan,** yang meliputi tahapan penyempurnaan TOR dan penyusunan Research Design. Kegiatan ini akan menghasilkan TOR kegiatan yang disempurnakan yang merupakan kerangka dasar dari rencana detail kegiatan penelitian, Selain itu, juga akan menghasilkan *research design* dan instrumen penelitian.
2. **Tahap pengumpulan data lapangan**, pada tahapan ini dilakukan pengumpulan data primer dan sekunder yang diperlukan dalam proses difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung.
3. **Tahap pengolahan dan analisis data**, pada tahapan ini dilakukan pengolahan dan analisis terhadap data yang tersedia sehingga dihasilkan rumusan rekomendasi dan *lesson learned* proses difusi inovasi kegiatan pembangunan Teras Cikapundung yang dapat diadopsi oleh Daerah lain yang mengalami masalah serupa.
4. **Tahap penyusunan laporan**, pada tahapan ini dihasilkan beberapa produk laporan yaitu Buku kajian, Naskah Bunga Rampai, dan Policy Brief yang dapat disampaikan kepada Pemerintah Kota Bandung sebagai masukan perbaikan untuk kelanjutan kegiatan dan juga dapat disampaikan kepada Pemerintah Daerah lain yang mengalami masalah revitalisasi sungai di wilayahnya atau yang tertarik untuk melaksanakan program-program inovatif di daerahnya.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab 4 akan dipaparkan hasil penelitian dan analisa yang meliputi: (1) Deskripsi mengenai Teras Cikapundung, (2) Proses difusi inovasi, (3) Hambatan, dan (4) Lesson learned yang dapat diambil dari kasus ini.

A. DESKRIPSI TERAS CIKAPUNDUNG

Sub bab ini akan dipaparkan tentang bentuk inovasi yang dilakukan, dalam hal ini adalah pembangunan Teras Cikapundung. Lebih lanjut dalam pemaparannya akan dibahas terkait latar belakang dan tujuan program restorasi Sungai Cikapundung; *grand design* dari Teras Cikapundung, dan tahapan pembangunan Teras Cikapundung.

1. Latar Belakang dan Tujuan Program Restorasi Sungai Cikapundung

Program Revitalisasi Sungai Cikapundung dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung bekerjasama dengan Kementerian Pekerjaan Umum melalui Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Citarum. Didalam paparan Teras Cikapundung (Model Restorasi Sungai Tengah Kota di Kawasan Babakan Siliwangi – Leuwi Limus Kota Bandung) disebutkan bahwa kegiatan utama Program Revitalisasi Sungai Cikapundung adalah kegiatan pembangunan Ruang Terbuka Publik (RTP) yang disebut sebagai Teras Cikapundung. Kegiatan ini merupakan pengembalian fungsi sempadan sungai Cikapundung dengan cara membuat ruang terbuka publik di sepanjang sungai. Sebelum membahas lebih dalam tentang seperti apa Teras Cikapundung, berikut akan dipaparkan apa yang melatarbelakangi program restorasi Sungai Cikapundung.

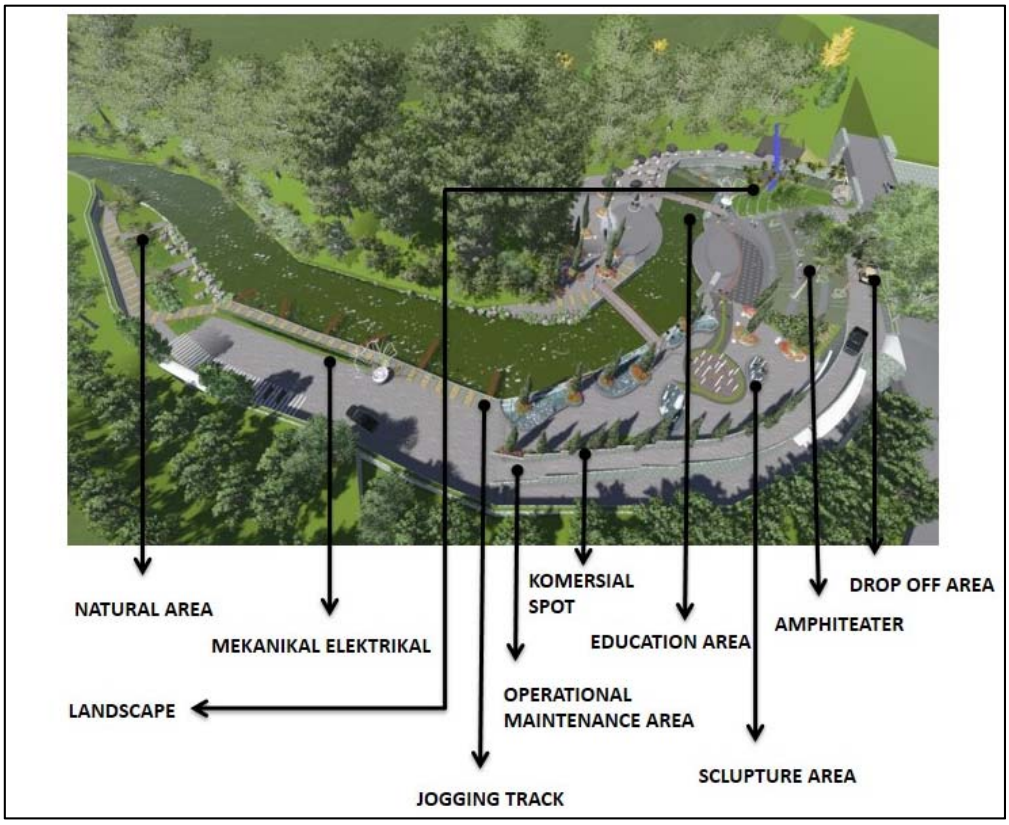
Sungai Cikapundung merupakan sungai dengan panjang 28 km, dengan luas DAS 278,2 km2. Sungai yang melintasi 11 kecamatan di tiga kabupaten/kota; Kota Bandung, Kabupaten Bandung dan Kabupaten Bandung Barat dengan Hulu Sungai di Cigulung dan

Cikapundung, Maribaya (Kab. Bandung Barat), dan bermuara ke Sungai Citarum di Bale Endah (Kab.Bandung) ini merupakan salah satu dari anak sungai utama yang memasok air untuk Sungai Citarum. Dari beberapa karateristik yang dimiliki, Sungai Cikapundung sering dianggap merupakan sebuah miniatur Sungai Citarum. Hal ini dikarenakan lokasi sungai melintasi 4 Kabupaten/Kota dengan kompleksitas masalah sungai dari Hulu ke Hilir (limbah ternak dan pertanian, sampah, limbah rumah tangga). Kesamaan karakter tersebut membuat sungai Cikapundung menjadi lokasi ideal untuk dijadikan model pengelolaan sungai di Indonesia. Salah satu upaya mengembalikan fungsi sungai adalah dengan merestorasi sempadannya. Di samping itu keberadaan Komunitas Sungai yang ada di sepanjang aliran sungai Cikapundung juga menjadi poin tersendiri yang memperkuat dipilihnya sungai Cikapundung sebagai percontohan pengelolaan sungai di Indonesia.

2. *Grand Design* dan Tahapan Pembangunan Teras Cikapundung

Proyek pembangunan Teras Cikapundung dimaksudkan untuk mengembalikan fungsi sempadan sungai Cikapundung dengan cara membuat ruang terbuka publik di sepanjang sungai. Tujuan secara khusus dibangunnya Teras Cikapundung adalah untuk menyediakan ruang terbuka publik di sepanjang sungai Cikapundung untuk konservasi, edukasi, rekreasi, olahraga, dan membuka peluang pemberdayaan ekonomi.masyarakat sekitar. Masterplan Teras Cikapundung dapat dilihat pada Gambar 4.1. Beberapa ruang publik seperti *commercial spot, natural area, dan* amfiteater akan dibangun melalui kegiatan ini.

Gambar 4.1. Grand Design Teras Cikapundung



Sumber gambar: BBWS Citarum, 2015

3. Tahapan dalam Pembangunan Teras Cikapundung

Terkait dengan tahapan pembangunan Teras Cikapundung, pada tanggal 27 Oktober 2013 dilakukan peletakan batu pertama kegiatan restorasi sungai di "Teras Cikapundung" atau yang dahulu dikenal "Cikapundung Amfiteater". Restorasi sungai Cikapundung dilakukan dalam tiga tahap :

1. Tahap I (2013) : pembangunan amfiteater dan *jogging track*
2. Tahap II (2015) : *natural area*, *commercial spot*, *operational area*, *sculpture area, education area, landscape,* dan *mechanical electrical*

3. Tahap III (2016) : terasering sawah, kebun organik, dan *sky walk*. Seperti yang disampaikan oleh Ridwan Kamil (2015) "2016 itu membuat sawah dibekas kampung, kemudian mengkoneksi jalur jalan kaki ke Sabuga. Jadi nanti orang parkirnya di Sabuga terus *ngolong* jembatan ke sininya."

