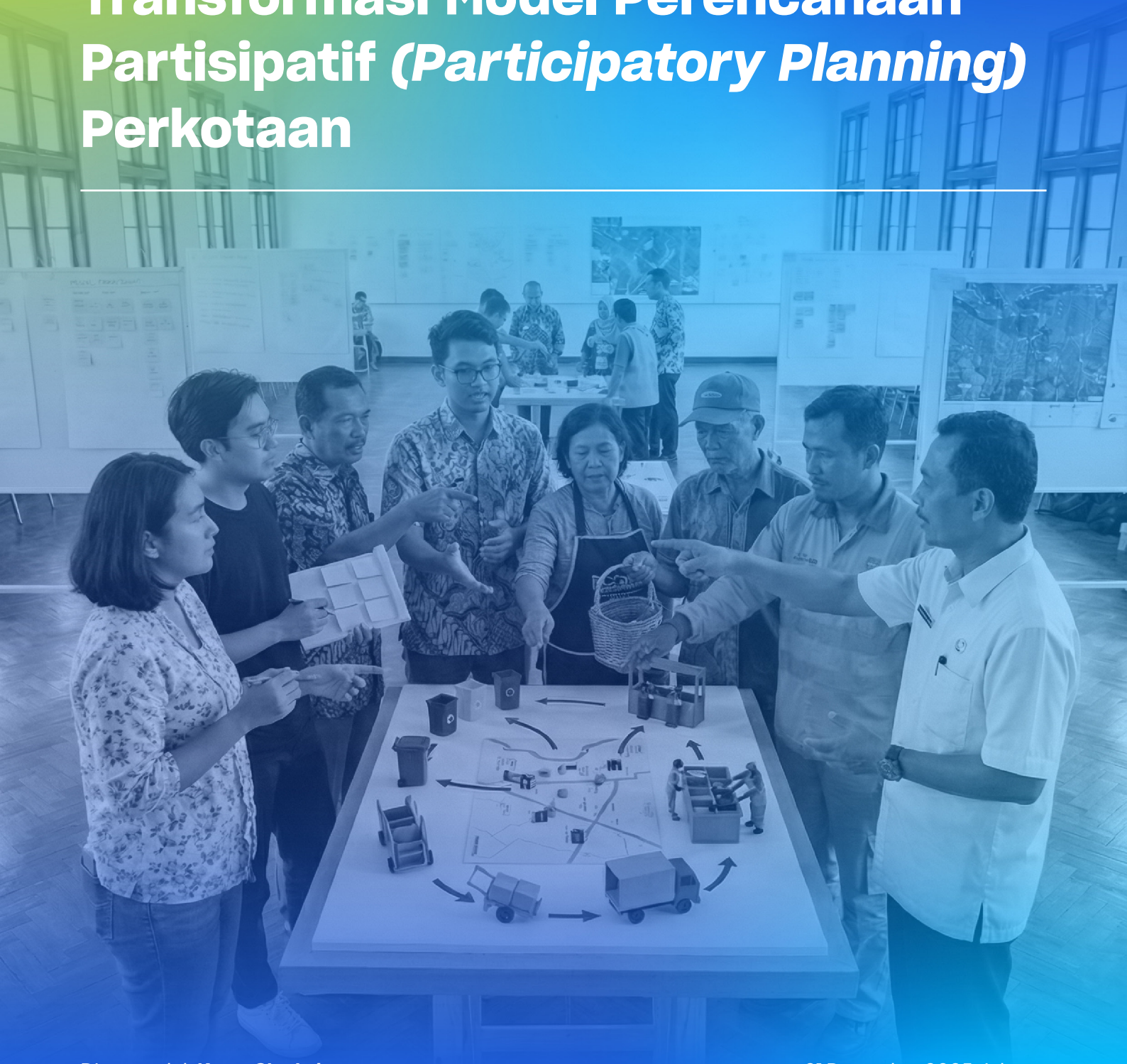




KARSA
CITY LAB

Buku Kajian Transformasi Model Perencanaan Partisipatif (*Participatory Planning*) Perkotaan



Transformasi Model Perencanaan Partisipatif (*Participatory Planning*) Perkotaan

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Provinsi DKI Jakarta

Buku Kajian

Transformasi Model Perencanaan

Partisipatif (*Participatory Planning*)

Perkotaan

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
Provinsi DKI Jakarta

Editor

Kevin Emeraldi
Muhammad Hatta Izzaka
Syarifah Reihana

Tim Penyusun

Cipta Pratama
Angger Dillah Kennedy
Almas Ratna Salsabila
Abdurrahman Ayasy

Koordinator Penyusun Kajian

Kevin Reinaldo Arffandy

Tata Letak

Mahdi Albart

Desain Sampul

Mahdi Albart

Penerbit

Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta
Dikeluarkan oleh Pusat Riset dan Inovasi Daerah Bappeda Provinsi DKI Jakarta bekerja sama dengan
Yayasan Karsa Laboratorium Kota
Jl. Medan Merdeka Selatan No. 8-9, Blok H Lantai 21 Jakarta Pusat
email: prid@jakarta.go.id
<https://bappeda.jakarta.go.id/>

21 x 29,7 cm; 79 halaman
Cetakan pertama, Desember 2025

Disclaimer: Seluruh foto dan dokumentasi dalam buku ini digunakan hanya untuk tujuan informatif dan bersumber dari Yayasan Karsa Laboratorium Kota.

Hak cipta dilindungi undang-undang. Tidak ada bagian dari buku ini yang boleh dicetak ulang atau direproduksi atau digunakan dalam bentuk apapun, atau dengan cara elektronik, mekanis, atau cara lain, yang sekarang dikenal atau yang akan ditemukan di kemudian hari, termasuk memfotokopi dan merekam, atau dalam sistem penyimpanan atau pencarian informasi apapun, tanpa izin tertulis dari penerbit.

Kata Sambutan

Buku Kajian Participatory City Governance

Kota yang hidup adalah kota yang terus belajar. Ia belajar dari warganya, dari perubahan sosial yang cepat, dari tantangan yang kian kompleks, dan dari kebutuhan untuk merespons masa depan dengan cara-cara baru. Dalam konteks inilah, buku kajian Participatory City Governance ini menjadi sangat relevan bagi Jakarta hari ini.

Saya menyampaikan apresiasi kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, kepada Gubernur DKI Jakarta, serta kepada Kepala Bappeda Provinsi DKI Jakarta yang telah membuka ruang untuk mengeksplorasi pendekatan-pendekatan baru dalam tata kelola perkotaan—pendekatan yang tidak hanya berangkat dari prosedur, tetapi dari keberanian untuk membayangkan ulang bagaimana pemerintah dan warga dapat bekerja bersama.

Buku ini tidak dimaksudkan untuk menggantikan mekanisme perencanaan yang telah ada, melainkan untuk memperkaya cara kita memaknai partisipasi. Jakarta, sebagai kota besar dan beragam, dihuni oleh warga dengan identitas yang berlapis: sebagai penduduk wilayah, sebagai bagian dari komunitas profesi, sebagai pelaku sektor kreatif, sebagai akademisi, aktivis, desainer, dan beragam peran lain yang membentuk kehidupan kota sehari-hari. Di titik inilah, partisipasi dapat berkembang dari sekadar kanal aspirasi menjadi ruang kolaborasi untuk memahami masalah kota secara lebih mendalam dan merancang solusi bersama.

Pendekatan Participatory City Governance yang dibahas dalam buku ini menawarkan imajinasi tersebut. Ia memperlihatkan bagaimana pemerintah dapat berperan sebagai pengingat arah dan penjaga tujuan publik, sembari membuka ruang bagi masyarakat, komunitas pengetahuan, dan praktisi lintas disiplin untuk terlibat sejak tahap awal: mendefinisikan persoalan, membaca konteks, dan menguji kemungkinan-kemungkinan solusi. Kehadiran pendekatan desain dan kerja kolaboratif dalam proses ini menunjukkan bahwa inovasi tata kelola tidak selalu lahir dari kebijakan baru, tetapi sering kali dari cara kerja baru.

Bagi Karsa CityLab, kolaborasi ini sejalan dengan keyakinan kami bahwa kota yang ingin tumbuh secara global perlu memperkuat dua hal sekaligus: kapasitas pemerintah untuk mewujudkan visi, dan rasa kepemilikan masyarakat terhadap isu-isu kota. Melalui visi Elevate Cities Globally, kami percaya bahwa kemajuan kota tidak hanya diukur dari seberapa rapi ia dikelola, tetapi juga dari seberapa luas warganya merasa dilibatkan dalam perjalanan tersebut.

Saya berharap buku ini dibaca sebagai undangan untuk melangkah ke depan—untuk terus bereksperimen, belajar, dan membangun kepercayaan antara pemerintah dan warga. Sebab pada akhirnya, kota yang tangguh bukanlah kota yang merasa sudah selesai, melainkan kota yang berani terus membayangkan dirinya kembali.

Hormat saya,

Dedi Kusuma Wijaya

Managing Director, Karsa CityLab

Ringkasan Eksekutif

Musrenbang merupakan mekanisme perencanaan partisipatif formal terbesar di Indonesia dan telah menjadi tulang punggung keterlibatan masyarakat dalam penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Di DKI Jakarta, Musrenbang dilaksanakan secara berjenjang dari tingkat RW hingga provinsi, serta diperkuat dengan kanal digital melalui e-Musrenbang. Secara institusional, mekanisme ini telah mapan, inklusif, dan menjangkau jutaan warga setiap tahunnya.

Di sisi lain, berbagai kajian dan evaluasi menunjukkan bahwa dalam praktiknya Musrenbang berfokus pada pengumpulan aspirasi usulan kegiatan atau kebutuhan berbasis pengadaan (*procurement-oriented*). Proses partisipasi berfokus pada “penyampaian aspirasi” dan pemenuhannya, dan masih dapat ditingkatkan untuk berkembang secara optimal menjadi ruang perumusan masalah bersama (*problem discovery*), sintesis lintas wilayah, dan penciptaan solusi yang inovatif serta berkelanjutan. Secara potensi, banyak isu perkotaan yang bersifat kompleks dan sistemik akan dapat ditangani secara tuntas dalam siklus perencanaan tahunan.

Kajian ini berangkat dari kerangka teori *participatory governance*, *collaborative governance*, dan *adaptive governance*, yang menekankan pentingnya keterlibatan warga tidak hanya sebagai penyampai aspirasi, tetapi sebagai aktor aktif dalam mendefinisikan masalah, mempertimbangkan *trade-off*, dan berkontribusi dalam perancangan solusi kebijakan. Dalam konteks perkotaan, pendekatan tersebut berkembang menjadi *Participatory City Governance* (PCG), sebuah praktik tata kelola kota yang menggabungkan partisipasi publik, kolaborasi lintas sektor, dan eksperimen kebijakan.

Berbagai praktik internasional menunjukkan keberhasilan PCG dalam meningkatkan kualitas kebijakan dan legitimasi publik, antara lain melalui *participatory budgeting* di Amerika Latin dan Eropa, serta pendekatan *Hack for Public Good* yang dikembangkan oleh GovTech Singapore. Model *Hack for Public Good* secara khusus menonjol karena mengintegrasikan proses perumusan masalah, sintesis tantangan, *hackathon* lintas sektor, pengembangan purwarupa, hingga uji coba dan iterasi solusi kebijakan. Pendekatan ini relevan untuk konteks Jakarta karena bersifat metodologis, adaptif, dan dapat dijalankan tanpa mengubah struktur kelembagaan yang sudah ada.

Berdasarkan landasan tersebut, kajian ini mengusulkan model integrasi PCG ke dalam siklus Musrenbang sebagai penguatan proses, bukan penggantian mekanisme. Model ini terdiri dari empat tahapan utama:

1. Penjabaran Masalah di tingkat RW, kelurahan, dan kecamatan, dengan menambahkan fasilitasi sederhana untuk merumuskan rumusan masalah berdampingan dengan usulan kegiatan;
2. Sintesis Masalah di tingkat kota, di mana OPD teknis dan perencana mengelompokkan dan menyaring isu strategis lintas wilayah;
3. Penyelesaian Masalah di tingkat provinsi melalui proses PCG (*Wall of Challenges*, *hackathon*, dan pengembangan purwarupa) yang melibatkan pemerintah, warga terdampak, praktisi, akademisi, dan organisasi masyarakat sipil; serta
4. Uji Coba, Iterasi, dan Integrasi hasil ke dalam siklus RKPD dan Musrenbang tahun berikutnya.

Model ini telah diuji secara terbatas melalui kegiatan *piloting* PCG yang difasilitasi oleh Karsa City Lab bersama Bappeda DKI Jakarta. Hasil eksperimen menunjukkan bahwa pendekatan PCG mampu memperkaya kualitas perumusan masalah, membuka dialog lintas perspektif, serta menghasilkan alternatif solusi yang lebih empatik dan kontekstual. Temuan ini mengindikasikan bahwa PCG layak diadopsi secara bertahap sebagai pelengkap Musrenbang, dimulai melalui *pilot* di satu kota administratif dan dikembangkan secara bertahap hingga skala provinsi.

Dengan mengintegrasikan PCG ke dalam Musrenbang, DKI Jakarta berpeluang mentransformasikan proses perencanaan partisipatif dari kanal aspirasi menjadi mesin pembelajaran kebijakan dan pemecahan masalah perkotaan. Pendekatan ini sejalan dengan kerangka regulasi yang berlaku, memperkuat peran Musrenbang sebagai institusi demokrasi lokal, serta mendukung visi Jakarta sebagai kota yang adaptif, inklusif, dan inovatif.

Daftar Isi

		1	
Ringkasan Eksekutif	2	Pendahuluan	8
Daftar Isi	4		
Daftar Gambar dan Tabel	6	1.1 Latar Belakang	9
Lampiran	76	1.2 Pertanyaan Kunci yang Ingin Dijawab	10
Referensi	78		
		4	
		5	
Piloting Proses PCG di Jakarta	23	Model Integrasi PCG ke Musrenbang	55
4.1 Identifikasi, Prioritisasi, dan Pendalaman Masalah	24	5.1 Prinsip Integrasi: PCG Sebagai Lapisan Metodologis Pelengkap Musrenbang	56
4.2 <i>Wall of Challenges (WoC)</i> dan <i>Hackathon</i>	35	5.2 Rasional Desain Integrasi	56
4.3 Ideasi, Pembuatan Purwarupa, dan Percobaan Solusi	42	5.3 Model Integrasi Tahapan PCG ke dalam Siklus Musrenbang	57
4.4 Demonstrasi Hasil <i>Hackathon</i>	51	5.4 Kesesuaian dengan Kerangka Regulasi Musrenbang	59
4.5 Ringkasan Pembelajaran Utama <i>Piloting PCG</i>	54	5.5 Fase Adopsi PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta	59
		5.6 Indikator Kesuksesan	61
		5.7 Mekanisme Monev	63

2

Memahami Musrenbang dan Pelaksanaannya di Jakarta 11

2.1	Apa itu Musrenbang	12
2.2	Struktur dan Alur Proses Musrenbang di Jakarta	12
2.3	Praktik Pelaksanaan Musrenbang Saat Ini	14
2.4	Potensi Peningkatan Proses Musrenbang	15
2.5	Kerangka Regulasi Musrenbang	17

3

Konsep Participatory City Governance (PCG) 19

3.1	Penjelasan <i>Participatory City Governance</i> (PCG)	20
3.2	Latar Belakang PCG	21
3.3	Tujuan PCG dan Relevansinya Bagi Jakarta	21

6

Penjangkaran PCG dalam Kerangka Hukum dan Kebijakan DKI Jakarta 62

6.1	Peran PCG sebagai Penguatan Musrenbang	67
6.2	Penguatan Regulatif dan Operasional untuk Integrasi PCG ke dalam Perencanaan Daerah	67
6.3	Mekanisme <i>Policy Uptake</i> : Integrasi Hasil PCG ke dalam RKPD	68
6.4	Keselarasan PCG dengan Agenda Strategis DKI Jakarta	69

7

Kesimpulan dan Peta Jalan Penerapan 70

7.1	Kesimpulan	71
7.2	Peta Jalan Penerapan PCG–Musrenbang	72

Daftar Gambar & Tabel

Gambar 1	Diagram Linimasa Pelaksanaan Musrenbang dan Penyusunan RKPD DKI Jakarta 2026 (sumber: Dokumen Pedoman Pelaksanaan Musrenbang Tahun 2025, Bappeda DKI Jakarta)	14
Tabel 1	Contoh pelaksanaan PCG di negara-negara lain	20
Gambar 2	Pelaksanaan Identifikasi Masalah Bersama Perwakilan Suku Dinas	24
Gambar 3	Pengumpulan Masalah (<i>Divergence Phase</i>)	25
Gambar 4	Pendalaman Akar Masalah (<i>The Whys</i>)	26
Gambar 5	Validasi Lintas Wilayah (<i>Cross-Table Review</i>)	27
Gambar 6	Prioritisasi Awal (<i>Dot-Voting</i>)	28
Gambar 7	Penilaian Dampak Multidimensi	29
Gambar 8	Tim KCL melakukan sintesis atas diskusi dan menentukan topik pilihan	34
Gambar 9	Sesi penunjukkan WoC dan diskusi bersama	35
Gambar 10	<i>Wall of Challenges</i> yang digunakan pada sesi <i>pilot</i>	36
Gambar 11	Struktur <i>Wall of Challenges</i>	37
Gambar 12	Penjelasan <i>six thinking hats</i> oleh de Bono, 1985	41
Gambar 13	Sesi ideasi, pembuatan purwarupa, dan percobaan solusi	42
Gambar 14	Contoh Penentuan Peran dan Gaya Berpikir dalam Ideasi	43
Gambar 15	Perumusan Masalah dan ideasi dengan kerangka kerja Bagaimana Kita Bisa (BKB) & Eksplorasi ide menggunakan crazy 8	44
Gambar 16	Seleksi Ide melalui <i>Dot-Voting</i>	45
Gambar 17	Penyusunan Papan Cerita Solusi	46
Gambar 18	Pembuatan purwarupa dan percobaan awal	46
Gambar 19	Purwarupa untuk masalah sampah di pasar tradisional	47