Pembangunan tahap I yaitu amfiteater dan *jogging track* dengan alokasi dana Rp 3,5 miliar sudah selesai dilakukan, sedangkan pembangunan tahap II dimulai pada bulan Juli 2015 dan ditargetkan selesai pada minggu ke 3 bulan Desember 2015.

B. RELOKASI WARGA DI BANTARAN SUNGAI CIKAPUNDUNG

Pembangunan Teras Cikapundung yang ada di wilayah Kota Bandung bukan tanpa hambatan. Salah satu yang menjadi kendala adalah adanya pemukiman ilegal di lokasi yang diperuntukkan sebagai Ruang Terbuka Hijau. Sehingga agar pembangunan Teras Cikapundung ini bisa dilaksanakan sebagaimana mestinya, Pemerintah Kota Bandung harus merelokasi warga yang menempati lokasi tersebut, yaitu tepatnya di Jalan Siliwangi RT 05 RW 10 Kelurahan Hegarmanah Kecamatan Cidadap Kota Bandung. Pada sub pembahasan terkait relokasi warga ini akan memaparkan mulai dari tahapan persiapan, tahap negosiasi dan relokasi, serta pasca relokasi, sehingga keseluruhan prosesnya dapat terlihat secara komprehensif.

1. Persiapan Sebelum Relokasi

Pada tahap persiapan dilakukan perencanaan secara terpadu yang meliputi, antara lain: faktor penganggaran, koordinasi program/kegiatan, dan penyiapan tempat tinggal tujuan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa rencana yang sudah disusun bisa dilaksanakan dan risiko yang telah diidentifikasi bisa dikendalikan.

Kawasan Sungai Cikapundung, meski secara administratif berada di wilayah Kota Bandung, akan tetapi pengelolaannya berada di bawah Kementerian Pekerjaan Umum pusat melalui BBWS Citarum. Oleh karena

itu faktor koordinasi dan penganggarannya menjadi porsi penuh dari instansi pusat dan menggunakan APBN. Kondisi ini menjadikan proses pelaksanaan membutuhkan waktu lebih lama karena harus mengalokasikan waktu tambahan untuk melakukan komunikasi antara kedua lembaga pemerintah, termasuk di dalamnya adalah proses pengambilan keputusan melalui saluran komunikasi dan birokrasi masing-masing instansi. Adapun porsi pekerjaan yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Bandung adalah menyusun desain operasional untuk rencana penataan ini termasuk di dalamnya memastikan kesiapan lokasi untuk dibangun menjadi ruang terbuka publik sebagaimana peruntukannya.

Bagi Pemerintah Kota Bandung, letak posisi kewenangan yang ada di pusat memberikan keuntungan dan kerugian sekaligus. Keuntungannya adalah dengan digunakannya APBN sebagai basis pembiayaan, maka pengerahan sumberdaya dari APBD Kota Bandung bisa dikurangi secara cukup signifikan, sehingga menghemat biaya. Sejalan dengan aspek pembiayaan ini, maka pengerahan SDM aparatur dalam proses relokasi pun secara logis berasal dari instansi pusat, sehingga meningkatkan efisiensi di pihak Pemerintah Kota Bandung.

Akan tetapi, dari sisi lainnya, Pemerintah Kota Bandung menanggung kerugian dari segi kelambatan waktu pelaksanaan. "Birokrasi nasional butuh waktu... lambat...," ujar Walikota Bandung, Ridwan Kamil (Kamil, 2015). Oleh karenanya, Pemerintah Kota Bandung tidak memiliki keleluasaan untuk menjadwalkan kegiatan sesuai dengan kebutuhan dan kondisi yang dimilikinya. Begitu pula bila dihubungkan dengan kecepatan untuk merespon fenomena di lapangan, seperti tuntutan dari masyarakat, maka keputusan yang melibatkan sumber daya dan kewenangan dari instansi pusat akan membutuhkan waktu tunggu yang lebih lama.

Sementara itu, faktor penyiapan tempat tinggal tujuan mendapatkan perhatian lebih dari Pemerintah Kota Bandung. Ditengarai bahwa kegagalan sebagian besar proses relokasi di beberapa kasus selama ini disebabkan oleh ketiadaan tempat tinggal tujuan pasca relokasi.

Pendekatan yang selama ini dilakukan adalah dengan memberikan ganti rugi kepada warga dan menyerahkan pencarian tempat tinggal tujuan kepada tiap individu. Untuk mengatasinya, dalam melakukan relokasi warga di bantaran sungai Cikapundung ini Pemerintah Kota Bandung menyiapkan Rusunawa (Rumah Susun Sewa) Sadang Serang sebagai tempat tinggal tujuan. "Setiap ada pemindahan hajat hidup orang banyak pasti dicari dulu lokasi yang bisa menampung dengan jumlah yang sama," kata Ridwan Kamil (Kamil, 2015). Beliau juga menekankan pada prinsip 'bedol deso' (pemindahan seluruh penghuni desa ke tempat lain – KBBI) dalam proses relokasi. Sehingga pemindahan warga tidak hanya dilakukan dalam satuan keluarga, akan tetapi sekaligus bersama dengan tetangga dan pranata sosial lain yang dimilikinya. Secara esensial, konsep ini juga akan mempersingkat waktu adaptasi bagi warga yang dikenai relokasi. "...pagi mereka pindah, maghribnya sudah nyaman...," tekan Ridwan Kamil. Bahkan ketika warga menilai Rusunawa Sadang Serang – yang disepakati sebagai tujuan relokasi - belum siap, Pemerintah Kota mengikuti kemauan mereka dengan mengalokasikan waktu 1 tahun memperbaiki kondisi fasilitas tempat tinggal tersebut. Ketidaksiapan Rusunawa Sadang Serang sebagai lokasi tujuan relokasi dikarenakan sejak selesai dibangun pada akhir 2009, rusunawa Sadang Serang yang memiliki 96 unit hunian tersebut belum pernah ditempati, sehingga banyak bagian bangunan yang rusak karena tidak terawat (Redaksi, 2015). Beberapa perbaikan dilakukan, lihat Gambar 4.2., baik yang terkait dengan pengerjaan akhir bangunan seperti pengecatan, perbaikan atap dan taman, serta penyiapan sarana dan prasarana seperti air dan listrik (Mardiansyah, 2015). Setelah perbaikan dilakukan pada Rusunawa Sadang Serang, maka warga tidak lagi memiliki alasan untuk menolak relokasi.

Gambar 4.2. Pembangunan Rusun Sadang Serang Telah Mencapai 80 Persen

Sumber gambar: Mardiansyah, 2015

2. Proses Negosiasi dan Relokasi

Proses negosiasi dan relokasi warga dari bantaran Sungai Cikapundung ke Rusunawa Sadang Serang melalui waktu yang cukup panjang. Semenjak dibicarakan pada tahun 2013, baru pada bulan Oktober proses riil perpindahan dilakukan. Sehingga dapat dikatakan proses sosialisasi dan negosiasi tersebut berlangsung sekitar 2 tahun, dengan kronologi sebagai berikut:

a. Pada awal Maret 2013 pemerintah melakukan sosialisasi kepada warga di babakan Siliwangi bahwa lokasi tempat mereka tinggal merupakan lokasi yang peruntukannya adalah Ruang Terbuka Hijau. Bahwa keberadaan pemukiman yang menjadi tempat tinggal mereka saat ini adalah ilegal. Sesuai peruntukannya, di lokasi tersebut akan dibangun Teras Cikapundung, sehingga warga babakan siliwangi harus pindah dari tempat mereka tinggal saat ini ketempat lain.

b. Pada awalnya ada keengganan dari warga untuk pindah, salah satu alasannya karena sebagian besar dari mereka sudah lama tinggal di tempat tersebut. Karenanya dilakukan proses negosiasi antara Pemerintah Kota Bandung dengan warga babakan siliwangi. Proses negosiasi dilakukan seiring dengan mulai dilakukan pembangunan Teras Cikapundung tahap I (2013), yaitu pembuatan amfiteater dan *jogging track*. Pembangunan tahap I ini dapat dilakukan karena area pembangunan bukan merupakan area pemukiman sehingga bisa dilakukan walau belum ada proses relokasi warga. Akan tetapi untuk pembangunan Teras Cikapundung tahap II (2015) pada lokasi yang akan difungsikan sebagai *natural area* (ruang terbuka hijau) merupakan pemukiman ilegal, sehingga relokasi warga adalah multak untuk dilakukan.
c. Sebagaimana konsep relokasi Pemerintah kota Bandung yaitu konsep '*bedol deso*', sebagai tempat tinggal pengganti bagi warga yang saat ini bertempat tinggal di Babakan Siliwangi, Pemerintah Kota Bandung menawarkan untuk pindah ke Rusunawa Cingised, Kelurahan Cisaranten, Kecamatan Arcamanik, Bandung sebagai lokasi tujuan relokasi. Namun demikian warga mengajukan keberatan dengan alasan lokasinya jauh dari tempat tinggal mereka sekarang. Dikhawatirkan lokasi yang jauh akan berimplikasi pada kesulitan dalam mengaskes lokasi sekolah bagi anak-anak. Di samping itu alasan bahwa sebagian warga bekerja atau memiliki mata pencaharian di sekitar tempat tinggal saai ini juga menjadi salah satu keenganan mereka untuk pindah ke Rusumana Cingised. Selain keberatan direlokasi ke Rusunawa Cingised, warga juga menjagukan tuntutan ganti rugi sebesar Rp 750.000,- per meter persegi (Kuswandi, 2015). Namun demikian tuntutan ganti rugi ini tidak dipenuhi oleh Pemerintah Kota bandung karena secara hukum tempat tinggal warga adalah ilegal, sehingga tidak berhak mendapatkan ganti rugi dari pemerintah.