Gambar 20	Purwarupa untuk masalah tenaga kerja lulusan SMK	47
Gambar 21	Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan produk jadwal angkut terjadwal + gerobak sirine (SiResik)	48
Gambar 22	Pengembangan purwarupa lanjutan produk dan digital tempat sampah pintar berbasis IoT	49
Gambar 23	Pengembangan purwarupa lanjutan produk dan layanan sistem pengawasan dan pemilahan sampah (JakSmartBin)	49
Gambar 24	Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan digital bank data lowongan wilayah interaktif (KarierBox)	50
Gambar 25	Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan digital platform penyaluran siswa ke perusahaan (MagangKita)	50
Gambar 26	Gambaran rencana pelaksanaan <i>Demo day</i>	51
Gambar 27	Contoh referensi pameran ide di Singapura	53
Gambar 28	Integrasi proses PCG di siklus Musrenbang	57

1

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Sebagai kota metropolitan dengan kompleksitas sosial, ekonomi, dan lingkungan yang tinggi, Jakarta menghadapi tantangan tata kelola perkotaan yang semakin berlapis. Pertumbuhan penduduk, ketimpangan akses layanan, tekanan terhadap lingkungan, serta dinamika sosial yang cepat menuntut pendekatan perencanaan kota yang tidak hanya responsif, tetapi juga inklusif dan adaptif. Dalam konteks tersebut, Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) selama ini berperan sebagai mekanisme formal untuk menjaring aspirasi masyarakat dan diselaraskan dengan agenda pembangunan daerah. Dalam praktiknya, Musrenbang telah berperan sebagai instrumen utama partisipasi publik dalam perencanaan pembangunan. Ke depan, terdapat peluang untuk mengembangkan Musrenbang agar tidak hanya efektif dalam menghimpun usulan, tetapi juga semakin mampu memfasilitasi dialog yang lebih mendalam terkait akar permasalahan, mendorong keterkaitan lintas sektor, serta memastikan kesinambungan antara aspirasi masyarakat dan perumusan kebijakan yang berdampak nyata.

Di sisi lain, perkembangan praktik perencanaan partisipatif di berbagai kota global menunjukkan pergeseran paradigma: dari sekadar forum konsultasi menuju proses kolaboratif yang menempatkan pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lain sebagai mitra setara dalam mendefinisikan masalah dan merancang solusi bersama. Pendekatan ini menekankan pentingnya desain proses, kualitas partisipasi, serta mekanisme tindak lanjut yang jelas agar partisipasi tidak berhenti pada simbolisme.

Participatory City Governance (PCG) hadir sebagai salah satu pendekatan yang berupaya menjawab tantangan tersebut. PCG memandang partisipasi bukan sebagai tahap tambahan dalam perencanaan, melainkan sebagai kerangka kerja yang terintegrasi; mulai dari identifikasi dan prioritasasi masalah, pengembangan solusi secara kolaboratif, hingga pengujian dan evaluasi kebijakan. Dalam konteks Jakarta, pendekatan ini dieksplorasi sebagai upaya untuk memperkuat Musrenbang tanpa menggantikan struktur yang telah ada, melainkan dengan memperkaya prosesnya agar lebih reflektif, inklusif, dan berdampak.

Dokumen ini disusun sebagai refleksi atas pelaksanaan awal PCG dalam konteks Jakarta, sekaligus sebagai upaya merumuskan pembelajaran, prinsip, dan arah pengembangan ke depan. Fokus utama dokumen ini bukan pada hasil akhir semata, tetapi pada bagaimana proses partisipatif dirancang, dijalankan, dan diintegrasikan ke dalam sistem perencanaan kota yang ada.

1.2 Pertanyaan Kunci yang Ingin Dijawab

Berdasarkan latar belakang tersebut, dokumen ini diarahkan untuk menjawab sejumlah pertanyaan kunci yang menjadi benang merah pembahasan, yaitu:

1. Bagaimana model perencanaan partisipatif di kota-kota global dapat diadaptasi untuk meningkatkan kualitas tata kelola perkotaan Jakarta?
2. Bagaimana peran, kontribusi, dan kolaborasi aktor-aktor kunci dari berbagai lapisan masyarakat dalam mendukung perencanaan partisipatif dan tata kelola perkotaan yang inklusif serta berkelanjutan?
3. Bagaimana mekanisme proses pengolahan aspirasi masyarakat dan kerangka kerja kolaboratif yang dapat menghasilkan solusi kota yang relevan, berdampak, dan berkelanjutan?
4. Bagaimana mekanisme *policy uptake* yang efektif untuk memastikan hasil perencanaan partisipatif benar-benar terintegrasi dalam dokumen perencanaan dan penganggaran kota Jakarta?
5. Indikator kinerja apa yang dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan perencanaan partisipatif dalam mendukung tata kelola perkotaan yang inklusif, akuntabel, dan berkelanjutan?
6. Bagaimana merancang sistem monitoring yang transparan, akuntabel, dan partisipatif untuk memastikan proses perencanaan kota berjalan sesuai prinsip keterbukaan dan dapat dipertanggungjawabkan?

Pertanyaan-pertanyaan ini tidak dimaksudkan untuk dijawab secara normatif atau satu dimensi, melainkan dijelajahi melalui refleksi atas pelaksanaan PCG, pembelajaran lapangan, serta perumusan rekomendasi yang realistis dan kontekstual bagi Jakarta.

2

Memahami Musrenbang dan Pelaksanaannya di Jakarta

2.1 Apa itu Musrenbang

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) adalah mekanisme formal perencanaan partisipatif yang diwajibkan secara nasional melalui UU No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Melalui Musrenbang, pemerintah daerah di seluruh Indonesia mengumpulkan masukan masyarakat secara berjenjang. Proses ini berjalan dari tingkat RW → kelurahan → kecamatan → kota/kabupaten → provinsi. Hasil diskusi ini akan diselaraskan dalam dokumen perencanaan tahunan (RKPD) dan jangka menengah (RPJMD).

Secara prinsip, Musrenbang dimaksudkan sebagai:

1. Wadah partisipasi masyarakat dalam mengidentifikasi kebutuhan pembangunan;
2. Forum deliberatif yang mempertemukan pemangku kepentingan lokal;
3. Mekanisme penyaluran antara aspirasi masyarakat, prioritas teknokratik, dan kebijakan fiskal daerah.

Dalam kerangka ini, Musrenbang merupakan salah satu contoh paling masif dari *participatory budgeting* (penganggaran partisipatif) di negara berkembang. Sentimen ini digaungkan oleh Saputri dan Simbolon, 2023; Nawawi et al., 2025; Sanjayani, 2016; Affandi et al., 2023 bahwa Musrenbang memang menjadi mekanisme resmi, luas, dan reguler untuk perencanaan partisipatif di Indonesia, bukan sekadar proyek lokal atau eksperimen sporadis. Penelitian tersebut juga membahas potensi Musrenbang sebagai forum deliberasi dan partisipasi masyarakat dalam kebijakan pembangunan, yang juga memiliki ruang perbaikan serta tantangan yang perlu diselesaikan untuk membuat prosesnya lebih baik.

2.2 Struktur dan Alur Proses Musrenbang di Jakarta

Struktur Musrenbang mengikuti tahapan yang terstandarisasi secara nasional melalui:

Struktur Musrenbang di Provinsi DKI Jakarta mengikuti tahapan perencanaan pembangunan daerah yang terstandarisasi secara nasional dan dioperasionalkan melalui regulasi daerah. Pada tingkat nasional, Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 86 Tahun 2017 menjadi kerangka utama yang mengatur siklus perencanaan pembangunan daerah, termasuk tahapan pelaksanaan Musrenbang, peran Bappeda sebagai koordinator perencanaan, keterlibatan perangkat daerah, serta mekanisme integrasi hasil Musrenbang ke dalam dokumen perencanaan dan penganggaran daerah seperti RKPD dan Renja perangkat daerah.