d. Pada proses selanjutnya, di tahun 2014 proses negosiasi terkait lokasi pemindahan warga mulai menemui titik terang. Warga yang akan direlokasi mengusulkan Rusunawa Sadang Serang sebagai tujuan relokasi, dan Pemerintah Kota Bandung menyetujuinya. Pada bulan Oktober 2014, warga menyatakan setuju untuk pindah ke Rumah Susun Sewa (rusunawa) Sadang Serang yang berlokasi di RT 05 RW 10 kecamatan Sadang Serang. Namun Demikian mengingat kondisi rusunawa Sadang Serang yang pada saat itu masih belum siap, jadi pemerintah Kota bandung melakukan perbaikan terlebih dahulu yang memakan waktu sekitar 1 tahun. Namun demikian meskipun sudah ada kesepakatan terkait lokasi tujuan relokasi, masih ada tuntutan dari warga kepada Pemerintah Kota Bandung. Hal ini dikomunikasikan oleh warga melalui Kecamatan Cidadap yang kemudian disampaikan kepada Walikota Bandung.
e. Pada Agustus 2015 dilaksanakan pertemuan antara warga dengan Walikota Bandung. Sebagaimana dikutip dari pernyataan Ridwan Kamil, setelah melalui diskusi panjang, warga sudah memahami dan siap pindah baik-baik ke rumah susun di Sadang Serang (Ambarita, 2015). Terdapat 14 poin aspirasi yang disampaikan warga kepada walikota terkait kesediaan mereka untuk direlokasi ke Rusunawa Sandang Serang, antara lain terkait kemudahan administrasi pendidikan anak, dan fasilitasi proses perpindahan ke rusunawa Sadang Serang. Walikota Bandung menyatakan bahwa pada prinsipnya Penerintah Kota Bandung akan memenuhi 14 poin aspirasi tersebut sepanjang tidak melanggar aturan atau ketentuan yang berlaku.
f. Pada 10 Oktober 2015, warga mulai pindah dari lokasi pemukiman lama di Bantaran Siliwangi ke Rusunawa Sadang Serang. Dalam proses pindah tersebut, sebagaimana salah satu tuntutan warga, Pemerintah Kota Bandung memfasilitasi warga dan membantu proses perpindahan ke Rusunawa Sadang Serang. Proses

perpindahan itu sendiri memakan waktu kurang lebih 2 minggu. Total warga yang pindah ke Rusunawa Sadang Serang yaitu 39 Kepala Keluarga (KK).

Dari proses perpindahan ini setidaknya ada dua hal menarik untuk dicermati, yakni proses pembongkaran bangunan lama dan pengangkutannya, serta pengelolaan faktor pendukung, seperti pendidikan anak.

Seperti pada umumnya proses relokasi, pada awalnya proses pemindahan akan dilakukan dengan cara membongkar paksa kawasan lama yang terdiri dari rumah tidak permanen, semi permanen dan permanen penuh. Akan tetapi rencana berubah sebagai hasil negosiasi warga dengan pihak Pemerintah Kota. Hasilnya, warga membongkar sendiri bangunan rumahnya dan memindahkan sisa bangunannya (lihat Gambar 4.3.). Proses pembongkaran mandiri ini di satu sisi menguntungkan bagi warga karena banyak sisa bangunan yang bisa dimanfaatkan kembali, misalnya untuk dipakai membangun rumah yang baru ataupun sekedar dijual. Tetapi bagi pihak Pemerintah Kota, kerugiannya adalah waktu pembongkaran menjadi lebih lama karena tidak menggunakan alat berat yang jauh lebih efisien dari sistem manual. Meski begitu, keputusan ini berhasil meredam konflik antara warga dengan pihak Pemerintah Kota sehingga mendukung tujuan umumnya yakni relokasi warga.

Gambar 4.3. Pembongkaran Rumah Warga secara Mandiri

Sumber gambar: Resmi Bongkar Kampung Kolase, 2015

Untuk memindahkan orang dan barang dari lokasi lama di area kampung bantaran Sungai Cikapundung ke Rumah susun sewa (rusunawa) Sadang Serang diperlukan sarana transportasi yang memadai, lihat Gambar 4.4. Warga mengajukan permintaan pada pemerintah untuk memfasilitasi perpindahannya. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Bandung menyanggupinya dengan menyediakan kendaraan angkutan yang berasal dari SKPD di lingkungan Kota Bandung dan instansi pemerintah lainnya, antara lain dari Dinas Tata Ruang dan Cipta Karya, Dinas Pendidikan, Satpol PP, Kantor Kecamatan, Kantor Kelurahan, dan Kantor Kepolisian Sektor (Kurniawan, 2015).

Terkait dengan pendidikan anak-anak yang direlokasi, Pemerintah Kota Bandung juga memberikan dispensasi dalam bentuk pembebasan biaya pendidikan dan mempermudah administrasi perpindahan sekola bagi yang membutuhkan. Hal ini menjadi salah satu fokus penting bagi

Pemerintah Kota Bandung, mengingat bahwa alasan pendidikan menjadi salah satu faktor keberatan utama penolakan relokasi.

Keputusan mengenai dukungan transportasi kepindahan dan fasilitasi pendidikan, merupakan dua dari 14 (empat belas) poin permintaan warga yang disetujui oleh Walikota Bandung. Disamping itu Pemerintah Kota Bandung juga memenuhi permintaan warga berupa pemberian uang kerohiman yang diambilkan dari dana operasional pejabat Walikota Bandung, dan penempatan prioritas untuk kepemilikan rumah susun kepemilikan yang ada di Kota Bandung. Ada pula permintaan yang tidak bisa dipenuhi, misalnya permohonan uang transformasi bagi warga yang dipindahkan sebagai kompensasi perubahan pekerjaan atau lingkungan pekerjaan dari lokasi lama ke lingkungan baru. Sebagai informasi, sebagian warga yang tinggal di bantaran Sungai Cikapundung merupakan pedagang sektor informal yang berjualan di sekitar situ (Redaksi, 2015). Sehingga perpindahan lokasi rumah, secara langsung berpengaruh terhadap usaha mereka dalam menjalankan bisnis yang dimiliki.

Gambar 4.4. Proses Penempatan Rusunawa Sadang Serang

Sumber gambar: Kurniawan, 2015

3. Pasca Relokasi

Perpindahan warga dari Baksil ke Sadang Serang menimbulkan tanggapan yang berbeda-beda. Dari segi kondisi tempat tinggal ada warga yang diuntungkan namun ada juga yang dirugikan. Seperti yang diungkapkan oleh salah seorang warga yang direlokasi, yang menyatakan bahwa saat ini unit yang ditempati di Rusunama lebih kecil dibandingkan dengan rumah yang ditempati saat masih tinggal di babakan Siliwangi. "Dulu rumah saya dua lantai dengan dinding permanen, tapi sekarang cuma satu kamar dengan dapur dan ruang tamu; tapi ada tetangga yang awalnya bangunan rumahnya semi permanen, sekarang bisa tinggal di unit dengan bangunan yang permanen." Selanjutnya dari segi kondisi fisik Rusunawa Sadang Serang sendiri, sebagaimana disampaikan salah satu warga yang direlokasi, kondisi rusunawa sudah layak huni, Hanya saja ada beberapa unit yang masih harus dibersihkan dikarenakan masih ada debu-

debu. Hal ini disebabkan Rusunawa Sadang Serang ini sejak dibangun belum sepenuhnya dihuni, sehingga minim perawatan. Namun dari segi ketersediaan air dan listrik sudah siap. Adapun ketersediaan daya listrik yang hanya 450 watt, sebagian warga merasa itu terlalu kecil, sehingga mereka meminta kepada Pemerintah Kota Bandung untuk menaikkan daya listrik. Namun demikian untuk sementara mereka tetap bisa melangsungkan aktivitas sehari-hari seperti dengan daya 450 watt tersebut.

Kemudian mengenai akses pendidikan anak-anak, salah seorang warga juga menyampaikan bahwa sebagian anak-anak dipindahkan ke sekolah yang lebih dekat dengan Rusunawa Sadang Serang, namun ada juga yang sengaja tidak dipindahkan karena saat ini menginjak kelas enam. Alasan tersebut cukup logis karena apabila anak tersebut dipindahkan maka dia harus melakukan penyesuaian kembali yang kemungkinan akan berpengaruh pada efektivitas pembelajaran.