Ketentuan nasional tersebut kemudian dioperasionalkan lebih lanjut di tingkat daerah melalui Peraturan Gubernur (Pergub) DKI Jakarta No. 20 Tahun 2021 tentang Penyusunan Dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah, yang memberikan pengaturan teknis pelaksanaan Musrenbang di DKI Jakarta. Pergub ini mengatur secara rinci alur proses Musrenbang pada setiap tingkatan pemerintahan daerah, peran dan tanggung jawab masing-masing aktor, serta mekanisme integrasi dengan sistem perencanaan dan penganggaran daerah, termasuk pemanfaatan kanal digital melalui e-Musrenbang.

Secara keseluruhan, kedua regulasi tersebut membentuk kerangka struktural dan administratif yang jelas bagi penyelenggaraan Musrenbang di DKI Jakarta, memastikan konsistensi proses, kepastian tahapan, serta keterhubungan formal antara partisipasi masyarakat dan dokumen perencanaan pembangunan daerah.

Alur proses inti Musrenbang di DKI Jakarta:

- 1. Persiapan Musrenbang – (Oktober – Desember)**

Tahap awal dimulai dengan persiapan Musrenbang oleh pemerintah daerah. Pada fase ini, dilakukan penyiapan kerangka kerja perencanaan, jadwal pelaksanaan, serta pedoman teknis yang akan menjadi acuan bagi seluruh tingkatan pemerintahan. Persiapan ini bertujuan memastikan keseragaman proses dan kesiapan aktor yang terlibat dalam rangkaian Musrenbang.
- 2. Penyusunan Rancangan Awal RKPD – (November – Minggu IV Januari)**

Pemerintah daerah menyusun Rancangan Awal Rencana Kerja Pemerintah Daerah (Ranwal RKPD) sebagai dokumen awal yang memuat arah kebijakan pembangunan, prioritas, serta indikasi program dan kegiatan. Dokumen ini menjadi rujukan utama dalam pelaksanaan Musrenbang di tingkat bawah, sehingga usulan masyarakat dapat diarahkan agar selaras dengan visi dan sasaran pembangunan daerah.
- 3. Pra-Musrenbang Kelurahan (Rembug RW) – (Minggu I – III Januari)**

Pada tahap ini, partisipasi masyarakat dimulai secara langsung melalui forum Rembug RW. Warga menyampaikan kebutuhan, permasalahan, atau usulan pembangunan di lingkungan masing-masing. Aspirasi yang muncul umumnya berbentuk daftar kebutuhan konkret, terutama terkait infrastruktur dasar dan layanan lingkungan, yang mencerminkan kondisi dan kebutuhan sehari-hari masyarakat.
- 4. Forum Konsultasi Publik RKPD – (Minggu I – II Februari)**

Forum Konsultasi Publik diselenggarakan untuk memperoleh masukan awal masyarakat dan pemangku kepentingan terhadap Ranwal RKPD. Forum ini berfungsi sebagai ruang dialog awal antara pemerintah dan publik untuk memastikan arah perencanaan yang disusun relevan dengan kondisi lapangan serta aspirasi masyarakat secara umum.
- 5. Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Kelurahan – (Minggu III – IV Februari)**

Usulan dari tingkat RW dan kelurahan dikonsolidasikan dalam Musrenbang Kecamatan. Pada tahap ini, usulan lintas kelurahan dikelompokkan dan diprioritaskan. Perangkat daerah teknis (OPD) mulai terlibat untuk memberikan klarifikasi awal terkait kewenangan, kelayakan teknis, serta kesesuaian usulan dengan kebijakan sektoral.
- 6. Forum Perangkat Daerah – (Minggu III – IV Februari)**

Forum Perangkat Daerah menjadi ruang sinkronisasi antara usulan masyarakat dengan rencana strategis dan program masing-masing OPD. Pada tahap ini, OPD melakukan pembahasan lebih mendalam terhadap usulan prioritas, termasuk penyesuaian dengan pagu indikatif dan target kinerja.
- 7. Penyusunan Rancangan RKPD – (Minggu II Februari – Minggu I Maret)**

Hasil pembahasan dari berbagai forum Musrenbang dirangkum dan diterjemahkan ke dalam Rancangan RKPD. Dokumen ini mencerminkan proses integrasi antara aspirasi masyarakat, prioritas pembangunan daerah, serta pertimbangan teknis dan fiskal pemerintah.
- 8. Musrenbang Kota/Kabupaten – (Minggu II – III Maret)**

Musrenbang Kota/Kabupaten berfungsi sebagai forum konsolidasi lanjutan untuk menyepakati prioritas pembangunan daerah. Pada tahap ini, dilakukan penajaman program dan kegiatan lintas sektor sebelum dibawa ke tingkat provinsi.
- 9. Musrenbang Provinsi – (Minggu I – II April)**

Musrenbang Provinsi menjadi forum strategis untuk menyelaraskan prioritas pembangunan kabupaten/kota dengan kebijakan dan prioritas pembangunan provinsi, serta memastikan keterpaduan antar wilayah.

10. Forum Perencanaan Pemerintahan Berbasis Elektronik – (Minggu I Maret – Minggu II April)

Forum ini mendukung sinkronisasi perencanaan melalui sistem berbasis elektronik (termasuk e-Musrenbang), memperkuat integrasi data, serta meningkatkan transparansi dan efisiensi proses perencanaan.

11. – 15. Finalisasi dan Fasilitasi RKP – (April – Juni)

Tahapan selanjutnya mencakup pembahasan dan perumusan bersama Rancangan Akhir RKP, reviu oleh APIP, penyampaian kepada Kementerian Dalam Negeri, serta proses fasilitasi dan penyempurnaan berdasarkan masukan pemerintah pusat.

16. – 17. Penetapan Dokumen Perencanaan – (Juni – Juli)

Rangkaian Musrenbang ditutup dengan penetapan Peraturan Gubernur tentang RKP serta Peraturan Gubernur tentang Renja Perangkat Daerah, yang menandai berakhirnya proses perencanaan dan dimulainya tahapan implementasi.

**LINI MASA PELAKSANAAN MUSRENBANG DAN TAHAPAN PENYUSUNAN RKP
PROVINSI DKI JAKARTA TAHUN 2026**



Gambar 1: Diagram Linimasa Pelaksanaan Musrenbang dan Penyusunan RKP DKI Jakarta 2026 (sumber: Dokumen Pedoman Pelaksanaan Musrenbang Tahun 2025, Bappeda DKI Jakarta)

2.3 Praktik Pelaksanaan Musrenbang Saat Ini

Musrenbang di DKI Jakarta berjalan sebagai serangkaian forum perencanaan pembangunan dengan struktur berjenjang dengan proses partisipatif yang bersifat bottom-up dengan tujuan akhir menyusun RKP tahun berikutnya.

2.3.1 Tahapan Pelaksanaan & Struktur Forum

1. Pra-Musrenbang / Rembuk RW → Musrenbang Kelurahan → Musrenbang Kecamatan (terintegrasi Kelurahan)

Proses dimulai dari tingkat paling dasar: Rembuk RW dan Musrenbang Kelurahan sebagai forum warga untuk menyampaikan aspirasi, keluhan, dan usulan pembangunan setempat. Kemudian usulan-usulan tersebut direkap dan dibawa ke tingkat kecamatan.

2. Musrenbang Kota / Administrasi Kota / Kabupaten (setiap kota administratif di Jakarta)

Setelah pemetaan usulan di tingkat kecamatan, usulan-usulan dikonsolidasikan di tingkat kota administratif. Misalnya, dalam pelaksanaan Musrenbang tahun 2025 di Kota Administrasi Jakarta Barat, seluruh usulan dari kelurahan dikumpulkan sebelum disampaikan lebih lanjut ke tingkat provinsi.

3. Musrenbang Provinsi / Sidang Pleno Provinsi DKI Jakarta

Tahap puncak: forum provinsi di mana usulan dan perencanaan dari seluruh kota/kabupaten dikaji bersama perangkat daerah tingkat provinsi, legislatif provinsi, dan pemangku kebijakan relevan. Tujuan: menyalurkan aspirasi publik dengan prioritas pembangunan provinsi dan nasional.

2.3.2 Peserta Musrenbang

Dalam forum-forum Musrenbang di Jakarta, peserta meliputi:

- Warga masyarakat: warga di tingkat RW/kelurahan termasuk perwakilan RT/RW dan tokoh masyarakat yang menyampaikan aspirasi.
- Pemerintah kelurahan dan kecamatan: lurah, camat, perangkat staf teknis.
- Pemerintah kota administratif & perangkat daerah: wali kota administratif, perangkat ibu kota, Unit Kerja Perangkat Daerah.
- Pemerintah provinsi & legislatif: gubernur, Sekda, Kepala Bappeda, serta anggota DPRD yang memandu sinkronisasi usulan ke dokumen perencanaan.
- Kanal digital (e-Musrenbang): warga dapat ikut menyampaikan aspirasi tanpa hadir fisik melalui *platform online* sebagai bagian dari perluasan partisipasi publik.

2.3.3 Tema / Isu yang Umumnya Dibahas di Musrenbang DKI Jakarta

Forum Musrenbang mencakup berbagai isu pembangunan berdasarkan usulan masyarakat dan prioritas pemerintah. Berdasarkan dokumentasi Musrenbang Kota dan Provinsi Jakarta tahun 2025–2026, isu-isu utama meliputi (Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, 2025):

1. Peningkatan modal manusia yang berdaya saing;
2. Peningkatan produktivitas dan daya saing ekonomi yang berkelanjutan;
3. Penciptaan penghidupan masyarakat yang layak dan mandiri;
4. Transformasi tata kelola pemerintahan yang dinamis dan responsif;
5. Peningkatan infrastruktur kota yang layak dan memadai;
6. Optimalisasi pembangunan rendah karbon dan berketahanan iklim;
7. Penciptaan mobilitas dan kawasan berorientasi transit dalam kegiatan ekonomi.

2.4 Potensi Peningkatan Proses Musrenbang

Berdasarkan pemahaman terhadap konsep Musrenbang serta praktik pelaksanaannya di Provinsi DKI Jakarta, terdapat sejumlah ruang peningkatan yang dapat diidentifikasi untuk memperkuat fungsi Musrenbang sebagai instrumen perencanaan pembangunan yang partisipatif, responsif, dan berbasis kebutuhan nyata masyarakat. Potensi peningkatan ini dimaksudkan untuk menyempurnakan proses Musrenbang agar lebih selaras dengan kompleksitas tantangan perkotaan Jakarta.

2.4.1 Penguatan Tahap Perumusan Masalah (*Problem Definition*)

Salah satu potensi peningkatan utama dalam proses Musrenbang terletak pada tahap awal perumusan masalah. Dalam praktik saat ini, usulan yang muncul dari tingkat RW, kelurahan, hingga kecamatan cenderung berbentuk daftar kebutuhan atau kegiatan (misalnya pembangunan fisik, pengadaan sarana, atau program sosial), dan dapat diperkuat dengan formulasi masalah yang jelas dan terstruktur.

Dengan penguatan rumusan masalah tersebut, diharapkan:

- Diskusi dapat berorientasi pada perumusan dan penyelesaian masalah
- Berbasis persepsi seluruh pihak yang berkepentingan
- Dapat menunjukkan keterkaitan sebab-akibat antara masalah dan intervensi yang diusulkan

Literatur perencanaan publik menekankan bahwa kualitas kebijakan dan program sangat dipengaruhi oleh kualitas definisi masalah di tahap awal (*problem framing*) (Dunn, 2017). Tanpa perumusan masalah yang jelas, risiko terjadinya *policy mismatch*, yaitu solusi yang tidak sepenuhnya menjawab akar persoalan.

2.4.2 Konsistensi dan Keterbandingan Usulan Antar Wilayah

Musrenbang Jakarta melibatkan ribuan usulan dari berbagai wilayah dengan karakteristik sosial, ekonomi, dan spasial yang sangat beragam. Dalam kondisi tersebut, potensi peningkatan muncul pada aspek konsistensi format dan struktur usulan, agar usulan dari berbagai wilayah dapat lebih mudah dibandingkan dan disintesis pada level yang lebih tinggi.

Saat ini, usulan antar wilayah sudah dianalisis dan diperdalam dengan baik, sehingga pada pedoman pelaksanaan Musrenbang di DKI Jakarta, tema atau topik bahasan juga diatur dalam petunjuk teknis pelaksanaannya. Analisis dan pendalaman masukan antar wilayah ini dapat diperdalam melalui proses penjabaran dan diskusi penyelesaian masalah (*problem solving*) bersama. Sehingga pendekatan ini dapat mendukung perencanaan modern mendorong penggunaan structured input agar proses agregasi dan pengambilan keputusan menjadi lebih transparan dan akuntabel (Head, 2016).

2.4.3 Penguatan Mekanisme Sintesis dan Prioritisasi

Potensi peningkatan berikutnya terletak pada mekanisme sintesis usulan dari berbagai level Musrenbang. Dengan jumlah usulan yang besar, proses penyaringan dan prioritisasi berisiko sudah berjalan baik secara administratif dan mengikuti kepatuhan prosedural. OECD menekankan pentingnya strategic foresight dan integrated planning dalam perencanaan pembangunan perkotaan yang kompleks (OECD, 2019). Sehingga dalam konteks Jakarta sebagai kota metropolitan, tantangan pembangunan yang kompleks dapat diperkuat melalui:

- Pendekatan analisis tematik
- Identifikasi pola masalah yang berulang di berbagai wilayah
- Penguatan keterkaitan antara usulan Musrenbang dan indikator kinerja pembangunan daerah

2.4.4 Kualitas Partisipasi dan Representativitas

Teori participatory governance menegaskan bahwa partisipasi yang bermakna (*meaningful participation*) membutuhkan lebih dari sekadar kehadiran fisik, tetapi juga kapasitas deliberatif dan akses informasi yang memadai (Fung, 2006). Berkaca pada teori tersebut, Musrenbang sudah secara normatif mengajak

partisipasi dari semua elemen masyarakat dari tingkat warga di RT/RW. Kualitas partisipasi tersebut dapat ditingkatkan dengan kehadiran praktisi ahli atau fasilitator untuk dapat menggali penjabaran masalah yang lebih dalam, sehingga diskusi dapat lebih deliberatif.

2.5 Kerangka Regulasi Musrenbang

Kerangka regulasi Musrenbang di Indonesia telah dibangun melalui fondasi hukum yang kuat dan berjenjang, yang memastikan bahwa proses perencanaan partisipatif berjalan secara konsisten, akuntabel, dan selaras dengan siklus perencanaan pembangunan nasional maupun daerah. Pada bagian ini, kerangka regulatif tersebut dipaparkan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai ruang lingkup pengaturan yang berlaku saat ini dan bagaimana pendekatan seperti *Participatory City Governance* (PCG) dapat memperkaya implementasinya tanpa mengubah struktur normatif yang sudah ada.

2.5.1 Kerangka Regulasi Nasional dan Daerah

Kerangka regulasi Musrenbang berlandaskan UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menetapkan bahwa perencanaan pembangunan daerah harus dilaksanakan secara partisipatif, berbasis data, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. UU ini memberikan legitimasi normatif bagi Musrenbang sebagai forum penghimpunan aspirasi masyarakat dan penyelarasan pembangunan yang melibatkan perangkat daerah serta pemangku kepentingan lainnya dalam proses yang berjenjang dan terstruktur.

Ketentuan operasional lebih rinci ditetapkan melalui Permendagri No. 86 Tahun 2017, yang mengatur tahapan penyusunan RPJMD dan RKPD, alur Musrenbang mulai dari kelurahan hingga provinsi, serta peran aktor dalam proses verifikasi, klarifikasi teknis, dan sinkronisasi prioritas pembangunan. Permendagri ini menjadi pedoman utama bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan Musrenbang sesuai siklus perencanaan nasional.

Di tingkat DKI Jakarta, implementasi regulasi nasional tersebut diperjelas melalui berbagai Instruksi Gubernur (Ingub), Surat Edaran (SE), Instruksi Sekretaris Daerah (Insekda), serta pedoman teknis Musrenbang tahunan. Dokumen-dokumen ini mengatur tata cara pelaksanaan forum Musrenbang, jadwal dan tahapan, standar dokumentasi, mekanisme verifikasi oleh perangkat daerah, serta proses integrasi hasil Musrenbang ke dalam penyusunan RKPD. Melalui instrumen regulatif ini, penyelenggaraan Musrenbang di Jakarta berjalan seragam di seluruh wilayah dan selaras dengan tahapan perencanaan daerah.