Terkait dengan mata pencaharian, sebagian warga dapat menyesuaikan pekerjaannya dengan perpindahan lokasi tempat tinggal. Seperti hasil wawancara dengan salah satu warga, "Dulu saya buka warung waktu di Babakan Siliwangi, sekarang setelah pindah saya juga membuka warung di unit tempat tinggal saya ini". Namun demikian ada beberapa warga masih memilih bekerja di sekitar lokasi tempat tinggal lama, seperti misalnya penjual jamu dan bakso yang masih menjajakan dagangannya di sekitar Babakan Siliwangi. Hal ini dilakukan karena alasan mereka sudah memiliki pelanggan tetap di sana, sehingga jika harus mencari pelanggan baru di sekitar Rusunawa Sadang Serang warga keberatan dengan adanya potensi kerugian akibat proses adaptasi pasar. Satu hal yang menumbuhkan harapan bagi warga terkait mata pencaharian adalah bahwa Pemerintah Kota Bandung menyatakan akan memberikan prioritas bagi mereka untuk bisa bekerja atau berjulan di area Teras Cikapundung apabila nanti Teras Cikapundung ini sudah sepenuhnya selesai dibangun. Lebih lanjut mereka juga berharap nantinya Pemerintah Kota Bandung akan benar-benar memprioritaskan mereka untuk dapat tinggal di Rusunami

yang saat ini sedang dibangun di Jalan jakarta, sehingga nantinya mereka bisa memiliki tempat tinggal dan tidak harus menyewa rumah atau unit lagi.

C. HAMBATAN DALAM DIFUSI INOVASI PEMBANGUNAN TERAS CIKAPUNDUNG

Kendala yang harus dihadapi oleh Pemerintah Kota Bandung dalam melaksanakan difusi inovasi pembangunan Teras Cikapundung di Bantaran Sungai Cikapundung tidaklah sedikit. Secara gamblang teridentifikasi beberapa permasalahan, yaitu: keengganan warga untuk menerima ide relokasi yang berujung pada lemahnya motivasi untuk dipindahkan; keterlibatan pihak eksternal yang menentang proses relokasi warga; lemahnya koordinasi antara instansi yang berperan terhadap proses relokasi ini; dan yang terakhir, beragamnya prekondisi yang diajukan oleh warga.

1. *Mental blocking* penolakan ide relokasi

   Pada awalnya, ide relokasi secara langsung sudah ditolak oleh warga bantaran Kali Cikapundung. Meskipun sebenarnya mereka menyadari bahwa keberadaan mereka melanggar hukum yang berlaku. Karena pada kenyataannya, lokasi yang mereka gunakan merupakan tanah negara dan berdasarkan rencana tata ruang dan wilayah, peruntukannya bukan untuk tempat tinggal, tapi untuk Ruang Terbuka Hijau (RTH). Berbagai alasan diajukan untuk menolak ide tersebut, salah satunya adalah sudah lamanya keberadaan mereka di sana. Salah satu warga mengaku sudah hampir 30 tahun bertempat tinggal di area itu (Ambarita, 2015). Kondisi ini menunjukkan bahwa warga lama berusaha mempertahankan zona nyaman yang dimilikinya. Sedangkan di sisi lain, aparat pemerintah pada masa itu berusaha menghindari risiko konflik dengan membiarkan keberadaan permukiman warga di bantaran sungai tetap ada selama bertahun-tahun. Hal ini sejalan dengan analisa Mulgan & Albury (2003) akan hambatan inovasi, khususnya yang berbentuk *risk aversion culture* atau budaya menghindari risiko.

Rendahnya keberanian untuk mengambil risiko secara langsung menunjukkan rendahnya keterampilan melakukan manajemen risiko. Karena dalam manajemen risiko, seseorang dilatih untuk mengidentifikasi berbagai risiko yang mungkin muncul untuk selanjutnya menyiapkan solusi untuk mengurangi kerugian, bukan sekedar menghindarinya. Dalam ranah organisasi publik, seperti instansi pemerintah, hal ini bisa disebabkan oleh *risk aversion bias* yakni kesalahan persepsi yang disebabkan salah satunya karena budaya yang memberikan tekanan negatif bagi kegagalan menangani risiko daripada kesuksesan dalam menghadapi hal yang sama (Townsend, 2013). Atau dengan kata lain, budaya organisasi di instansi pemerintah mengedepankan hukuman terhadap kegagalan di satu sisi, dan kurang memberikan penghargaan atas prestasi yang diraih oleh pegawai/unit tertentu, di sisi yang lain (Suwarno, 2008).

Untuk mengatasi hambatan ini tidak bisa dengan sekedar menggalakkan budaya mengambil risiko atau memberikan insentif bagi para pengambil risiko. Karena bila langkah itu yang diambil maka *outcome* yang diperoleh baru akan didapatkan dalam jangka waktu yang lama, sedangkan tujuan praktisnya untuk memindahkan warga tidak bisa segera terwujud. Begitu pula solusi konservatif dengan mengikuti aturan normatif yang ada, seperti dengan himbauan tertulis atau menerbitkan surat perintah biasa. Cara ini ini pun akan sulit membuahkan hasil, justru akan memperkuat stigma *risk aversion culture* yang diderita oleh para aparatur. Terlalu mengandalkan solusi sistemik merupakan gejala lanjutan dari para *risk aversion* dikarenakan mereka tidak ingin membuat terobosan bahkan ketika mereka mengetahui ada solusi yang lebih baik daripada yang ada saat ini (Townsend, 2013).

Solusi yang ditawarkan untuk hambatan ini adalah dengan memperjelas *outcome* yang diinginkan sekaligus membuka kesempatan terhadap berbagai cara untuk mencapainya (Townsend, 2013). Dengan memperjelas *outcome* maka pihak-pihak yang berkepentingan bisa

memfokuskan perhatiannya pada solusi dan bukan permasalahan atau keterbatasan yang terdapat di lingkungan sekitar. *Outcome* yang ditetapkan pun sebaiknya memenuhi kriteria SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, & Time bound) sehingga memudahkan bagi pelaksana untuk mencapainya. Akan tetapi lebih penting lagi, dalam konteks pelayanan publik, *outcome* tersebut harus memenuhi harapan masyarakat dan menjawab permasalahan yang ada. Lebih jauh lagi, kesempatan untuk menciptakan cara-cara dalam mencapai *outcome* akan memberikan kesempatan untuk mengeksplorasi ide-ide inovatif. Selanjutnya ide ini difokuskan dan dipilih berdasarkan kemampuannya untuk diujicobakan secara praktis dan efektif menurut kaidah yang dikemukakan oleh Rogers (1983).

2. *Campur* tangan pihak ketiga

   Kehadiran pihak dari luar warga setempat mewarnai proses komunikasi antara pemerintah dengan warga yang tinggal di bantaran Kali Cikapundung. Pihak ini secara aktif mendampingi warga untuk menolak relokasi, akan tetapi ada pula yang secara spesifik menentang penataan di wilayah bantaran sungai. Pihak yang mendampingi warga ini antara lain tergabung dalam kategori Lembaga Swadaya Masyarakat. Mereka ini secara aktif menentang relokasi warga, salah satunya dengan mengajukan argumentasi bahwa "...semua warga boleh menempati tanah di republik ini..." (Kamil, 2015). Kelompok penentang lainnya adalah seniman yang memajang karya seninya di daerah bantaran sungai, sehingga terancam hilang disebabkan proses pembangunan di wilayah tersebut (Kamil, 2015).

   Peran pihak ketiga tersebut secara kontekstual ada yang berusaha menjadi mediator di tengah permasalahan, akan tetapi ada pula yang secara spesifik mendukung salah satu pihak dan menggagalkan pihak lainnya. Analogi terhadap peran mereka bisa disamakan dengan posisi *Non Government Organisations* (NGOs) yang secara keliru sering diartikan sebagai pihak oposisi penguasa.

NGOs didefiniskan sebagai organisasi di luar rezim pemerintah dan memiliki tujuan nirlaba (Douglas, 2005). Gary (dalam Nesbit, 2003) menyusun tipologi NGOs dalam empat kategori. Pertama adalah NGOs dengan basis komunitas (*community-based NGOs*) yang memiliki karakter sebagai organisasi yang kecil dan memiliki hubungan internal yang sangat akrab. NGOs tipe ini dijalankan secara mandiri oleh anggotanya dan mengandalkan perolehan dari sumber daya lokal. Kedua adalah tipe pelayanan (*service NGOs*) yang memiliki karakter sebagai organisasi yang digerakkan staf profesional dengan gaji tertentu dan bekerja untuk memberikan layanan sosial pada pihak-pihak tertentu. Ketiga adalah tipe perantara (*intermediary NGOs*) yang memiliki keterlibatan dalam kebijakan dan advokasi. Keempat adalah NGO internasional (INGOs) yang bekerja dalam skala internasional serta mengelola isu bantuan bencana dan pembangunan. INGOs memiliki jumlah staf yang banyak dan berkualitas profesional, anggaran yang berlimpah, serta kantor cabang di beberapa negara.

Peran NGOs dalam kehidupan bermasyarakat tidaklah kecil, mereka berperan dalam mengedukasi masyarakat ketika peran pemerintah belum bisa menjangkau wilah terpencil seperti yang terjadi di pedalaman Kalimantan. Akan tetapi ada juga stigma negatif yang dilekatkan yakni keinginan untuk mendapatkan kekuasaan, khususnya posisi tawar politik (Douglas, 2005). Kondisi ini menyebabkan persepsi NGOs terbelah menjadi dua, di satu sisi mereka berfungsi untuk menjaga keseimbangan dan mengurangi usaha diskriminasi dari pihak yang berkuasa, akan tetapi di sisi lain usaha mereka sering diarahkan untuk mendapatkan kekuasaan.

Dalam konteks relokasi warga di bantaran Sungai Cikapundung ini, peran NGOs dipandang negatif (sebagai hambatan) karena terlalu kuat menyuarakan penolakan dan kurang memberikan pandangan yang berimbang mengenai posisi legal formal yang sebenarnya ada. Kondisi ini mirip dengan ilustrasi yang disampaikan Hawk (2015) mengenai

ketidakberimbangan informasi mengenai kelaparan di Negara Niger, Benua Afrika sehingga seakan kondisi tersebut baru terjadi tahun itu, padahal sebenarnya ini merupakan rangkaian dari kelangkaan pangan dan melambungnya harga bahan pokok selama beberapa tahun. Oleh karena itu, peran NGOs perlu dikembalikan dalam konteks advokasi; baik sebagai partner, kolaborator, maupun komentator; pada akhirnya *outcome* yang dikejar adalah membangun proses politik yang setara dan mengakomodasi semua pihak yang berkepentingan.

3. Motif oportunistik warga

Dalam proses pemindahan ini, warga mengajukan berbagai tuntutan kepada pihak Pemerintah Kota Bandung. Tercatat setidaknya ada 14 butir tuntutan kepada Walikota yang ingin dipenuhi. Selain itu dalam proses pembongkaran bangunan, mereka melakukan pembongkaran sendiri sehingga memakan waktu yang lebih lama. Kedua perilaku ini dikategorikan sebagai motif oportunistik warga yang berusaha mengambil keuntungan untuk kepentingan mereka sendiri.

Warga penghuni bantaran Sungai Cikapundung mengajukan persyaratan kepada Pemerintah Kota Bandung sebelum mereka bersedia untuk dipindahkan ke Rusunawa Sadang Serang. Isi dari tuntutan tersebut antara lain mencakup peningkatan kapasitas listrik di Rusunawa Sadang Serang dari 450 Watt ke 1200 Watt; bantuan pengangkutan barang pindahan; kepastian pemindahan warga ke rusunami di Jl Jakarta setelah 2 tahun menempati Rusunawa Sadang Serang; kemudahan pemindahan sekolah; pemberian uang kerohiman kepada warga yang pindah; dan diberikannya uang ganti rugi sebesar Rp 750.000 per m^2. Kesemua tuntutan ini ditujukan untuk memastikan bahwa kondisi mereka di masa yang akan datang lebih baik, atau setidaknya cukup nyaman bagi mereka. Terindikasi terdapat unsur pemaksaan terhadap Pemerintah Kota Bandung terkait tuntutan tersebut. Hal ini terlihat dari pernyataan salah satu warga yang menjurus

kepada tindakan agresif bila tuntutan tersebut tidak dipenuhi (Solehudin, 2015).

Agresivitas yang ditunjukkan tersebut menimbulkan indikasi bahwa tuntutan yang mereka ajukan lebih kepada upaya untuk menghambat proses relokasi. Apabila tuntutan tersebut tidak ditolak, maka warga memiliki alasan untuk menciptakan konflik dan melakukan penolakan dalam skala yang lebih besar.

Selain itu, permintaan warga untuk membongkar sendiri bangunan rumahnya menjadikan waktu pelaksanaan pemindahan menjadi semakin lama. Pembongkaran ini dimaksudkan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sisa bangunan sehingga memiliki nilai jual yang lebih tinggi.

Kedua perilaku tersebut ditunjukkan secara sepihak oleh warga tanpa memperhatikan kondisi maupun kemampuan Pemerintah Kota Bandung untuk memenuhinya. Hal ini sangat disayangkan mengingat bahwa, kalau kedua belah pihak bisa menyesuaikan tuntutan yang diajukan maka akan tercipta kenyamanan dalam bentuk *win-win solution*. Jadi 14 tuntutan dan permintaan pembongkaran mandiri dari warga, secara langsung menjadi kendala bagi Pemerintah Kota Bandung untuk mewujudkan proses relokasi.

D. *LESSON LEARNED* DARI PROSES DIFUSI INOVASI PEMBANGUNAN TERAS CIKAPUNDUNG DI KOTA BANDUNG

Kesuksesan program relokasi warga yang sebelumnya tinggal di bantaran Sungai Cikapundung ke Apartemen (Rusunawa) Sadang Serang merupakan hasil yang patut mendapat pujian. Akan tetapi apa dilihat lebih mendalam, fenomena tersebut tidak lepas dari inovasi yang diciptakan dan dilaksanakan dengan baik. Inovasi tersebut berbentuk difusi inovasi yang mengakibatkan perubahan perilaku dari penolakan atas ide relokasi menjadi kesediaan, bahkan tindakan, untuk berpindah. Terdapat beberapa poin

pembalajaran atau *lesson learned* yang dapat dipetik dari proses tersebut yang akan dipaparkan di bawah ini dimulai dari karakter inovasinya itu sendiri, dilanjutkan dengan saluran komunikasi dalam proses difusi, dan ditutup dengan karakter sistem sosial yang mendasari perubahan.

1. Karakteristik inovasi

   Inovasi yang dilekatkan dalam program relokasi warga ini memiliki keunggulan relatif (*relative advantage*) dalam bentuk penyediaan lokasi pindah secara bersama-sama untuk seluruh warga yang direlokasi. Di mana pada program relokasi lainnya, warga korban relokasi hanya diberikan sejumlah uang pesangon tanpa diarahkan untuk menempati satu lokasi tertentu. Akan tetapi dalam program relokasi warga bantaran Sungai Cikapundung ini, mereka diharuskan untuk pindah ke Apartemen (rusunawa) Sadang Serang.

   Konsep relokasi tanpa tempat tinggal tujuan, selama ini dinilai kurang memenuhi tingkat capaian. Bisa dalam arti angka perpindahan tidak tercapai sepenuhnya, atau tingkat resistensi dan/atau kegagalan yang tinggi. Diidentifikasi bahwa salah satu penyebabnya adalah karena dengan adanya perpindahan secara bersama-sama, maka tingkat adaptasi yang harus dialami oleh warga tidak terlalu tinggi. Mereka tidak harus menghadapi terlalu banyak kondisi asing yang mengganggu zona nyaman mereka. Kondisi ini juga memungkinkan mereka untuk menciptakan daya dukung kolektif di antara para warga itu sendiri. Karakter konsep seperti ini memenuhi prinsip kompatibilitas inovasi dimana konsep inovasi sesuai dengan nilai, pengalaman dan kebutuhan pengadopsi.

   Dari segi kerumitan, konsep ini juga menawarkan kemudahan pemahaman. Warga diajak untuk melihat konsep relokasi ini sebagai barter tempat tinggal, dimana rumah tinggal yang lama digantikan dengan rusunawa yang baru. Termasuk di dalamnya adalah pranata sosial, seperti tetangga, sarana pendidikan, dan pemenuhan tuntutan yang semakin meningkatkan penerimaan akan konsep tersebut. Selain

itu, warga juga diproyeksikan untuk dilibatkan dalam tindak lanjut pembangunan Teras cikapundung, yakni dengan mengisi area jualan dan dipekerjakan di area tersebut. Sehingga terdapat kemanfaatan ekonomi secara langsung bagi warga yang direlokasi.

Meskipun konsep relokasi ini tidak murni baru, akan tetapi tetap ada nilai kebaruan di dalamnya. Konsep yang bisa disandingkan dengan inovasi ini, antara lain: konsep 'bedol deso' yang dilakukan Soeharto dalam memindahkan masyarakat yang rumahnya terkena dampak Waduk Gadjah Mungkur di Wonogiri dan konsep pemindahan pedagang kaki lima 'klithikan' dari wilayah Monumen Banjarsari Semanggi oleh Joko Widodo saat menjabat sebagai Walikota Solo. Dibandingkan dengan keduanya relokasi di bantaran Sungai Cikapundung memiliki perbedaan unik, yakni bahwa perpindahan ini merupakan relokasi tempat tinggal dan berlokasi di perkotaan, dengan melibatkan masyarakat dengan karakter perkotaan.