2.5.2 Posisi PCG dalam Kerangka Regulasi Musrenbang

Kerangka regulasi Musrenbang yang berlaku saat ini menyediakan fondasi normatif yang kuat, namun cukup fleksibel untuk memungkinkan adaptasi metodologis sesuai kebutuhan daerah. Regulasi mengatur tahapan, kewenangan, tata cara forum, serta mekanisme integrasi hasil Musrenbang ke dalam dokumen perencanaan daerah. Namun, pengaturan tersebut tidak secara eksplisit menetapkan metode pendalaman masalah, cara mengidentifikasi isu lintas wilayah, atau pendekatan kolaboratif dalam merancang solusi. Ketiadaan pengaturan metodologis ini membuka ruang bagi pemerintah daerah untuk memperkaya implementasi Musrenbang dengan pendekatan yang relevan terhadap kompleksitas persoalan perkotaan. Dalam ruang inilah *Participatory City Governance* (PCG) dapat ditempatkan secara tepat.

PCG dapat berfungsi sebagai *methodological layer* yang melengkapi Musrenbang. Melalui PCG,

aspirasi yang dihimpun pada berbagai tingkat Musrenbang tidak hanya dicatat sebagai daftar kebutuhan warga, tetapi diperdalam menjadi *problem statements* yang lebih tajam, kontekstual, dan mampu menggambarkan akar permasalahan secara lebih menyeluruh. Dengan cara ini, PCG memperkuat implementasi mandat regulatif yang menekankan partisipasi bermakna, perencanaan berbasis data, dan responsivitas terhadap kondisi nyata di lapangan.

Pendekatan ini selaras dan kompatibel dengan kerangka regulasi Musrenbang karena:

- PCG memperkuat amanat UU dan Permendagri, terutama dalam meningkatkan kualitas partisipasi dan pemanfaatan data dalam perencanaan;
- PCG mendalami substansi Musrenbang, dengan menghasilkan *problem statements* yang lebih tajam, kontekstual, dan lintas sektor;
- PCG mendukung inovasi tata kelola, tanpa mengubah struktur formal Musrenbang atau menambah kewenangan baru bagi aktor tertentu;
- PCG menyediakan ruang eksperimental yang tetap berada dalam koridor regulasi, sehingga pemerintah dapat menguji pendekatan solusi sebelum mengusulkannya ke dalam perencanaan formal.

Dengan demikian, PCG bukan merupakan struktur paralel atau substitusi Musrenbang, tetapi metode pendukung yang memperkuat efektivitas partisipasi masyarakat dan kualitas pengambilan keputusan pemerintah daerah.

Selain kompatibel secara regulatif, PCG juga memberikan kontribusi penting terhadap penguatan *policy uptake*, yaitu keterhubungan antara hasil perencanaan partisipatif dan penyusunan prioritas dalam RKPD. Tantangan dalam Musrenbang seringkali muncul pada tahap translasi aspirasi menjadi program prioritas yang memiliki dasar analitis dan justifikasi anggaran yang kuat. PCG memperkuat tahapan ini melalui beberapa cara.

Pertama, PCG menghasilkan rumusan masalah yang lebih presisi, sehingga memudahkan perangkat daerah memetakan isu tersebut ke dalam program dan indikator prioritas. Kedua, proses sintesis lintas wilayah yang dilakukan dalam PCG memungkinkan isu-isu sistemik kota teridentifikasi lebih jelas, meningkatkan peluangnya masuk sebagai prioritas dalam dokumen pembangunan. Ketiga, PCG menghasilkan purwarupa solusi yang diuji awal bersama warga dan pemangku kepentingan, memberikan bukti nyata yang dapat memperkuat argumentasi kebijakan dan penganggaran. Keempat, PCG menghasilkan dokumentasi pembelajaran yang lengkap, memperbaiki transparansi dan akuntabilitas proses perencanaan.

Melalui penguatan-penguatan tersebut, PCG membantu Musrenbang bertransformasi dari proses pengumpulan aspirasi menuju mekanisme pendalaman masalah dan desain solusi yang lebih aplikatif serta lebih selaras dengan siklus perencanaan dan penganggaran daerah.

3

Konsep *Participatory City Governance* (PCG)

3.1 Penjelasan *Participatory City Governance* (PCG)

Participatory City Governance (PCG) merupakan evolusi dari *governance theory*, khususnya pergeseran dari paradigma *government* yang hierarkis menuju *governance* yang kolaboratif dan berjejaring (*networked governance*). Dalam literatur kebijakan publik, *governance* dipahami sebagai proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan yang melibatkan beragam aktor di luar negara / pemerintahan, termasuk warga, komunitas, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam hubungan yang saling bergantung (Rhodes, 1996; Stoker, 2018). Pergeseran ini muncul sebagai respons atas keterbatasan negara dalam menangani persoalan publik yang semakin kompleks, lintas sektor, dan kontekstual.

Dengan kerangka berpikir tersebut, *participatory governance* berkembang sebagai percabangan berpikir yang normatif dan praktis yang menekankan pelibatan langsung warga negara dalam proses kebijakan, tidak hanya sebagai penerima layanan, tetapi sebagai aktor yang berkontribusi dalam perumusan masalah, deliberasi, dan pengambilan keputusan (Fung, 2006; Ansell & Gash, 2008). Partisipasi dalam konteks ini dipahami bukan sekadar konsultasi simbolik, tetapi sebagai mekanisme yang dapat meningkatkan kualitas kebijakan melalui informasi lokal, melalui proses demokratis, serta memperkuat akuntabilitas publik (Arnstein, 1969; Smith et al., 2019).

PCG merupakan turunan aplikatif dari *participatory governance* yang berfokus pada konteks perkotaan, dengan kompleksitas masalah yang tinggi dengan dampak paling nyata yang dirasakan oleh warga. Kota menjadi arena utama bagi eksperimen tata kelola partisipatif karena kedekatan antara pemerintah dan warga, ketersediaan data dan teknologi, serta urgensi masalah yang membutuhkan solusi lintas disiplin dengan berbagai keahlian (Sintomer et al., 2012). Dalam konteks pembahasan kajian ini, diskusi mengenai PCG menekankan pergeseran dari partisipasi berbasis aspirasi menuju partisipasi berbasis *problem-solving*, di mana warga dilibatkan dalam mendefinisikan masalah, mengeksplorasi opsi solusi, dan menguji intervensi secara iteratif bersama pemerintah dan aktor pendukung lainnya.

Kota & Negara	Bentuk PCG	Fokus Utama	Referensi
Porto Alegre, Brasil	Participatory Budgeting (penganggaran partisipatif)	Alokasi anggaran & keadilan sosial	Wampler & Avritzer (2004)
Barcelona, Spanyol	Platform Digital Decidim	Partisipasi dan diskusi digital	Aragón et al. (2017)
Paris, Perancis	Participatory Budgeting (penganggaran partisipatif)	Alokasi anggaran & legitimasi publik	Sintomer et al. (2012)
Helsinki, Finlandia	Iterasi dunia nyata melalui Urban Living Labs	Co-design layanan publik	Niiranen (2022)
Singapura	Co-design melalui program Hack for Public Good	Problem-solving & innovation	Govtech Singapore (2025)

Tabel 1: Contoh pelaksanaan PCG di negara-negara lain

3.2 Latar Belakang PCG

Secara historis, partisipasi publik dalam pemerintahan berkembang dari bentuk yang paling sederhana seperti penyampaian aspirasi, konsultasi publik, dan sesi dengar pendapat menuju bentuk yang lebih substantif dan kolaboratif. Literatur klasik tentang participatory governance menunjukkan bahwa partisipasi awalnya diposisikan sebagai instrumen legitimasi demokratis, untuk meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap negara (Arnstein, 1969; Fischer, 2012). Seiring berjalannya waktu dan meningkatnya kompleksitas masalah publik, pendekatan pengumpulan aspirasi dinilai tidak lagi memadai. Fischer (2012) dan Stoker (2018) mencatat bahwa banyak proses partisipatif gagal menghasilkan dampak kebijakan yang nyata karena diskusi dan partisipasi publik cenderung berhenti pada level ekspresi preferensi, tanpa mekanisme yang memadai untuk sintesis, pembelajaran bersama, dan pengambilan keputusan berbasis bukti. Dari kritik inilah kemudian muncul dua jalur evolusi utama dalam pemikiran participatory governance

1. Jalur deliberatif-demokratis: yang menekankan kualitas deliberasi, inklusivitas, dan keadilan proses
2. Jalur *problem-solving* dan *co-design*, yang menekankan kemampuan partisipasi publik untuk menghasilkan solusi kebijakan yang efektif, adaptif, dan inovatif

PCG secara eksplisit berada pada jalur kedua, tanpa meninggalkan nilai-nilai demokratis jalur pertama. PCG memandang kota sebagai sistem kompleks yang membutuhkan eksperimen kebijakan, pembelajaran secara iteratif, dan kolaborasi berbagai aktor. Oleh karena itu, PCG mengintegrasikan metode seperti design thinking, prototyping kebijakan dan solusi, *hackathon*, dan lab uji coba ke dalam proses pemerintahan (Ansell & Gash, 2008; Bason, 2018).