Melalui terpenuhinya karakter keunggulan relatif, kompatibilitas, dan kerumitan maka karakteristik inovasi yang dilakukan dalam relokasi ini dikatakan sudah memenuhi syarat sebagai bentuk inovasi yang bisa diaplikasikan dengan baik dalam masyarakat. Selanjutnya tinggal memenuhi dua persyaratan lainnya, yakni saluran komunikasi dan sistem sosial.

2. Saluran komunikasi

Proses komunikasi dalam difusi inovasi menggunakan berbagai saluran komunikasi, baik lisan mupun tulisan. Variasi pendekatannya pun cukup beragam, mulai dari pendekatan normatif (berbasis peraturan), audiensi langsung di kantor Walikota, sampai dengan diskusi langsung di lokasi tinggal warga. Pilihan saluran komunikasi ini disesuaikan dengan karakter sosial warga yang menginginkan bentuk hubungan yang lebih egaliter sehingga ada komunikasi dua arah antara warga dan pemerintah.

Ridwan Kamil sebagai *change agent* memanfaatkan kesamaan karakter sosialnya, sebagai masyarakat perkotaan dan berlatar budaya Sunda, dengan warga bantaran Sungai Cikapundung dalam menentukan strategi pendekatan personal. Dia menggunakan komunikasi dua arah dengan mengedepankan nilai budaya Sunda. Salah satu contohnya adalah caranya sama-sama duduk di bawah saat berbicara dengan warga. Selain itu kehadirannya secara langsung ke lokasi warga dengan tidak mengedepankan bentuk pengawalan aparat yang menunjukkan simbol represi atau memperbesar jarak dengan warga. Dan yang terakhir, kedatangannya ke area rumah warga untuk melakukan doa bersama yang menunjukkan usahanya untuk meraih simpati warga dan berhasil dilakukannya (lihat Gambar 4.5). Semuanya itu lalu dikemas dalam dokumentasi foto dan narasi singkat yang ditampilkan dalam akun jejaring sosial media yang dimilikinya.

Gambar 4.5. Strategi Ridwan Kamil sebagai Change Agent untuk Berbaur dengan Warga

Sumber: Nurmatari, 2015

Warga yang pada dasarnya sudah memiliki rasa hormat dikarenakan posisi formal Ridwan Kamil, menjadi lebih konform dengan personalitinya dikarenakan figur Ridwan Kamil yang terkenal tetapi masih mau turun langsung menangani persoalan tersebut tanpa sekedar mewakilkan urusan tersebut kepada sub ordinat di bawahnya. Apalagi dengan kenyataan bahwa Ridwan Kamil memiliki pendidikan dan atribut sosial yang menunjukkan status sosial di atas mereka, tetapi bersedia untuk diasosiasikan dengan status sosial warga bantaran Sungai Cikapundung.

Catatan penting lainnya dalam saluran komunikasi ini adalah adanya unsur kejutan (*the element of surprise*) yang digunakan oleh Ridwan Kamil. Jadi ketika warga mengajukan 14 tuntutan yang cukup berat, mereka barangkali tidak mengira bahwa tuntutannya akan dipenuhi. Akan tetapi Ridwan Kamil memenuhi 12 dari 14 tuntutan tersebut sehingga menjadi kejutan positif bagi warga. Keberadaan tuntutan tersebut bisa diinterpretasi sebagai faktor pemberat dan pemicu konflik, sehingga bila ditolak oleh Walikota, maka warga memiliki alasan untuk mengulur-ulur proses atau bahkan menciptakan konflik yang lebih besar. Persetujuan ini justru mematikan langkah mereka sehingga mereka kehilangan momentum untuk melakukan penolakan terhadap ide relokasi.

3. Karakteristik sistem sosial

Warga yang dulunya tinggal di bantaran Sungai Cikapundung secara geografis termasuk dalam kategori masyarakat perkotaan. Karakter sosial masyarakat perkotaan memiliki keunikan tersendiri sehingga dalam proses komunikasi, khususnya relokasi tempat tinggal ini, memerlukan pemilihan strategi tersendiri. Oleh karena itu, faktor ini menjadi bagian dari *lesson learned* yang patut untuk dipertimbangkan.

Kota (*city*) didefinisikan sebagai area spasial yang memiliki karakter yang meliputi dimensi pembangunan fisik; konsumsi barang dan jasa pada rumah tangga; pusat lapangan kerja; dan jumlah angkatan

kerja yang melakukan perjalanan komuter (Parr, 2007). Wirth (dalam Gilbert & Gugler, 2007) mendefinisikan kota sebagai sebuah pemukiman mandiri yang bersifat heterogen, permanen, kepadatan penduduknya tinggi, dan relatif luas. Secara sederhana, kota memiliki orientasi ekonomi yang menonjol dalam fungsi perkotaan dan sistem pemukiman yang dimilikinya (Gilbert & Gugler, 2007). Sehingga menjadi sangat logis ketika kota menjadi sasaran bagi urbanisasi penduduk dari desa. Lingkungan sosial yang demikian, membentuk karakter penduduknya menjadi lebih individual, memiliki keragaman latar belakang yang tinggi, dan segmentasi hubungan interpersonal yang bersifat artifisial (Wirth dalam Gilbert & Gugler, 2007).

Karakter masyarakat perkotaan ini juga dimiliki oleh penduduk bantaran Sungai Cikapundung, sehingga dalam pola komunikasinya, merekapun menggunakan pendekatan karakter perkotaan. Ciri masyarakat perkotaan ini pula yang menjadi basis norma sosial di masyarakat setempat. Individualisme dalam menjalin hubungan interpersonal menjadikan mereka memiliki tingkat kohesivitas yang rendah. Hal ini ditunjukkan dalam rendahnya sinkronisasi ide dan kegiatan saat proses pemindahan warga. Dalam beberapa kesempatan, mereka sulit untuk melakukan kegiatan serempak yang terkoordinasi dengan rapi. Saat dilakukan proses pembongkaran bangunan dan pemindahan barang dari area Cikapundung ke Rusunawa Sadang Serang, sifatnya sporadis sehingga menyulitkan fasilitasi dari aparat pemerintah Kota Bandung.

Akan tetapi dikarenakan latar belakang budaya penduduk yang berbeda menjadikan sulitnya mengidentifikasi budaya kedaerahan yang dominan di tengah-tengah masyarakat. Sehingga budaya yang berlaku di lingkungan ini adalah budaya perkotaan. Akan tetapi kondisi ini juga memungkinkan terjadinya konflik di antara penduduk migran, terutama bila terdapat kelompok-kelompok sosial yang berbeda-beda.

Sebaliknya, di internal kelompok sosial tersebut, hubungan antar warga sekampung bisa lebih dekat.

Dalam proses difusi inovasi ini, yang berperan sebagai Agen Perubahan (*change agent*) adalah aparat pemerintah yang mengkomunikasikan kebijakan ini, antara lain: Camat Cidadap, Lurah Hegarmanah, Kepala BBWS Citarum, Walikota Bandung, dan Wakil Walikotanya. Meskipun jumlahnya cukup banyak, dari hasil wawancara dengan warga yang mengalami relokasi, diidentifikasi hanya figur Ridwan Kamil (Walikota Bandung) yang direkognisi oleh para warga. Hal ini menunjukkan bahwa pencitraan yang dilakukan oleh Walikota cukup berhasil sehingga beliau yang menjadi figur paling dominan. Penyebabnya antara lain karena (1) Ridwan Kamil merupakan figur pimpinan tertinggi dalam struktur formal sehingga mudah diingat oleh warga. Posisi formalnya juga kongruen dengan kekuasaan yang dimilikinya, sehingga kemampuannya untuk mengambil keputusan menjadikannya semakin dominan; (2) Faktor personalisasi figur dengan melekatkan nama yang bersangkutan menjadi aspek penguatan berikutnya. Adapun figur lainnya masih dipanggil dengan menggunakan nama jabatannya, seperti Pak Camat dan Pak Lurah; (3) Bergantinya penjabat pada kedudukan Camat dan Lurah juga menjadikan warga sulit merekognisi figur masing-masing; (4) Terakhir, faktor publikasi di media sosial oleh Ridwan Kamil maupun media massa lainnya menjadikan *branding* figur Walikota semakin kuat.

Secara umum karakteristik sistem sosial yang ada di lingkungan warga bantaran Sungai Cikapundung memiliki karakter perkotaan yang kuat. Norma sosial perkotaan dikombinasikan dengan warisan budaya feodal dan kesadaran hukum yang cukup tinggi menjadikan masyarakat memiliki kepatuhan terhadap penguasa yang ada. Meskipun begitu secara alamiah, mereka juga memiliki karakter asertif dalam mengungkapkan keinginan dalam bentuk penolakan ide relokasi (pada awalnya) dan, selanjutnya, 14 tuntutan yang disampaikan oleh warga.

Sehingga meskipun cara normatif represif merupakan tindakan yang legal untuk merolakasi warga, untuk meminimalisir konflik, pemerintah Kota Bandung memilih untuk menggunakan cara yang lebih lunak dalam proses relokasi warga.

Sebagai penutup penulis melakukan analisis komparatif terhadap strategi komunikasi yang diterapkan oleh Pemerintah Kota Bandung melalui Ridwan Kamil dalam merelokasi warga bantaran Sungai Cikapundung dengan strategi yang dilakukan oleh Joko Widodo dalam memindahkan pedagang kaki lima di area Semanggi, Kota Solo. Keduanya memiliki beberapa kesamaan dan juga perbedaan. Kesamaannya adalah sebagai berikut:

1. Pendekatan yang mereka lakukan menggunakan pendekatan manusiawi (*humane approach*) yang berbasis budaya lokal. Mereka mengesampingkan tindakan represif dan menggantinya dengan komunikasi dua arah.
2. Keduanya menggunakan dirinya sendiri sebagai *change agent* dan komunikator utama dalam menyampaikan komunikasi difusi inovasi. Hal ini dimungkinkan karena keduanya memiliki kredibilitas yang sangat tinggi di mata komunikan yang dalam hal ini adalah warganya.
3. Karakter sosial yang dihadapi keduanya juga sama, yakni masyarakat perkotaan yang memiliki ciri unik dan berbeda dengan masyarakat pedesaan.
4. Terdapat *element of surprise* yang dimanfaatkan oleh keduanya dengan tujuan untuk mematikan langkah warga yang menuntut terlalu jauh, atau bahkan menginginkan terjadinya konflik yang berujung pada pembatalan ide relokasi.

Adapun perbedaan dari strategi kedua tokoh masyarakat tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pemanfaatan sosial media.

Ridwan Kamil menggunakan media sosial sebagai sarana untuk mengkomunikasikan detil inovasi yang dilakukan olehnya. Dia juga mengundang masyarakat Bandung dan pembaca akunnya untuk memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap inovasi yang dilakukan dan strategi yang diterapkannya. Di sisi lain, Joko Widodo tidak memberikan penekanan terhadap publikasi media sosial pada proses difusi inovasinya. Meskipun begitu media massa lokal ramai memberitakan proses tersebut, dan lebih jauh lagi, media masa nasional, bahkan internasional, mengapresiasi strateginya secara terbuka setelah proses tersebut selesai dilaksanakan.

2. Bentuk teknis kejutan.

   Ridwan Kamil menggunakan pemenuhan 12 dari 14 tuntutan warga sebagai bentuk kejutan. Sedangkan Joko Widodo, selain menggunakan unsur pemenuhan tuntutan dalam bentuk kios pasar gratis dan keringanan retribusi, dia juga menggunakan acara makan bersama yang dilakukan sebanyak 54 kali untuk menciptakan suasana persahabatan sebelum melakukan pembicaraan tentang relokasi.

BAB V
PENUTUP

Pada Bab 5 ini akan disampaikan kesimpulan dan saran yang diambil dari penelitian ini.

A. KESIMPULAN

Berdasarkan dari uraian yang sudah disampaikan pada bab-bab sebelumnya, dapat diambilkan kesimpulan umum bahwa difusi inovasi dalam komunikasi pembangunan Teras Cikapundung telah memenuhi kriteria sebagai sebuah bentuk inovasi. Komunikasi yang dilakukan memiliki model yang cukup unik karena secara umum belum terlalu populer dilakukan dalam konteks budaya dan khususnya di wilayah Kota Bandung.

Beberapa poin penting dari difusi inovasi Teras Cikapundung meliputi produk inovasinya, saluran komunikasi, dan karakter sosial masyarakat di wilayah bantaran Sungai Cikapundung. Ketiganya akan diuraikan secara singkat di bawah ini.

1. Produk inovasi difusi inovasi Teras Cikapundung

   Terdapat 2 (dua) produk yang diidentifikasi dalam penelitian ini, yakni pembangunan Teras Cikapundung dan proses relokasi warga yang sebelumnya tinggal di situ. Konsep Teras Cikapundung tidak hanya mengedepankan ruang terbuka hijau, akan tetapi mengkombinasikannya dengan tempat rekreasi, area bisnis, dan faktor edukatif. Kombinasi ini belum banyak diterapkan pada konsep taman dan ruang publik non komersial lainnya. Kemudian dari segi proses pemindahan warga, Pemerintah Kota Bandung berhasil merelokasi warga dengan tanpa menimbulkan konflik fisik maupun sosial. Solusi yang ditawarkan kepada warga memberikan ruang bagi mereka untuk melanjutkan kehidupan dengan bermartabat. Mereka mendapatkan tempat tinggal pengganti yang layak huni dan beberapa konsesi yang membantu proses adaptasi mereka.

2. Saluran komunikasi dalam proses difusi inovasi
   Ridwan Kamil, sebagai salah satu agen perubahan yang dominan, berhasil menggunakan posisi formal dan sosialnya untuk menginternalisasikan pesan yang dikomunikasikannya kepada warga, sebagai komunikan. Ridwan Kamil beserta jajaran pelaksananya menyampaikan informasi melalui berbagai saluran media dan variasi pendekatan. Hal ini berhasil mempengaruhi warga yang pada dasarnya memiliki varian latar belakang pendidikan dan pemahaman yang berbeda. Lebih jauh, Ridwan Kamil mempengaruhi masyarakat Kota Bandung secara umum untuk menerima ide dan keputusannya melalui berita yang ditayangkan di media massa dan akun sosial media yang dimilikinya. Informasi ini secara viral juga menjangkau pengamat yang berada di luar wilayah geografis Kota Bandung.
3. Karakter sosial masyarakat sebagai objek komunikasi
   Warga yang memiliki karakter perkotaan mengajukan tuntutan sebagai bentuk penguatan posisi tawar (*bargaining position*) mereka. Tampak ada usaha dari warga dan bantuan dari pihak luar untuk mengorganisir gerakan mereka. Karena pada dasarnya karakter masyarakat memiliki kelemahan dalam menyamakan persepsi dan menyatukan karsa mereka dalam satu tindakan kolegial. Akan tetapi Pemerintah Kota menyikapinya dengan strategi yang tepat sehingga timbul kondisi *win-win solution* bagi kedua belah pihak.

B. SARAN

Pendekatan humanistik mulai mendapatkan tempat dalam strategi pembangunan di lingkungan organisasi publik, khususnya instansi pemerintah. Sudah banyak pula contoh inovasi dalam penyelenggaraan pemerintah yang cirinya adalah melibatkan elemen-elemen masyarakat sebagai subjek dan menempatkan kesejahteraan masyarakat yang lebih luas di atas kepentingan elit-elit tertentu. Kondisi ini secara umum perlu mendapatkan penguatan, akan tetapi sejalan dengan itu, dibutuhkan pula instrumen untuk mengontrol inovasi tersebut agar tidak menjadi bumerang

yang merugikan semua pihak. Berikut ini saran yang kami petik dari hasil penelitian ini.

1. Diperlukan publikasi lebih banyak untuk berbagai inovasi yang sudah dipraktekkan di berbagai setting organisasi. Inovasi ini tidak hanya direkam saja, akan tetapi harus dianalisa dengan sistematis agar ditemukan faktor kunci yang menentukan kesuksesannya.
2. Diperlukan dorongan dari masyarakat dan Pemerintah Pusat untuk mendorong replikasi dari inovasi-inovasi tersebut di atas. Akan tetapi bukan bentuk adaptasi yang totaliter, diperlukan adaptasi akan faktor-faktor pendukung kesuksesan inovasi tersebut. Salah satu yang cukup dominan disebutkan dalam penelitian ini adalah karakter sistem sosial dari masyarakat yang dikenai kebijakan dan juga identifikasi atas agen perubahan yang tepat untuk konteks lokal yang ada.
3. Diperlukan instrumen pengontrol kekuasaan yang cukup akomodatif terhadap bentuk diskresi dan inovasi, tetapi sekaligus peka terhadap indikasi penyimpangan, seperti korupsi. Meskipun menentukan komposisi yang tepat itu tidak mudah dikarenakan perbedaan individual dari para inovator dan konteks inovasi yang beragam, akan tetapi instrumen ini dibutuhkan untuk memastikan bahwa inovasi yang dilakukan, benar-benar untuk kepentingan dan kesejahteraan masyarakat dalam lingkup yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

Ambarita, K. (2015). *Akan Direlokasi ke Rusun Sadang Serang, Warga Sungai Cikapundung Pasrah.* Diunduh dari http://anekainfounik.net/2015/08/31/akan-direlokasi-ke-rusun-sadang-serang-warga-sungai-cikapundung-pasrah/

Anggadwita, G. & Wawan D. (2013). *Service Innovation in Public Sectors : A Case Study on PT. Kereta Api Indonesia*. Paper dipresentasikan pada International Conference on Economics and Social Sciences di Bangkok, Thailand. Diunduh dari : http://www.researchgate.net/publication/256077622_Service_Innovation_in_Public_Sector__A_Case_Study_on_PT._Kereta_Api_Indonesia