3.3 Tujuan PCG dan Relevansinya Bagi Jakarta

Tujuan utama PCG bukan sekadar memperluas partisipasi, tetapi meningkatkan kapasitas pemerintah kota untuk menyelesaikan masalah publik secara lebih efektif, inklusif, dan adaptif. Literatur (Fung, 2006; Stoker, 2018) menunjukkan bahwa PCG bertujuan untuk:

1. Meningkatkan kualitas definisi masalah publik,
2. Mendorong inovasi kebijakan melalui eksperimen terkontrol, dan
3. Membangun pembelajaran institusional yang berkelanjutan.

Dalam konteks Jakarta, tujuan-tujuan ini sangat relevan. Musrenbang telah menjadi mekanisme partisipatif paling masif di Indonesia, yang secara praktik sangat berorientasi pada pengumpulan daftar kebutuhan dan usulan pengadaan. Di sinilah PCG berfungsi sebagai pelengkap strategis untuk memperkaya Musrenbang. PCG menawarkan ruang tambahan untuk mengolah hasil partisipasi Musrenbang, khususnya rumusan masalah yang berulang dan lintas wilayah, menjadi tantangan daerah yang dapat diselesaikan melalui kolaborasi.

Model Hack for Public Good (HfPG) Singapura memberikan referensi yang konkret dan realistis. Dalam model ini, pemerintah secara aktif memformulasikan “*wall of challenges*” berdasarkan masalah prioritas publik, lalu mengundang warga, komunitas teknologi, akademisi, dan sektor swasta untuk bersama-sama merancang, membuat purwarupa, dan menguji solusi. Pemerintah tidak melepaskan kontrol kebijakan, tetapi bertindak sebagai orkestrator dari proses pemecahan masalah secara kolektif (GovTech Singapore, 2025).

Pendekatan ini secara teori cocok untuk diintegrasikan dengan Musrenbang karena:

1. Musrenbang sudah memiliki legitimasi demokratis dan jangkauan massa yang luas
2. PCG dapat memanfaatkan output Musrenbang (rumusan masalah) sebagai input tantangan kota
3. Siklus *hackathon*–purwarupa–iterasi memungkinkan solusi diuji sebelum masuk ke proses anggaran formal
4. Pemerintah provinsi tetap menjadi penentu akhir kebijakan, dengan basis bukti yang lebih kuat

Dengan demikian, PCG bukanlah inovasi yang berdiri sendiri, melainkan lapisan penyelesaian masalah yang memperkuat Musrenbang agar lebih dari pemenuhan aspirasi publik, juga dapat menghasilkan solusi inovatif yang teruji dan berdampak.

4

Piloting Proses PCG di Jakarta

Untuk menguji kesesuaian konsep *Participatory City Governance* (PCG) dengan konteks Jakarta, Karsa City Lab (KCL) bersama Bappeda DKI Jakarta melaksanakan rangkaian kegiatan *piloting* yang dirancang sebagai eksperimen. *Piloting* ini merupakan proses uji coba berskala kecil yang bertujuan untuk memahami bagaimana pendekatan PCG yang menekankan pendefinisian masalah bersama, kolaborasi lintas aktor, dan solusi berbasis kebutuhan warga dapat diintegrasikan secara realistis ke dalam ekosistem tata kelola Jakarta.

Eksperimen dilakukan melalui beberapa tahapan utama:

- a. Identifikasi, prioritas, dan pendalaman masalah,
- b. *wall of challenges* dan *hackathon*,
- c. purwarupa, dan
- d. *demo day*.

Setiap tahapan dirancang untuk menguji aspek berbeda dari proses PCG, sekaligus menghasilkan pembelajaran empiris terkait dinamika aktor, kualitas partisipasi, dan kesiapan institusional.

4.1 Identifikasi, Prioritisasi, dan Pendalaman Masalah

(24 September 2025 – Kantor Bappeda DKI Jakarta)



Gambar 2: Pelaksanaan Identifikasi Masalah Bersama Perwakilan Suku Dinas

Bagian ini menjelaskan proses identifikasi, prioritas, dan pendalaman masalah dalam Fase 1 PCG. Penulisan disusun untuk membedakan secara jelas antara kerangka kerja PCG sebagai panduan metodologis dan contoh implementasinya pada *pilot* PCG di Jakarta, sehingga pembaca dapat memahami baik desain proses maupun praktik di lapangan.

4.1.1 Pengumpulan Masalah (*Divergence Phase*)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Tahap pengumpulan masalah merupakan fase awal dalam PCG yang bertujuan membangun lanskap masalah secara luas dan inklusif. Peserta didorong untuk mengemukakan sebanyak mungkin permasalahan yang mereka temui di wilayah masing-masing, tanpa penyaringan dan tanpa diskusi solusi.

Pendekatan ini menekankan prinsip *divergence*, yaitu membuka ruang seluas-luasnya bagi berbagai perspektif sebelum proses penyempitan fokus dilakukan. Seluruh masalah diperlakukan setara sebagai rumusan masalah awal.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 3: Pengumpulan Masalah (*Divergence Phase*)

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam *pilot* PCG Jakarta, tahap ini menghasilkan 65 pernyataan masalah yang mewakili seluruh Kota dan Kabupaten Administrasi di DKI Jakarta. Pernyataan yang muncul mencakup isu lingkungan, sosial, ekonomi, dan tata kelola, seperti pengelolaan sampah, pengangguran, akses air bersih, kawasan kumuh, dan tata ruang kota.

Pada tahap ini, belum ada masalah yang dieliminasi atau diprioritaskan. Seluruh pernyataan menjadi bahan mentah untuk proses pendalaman selanjutnya.

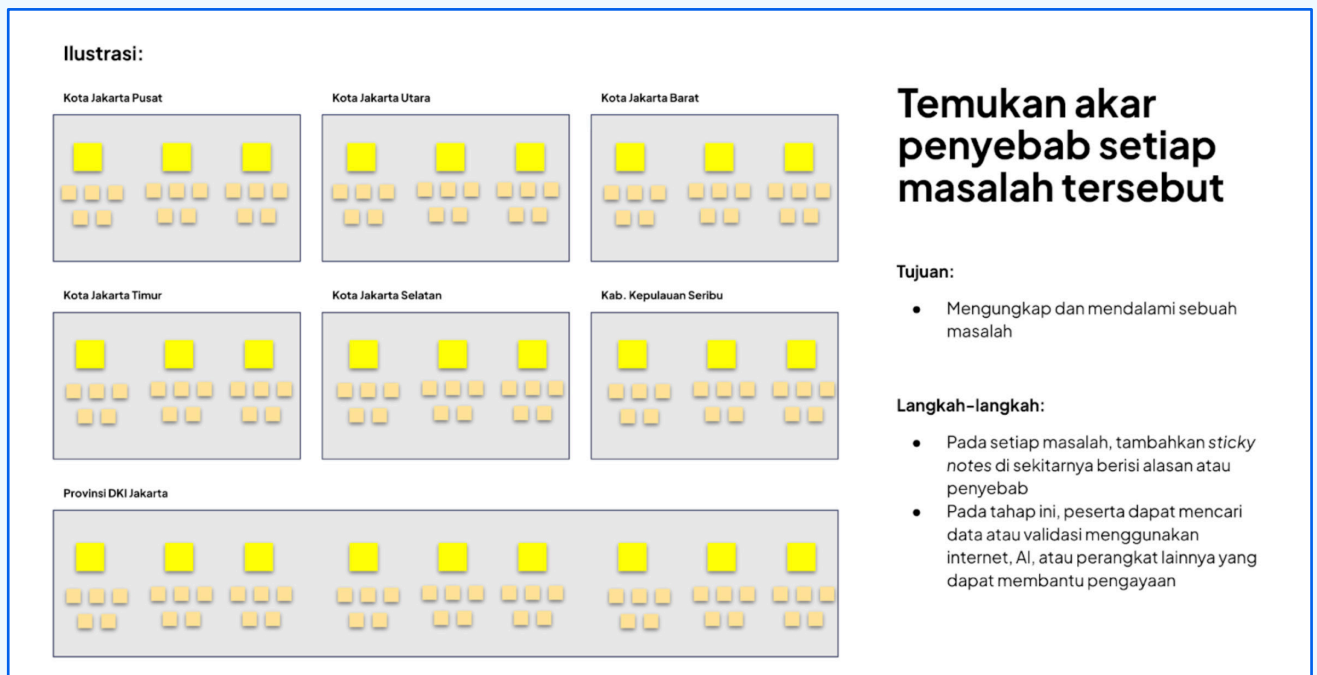
4.1.2 Pendalaman Akar Masalah (*The Whys / Kenapa*)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Tahap pendalaman akar masalah bertujuan memastikan bahwa masalah tidak berhenti pada gejala permukaan. Melalui pendekatan *why analysis*, peserta diajak menelusuri berbagai faktor penyebab yang melatarbelakangi setiap pernyataan masalah.