Angkotasan, S. & Warlina, L. (2011). Identifikasi Tingkat Ketahuan Masyarakat tentang Upaya-Upaya Perbaikan Lingkungan Sungai Cikapundung Kota Bandung (Studi Kasus : Kelurahan Tamansari). *Majalah Ilmiah UNIKOM, 12*(1). 109-121. Diunduh dari : http://jurnal.unikom.ac.id/_s/data/jurnal/volume-12-1/12-miu-12-1-saona-revisi.pdf/pdf/12-miu-12-1-saona-revisi.pdf

BBWS Citarum. (2015). *TERAS CIKAPUNDUNG: Model Restorasi Sungai Tengah Kota di Kawasan Babakan Siliwangi – Leuwi Limus Kota Bandung*. Manuskrip. Tidak Diterbitkan. KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DIREKTORAT JENDERAL SUMBER DAYA AIR BALAI BESAR WILAYAH SUNGAI CITARUM

Christiady, G. & Mussadun. (2014). *Faktor-faktor yang Menghambat Upaya Pemerintah dalam Merevitalisasi Sungai Cikapundung Kota Bandung*. Diunduh dari *ejournal.undip.ac.id/index.php/pwk/article/download/7629/6283*

Douglas, D. (2005). THE ROLE OF NGOS. *Canadian Issues,* , 43-45. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/208683965?accountid=25704

Gilbert, A. & Gugler, J. (2007). *Urbanisasi dan Kemiskinan di Dunia Ketiga* (Anshori & Juanda, Terj.). Yogyakarta, Indonesia: PT. Tiara Wacana Yogya.

Hawk, R. (2015). *What Are the Pros and Cons of NGOs?* Diunduh dari http://www.wisegeek.com/what-are-the-pros-and-cons-of-ngos.htm

Kamil, R. (2015). *Wawancara terstruktur dengan Walikota Bandung Ridwan Kamil/Pewawancara Harida Indraswari* [MPEG4 Audio file]. Dilakukan pada tanggal 9 Desember 2015.

Kurniawan, R. (2015). *Hari Ini, Warga Cikapundung Batal Pindah ke Rusunawa Sadang Serang*. Diunduh dari http://jabar.metrotvnews.com/read/2015/09/17/170722/hari-ini-warga-cikapundung-batal-pindah-ke-rusunawa-sadang-serang

Kurniawan, R. (2015). Sebagian Warga Cikapundung Mulai Tempati Rusunawa. Diunduh dari http://jabar.metrotvnews.com/read/2015/10/03/437178/sebagian-warga-cikapundung-mulai-tempati-rusunawa

Kuswandi, R. (2015). *Benahi Sungai Cikapundung Terkendala Permukiman Warga*. Diunduh dari http://regional.kompas.com/read/2013/10/30/1755108/Benahi.Sungai.Cikapundung.Terkendala.Permukiman.Warga

Lekhi, R. (2007). *Public Service Innovation. A Research Report for The Work Foundation's Knowledge Economy Programme*. Diunduh dari : http://www.theworkfoundation.com/downloadpublication/report/70_70_psi2.pdf

Makarim, C.A. (2015). Revitalisasi Sungai Cikapundung: Realisasi Program 100-0-100. *Majalah Sketsa, 29,* 32-35. Diunduh dari https://books.google.co.id/books?id=sdFMCgAAQBAJ&pg=PA35&lpg=PA35&dq=revitalisasi+sungai+cikapundung+ridwan+kamil&source=bl&ots=-LH_1WCMBJ&sig=AgyeDLQIJ_YEqy5scl9ERtaxDdg&hl=id&sa=X&ved=0ahUKEwiYx-

PR_KrJAhXTI44KHRf_Abk4ChDoAQhDMAc#v=onepage&q=revitalisasi%20sungai%20cikapundung%20ridwan%20kamil&f=false

Mardiansyah. (2015). *Pembangunan Rusun Sadang Serang telah Mencapai 80 Persen*. Diunduh dari http://www.pjtv.co.id/berita/read/jawa-barat/1246/pembangunan-rusun-sadang-serang-telah-mencapai-80-persen.html

Mulgan, G. & Albury, D. (2003). *Innovation In The public Sector*. Diunduh dari : http://www.childrencount.org/documents/Mulgan%20on%20Innovation.pdf

Nesbit, G. (2003). *The Role of NGOs in Conflict Resolution in Africa: An Institutional Analysis*. Tidak diterbitkan. Paper dipresentasikan dalam Institutional Analysis and Development Mini-Conference dan dalam Workshop in Political Theory and Policy Analysis di Indiana University, Bloomington, Indiana, USA

Nola, A.F. (2015). Gerakan "Cikapundung Bersih"Loyo Tanpa Perhatian Pemerintah. Diunduh dari https://adefitrianola.wordpress.com/2015/02/10/gerakan-cikapundung-bersihloyo-tanpa-perhatian-pemerintah/

Nurmatari, A. (2015). *Suasana Haru Relokasi Warga Baksil, Ridwan Kamil Bersama Warga Menangis*. Diunduh dari http://news.detik.com/berita-jawa-barat/3034045/suasana-haru-relokasi-warga-baksil-ridwan-kamil-bersama-warga-menangis

O'Donnell, O. (2006). *Innovation in The Irish Public Sector*. Institute of Public Administration Ireland. Diunduh dari : http://www.cpmr.gov.ie/documents/innovation%20in%20the%20irish%20public%20sector.pdf

Parr, J. B. (2007). Spatial Definitions of the City: Four Perspectives. *Urban Studies (Routledge), 44*(2), 381-392. doi:10.1080/00420980601075059

Redaksi. (2015). *Rusunawa Sadang Serang Belum Siap Ditempati Warga Bantaran Sungai Cikapundung*. Diunduh dari

http://www.jurnalbandung.com/rusunawa-sadang-serang-belum-siap-ditempati-warga-bantaran-sungai-cikapundung/

Resmi Bongkar Kampung Kolase. (2015). Diunduh dari http://darikita.com/resmi-bongkar-kampung-kolase/

Revitalisasi Sungai Cikapundung. (2013). Diunduh dari http://www.wisatabdg.com/2013/10/revitalisasi-sungai-cikapundung.html

Rogers. E. M. (1983). *Diffusion of Innovation* (5th ed.). New York: Free Press.

Solehudin, M. (2015). *Warga Minta Legalitas*. Diunduh dari http://www.koran-sindo.com/news.php?r=6&n=56&date=2015-10-07

Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Diunduh dari : https://zerosugar.files.wordpress.com/2011/03/inovasi-sektor-publik.pdf

Tim Pusat Inovasi Tata Pemerintahan. (2014). *Handbook Inovasi Administrasi Negara*. Jakarta, Indonesia: Lembaga Administrasi Negara.

Townsend, W. (2013). Innovation and The Perception of Risk in The Public Sector. *The International Journal of Organizational Innovation. 5*(3). 21-34.

CV PENULIS

RR. Harida Indraswari

Penulis adalah seorang staf penelitian di bidang Kajian Kebijakan Inovasi dan Administrasi Negara di PKP2A I LAN. Yang bersangkutan memiliki latar pendidikan kesarjanaan pada bidang Administrasi Negara dari UNS, serta master bidang Administrasi Publik dari Flinders University. Saat ini, yang bersangkutan sedang mendalami substansi manajemen perencanaan dan evaluasi kinerja. Beliau dapat dihubungimelalui alamat email-nya di harida.indraswari@gmail.com

Shafiera Amalia

Penulis merupakan peneliti pertama di lingkungan PKP2A I LAN Bandung. Penulis menyelesaikan pendidikan sarjana di Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP UNPAD dan saat ini sedang menempuh pendidikan pasca sarjana di Magister Administrasi Publik UGM. Penulis tertarik mendalami riset-riset tentang kebijakan publik, kelembagaan organisasi pemerintah, sumber daya manusia aparatur dan pelayanan publik. Selain itu, penulis juga banyak memberikan pendampingan kepada Pemerintah Daerah untuk melakukan penataan kelembagaan dan SDM Aparatur di Lingkungan Pemerintah Daerah. Penulis dapat dihubungi melalui alamat surel di shafieraamalia@gmail.com

Agus Wahyuadianto

Penulis adalah peneliti bidang administrasi publik yang ditugaskan di PKP2A I Lembaga Administrasi Negara. Agus memiliki latar belakang pendidikan S1 ilmu psikologi dari Universitas Gadjah Mada, S1 manajemen dari Universitas Negeri Yogyakarta, dan S2 bisnis -dengan fokus pada pengelolaan SDM- dari The University of Queeensland. Meski saat ini, yang bersangkutan sedang mendalami bidang penilaian kompetensi SDM, minat kepakarannya juga meliputi tema manajemen SDM, proses bisnis organisasi, pelayanan, dan teknik diklat kontemporer. Untuk komunikasi lebih lanjut bisa datang dan berdiskusi langsung di PKP2A I Bandung sambil menikmati hijaunya pemandangan Gunung Manglayang, atau korespondensi langsung melalui alamat e-mail agus.indonesia@gmail.com

MAKARTI BHAKTI NAGARI

2015