Pendalaman ini penting untuk menghindari perumusan masalah yang terlalu dangkal atau langsung berorientasi solusi, serta membantu membangun pemahaman yang lebih struktural terhadap isu yang dibahas.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 4: Pengumpulan Masalah (*Divergence Phase*)

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Pada *pilot* Jakarta, setiap dari 65 pernyataan masalah diperkaya dengan sejumlah akar penyebab.

Sebagai contoh:

- Masalah pengelolaan sampah dialami melalui isu keterbatasan TPS, perilaku pembuangan sampah sembarangan, lemahnya pengawasan, dan lonjakan volume sampah pasca-acara publik.
- Masalah lapangan pekerjaan diperdalam melalui mismatch keterampilan lulusan, keterbatasan akses pelatihan dan modal usaha, serta minimnya informasi lowongan kerja yang terintegrasi.

Pendalaman ini menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap kompleksitas masing-masing masalah.

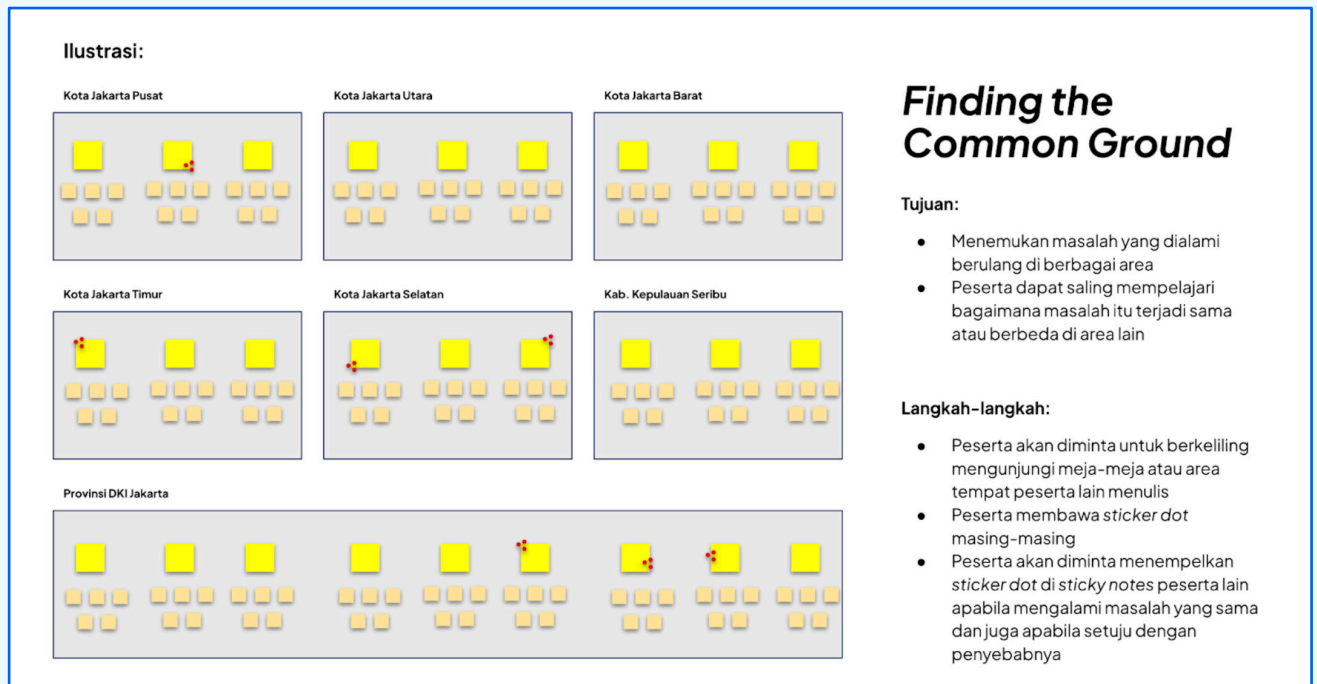
4.1.3 Validasi Lintas Wilayah (Cross-Table Review)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Validasi lintas wilayah dilakukan untuk mengidentifikasi irisan dan kesamaan masalah antarwilayah. Proses ini membantu membedakan masalah yang bersifat lokal dari masalah yang bersifat sistemik dan lintas kota.

Melalui pertukaran perspektif antar peserta, PCG mendorong pemahaman bahwa satu jenis masalah dapat muncul di berbagai wilayah dengan konteks dan penyebab yang berbeda.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 5: Validasi Lintas Wilayah (Cross-Table Review)

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Hasil validasi lintas wilayah menunjukkan bahwa 65 pernyataan masalah memiliki irisan yang kuat dan dapat disintesis menjadi empat kelompok masalah utama, antara lain:

- pengelolaan sampah dan pencemaran lingkungan,
- kesempatan kerja dan pengangguran,
- akses terhadap layanan dasar,
- tata ruang dan lingkungan permukiman.

Proses ini membantu peserta melihat bahwa banyak masalah yang dialami wilayah berbeda memiliki akar permasalahan yang saling terkait.

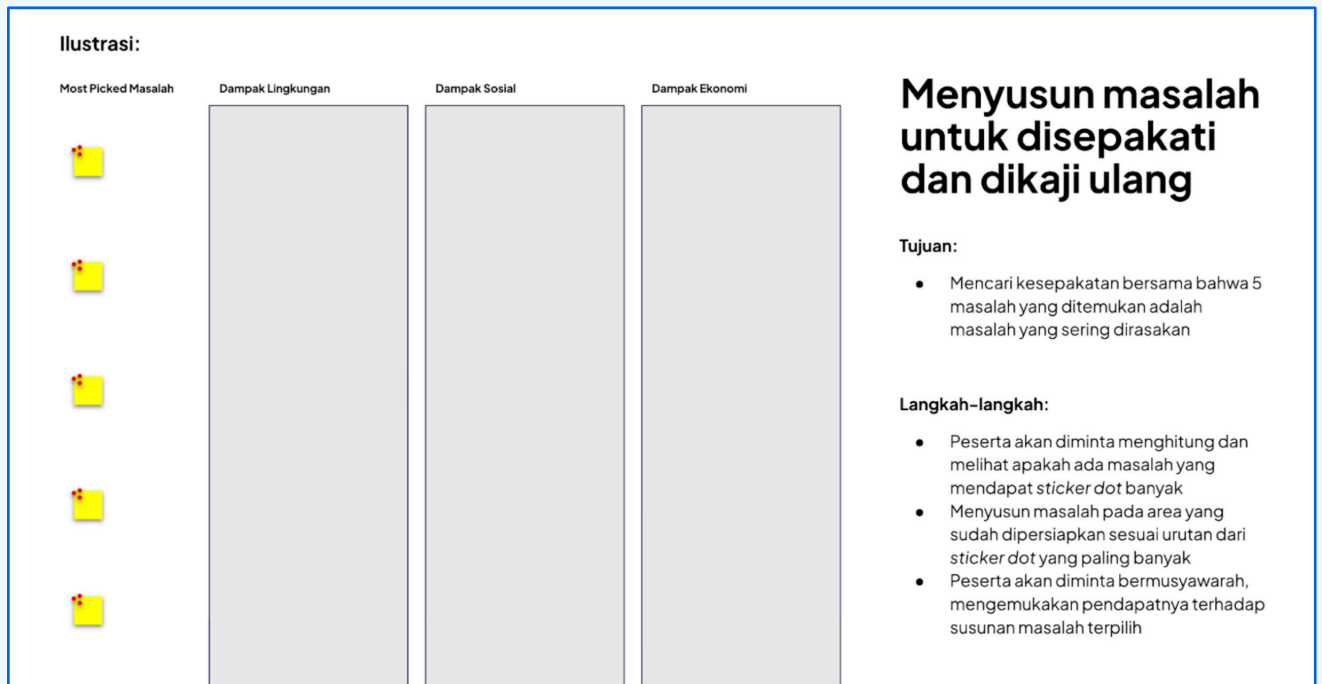
4.1.4 Prioritisasi Awal (*Dot-Voting*)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Prioritisasi awal dilakukan menggunakan mekanisme dot-voting untuk menyaring masalah yang dianggap paling mendesak oleh peserta. Setiap peserta memiliki hak suara yang setara dan diminta memilih masalah berdasarkan dampak dan urgensi.

Metode ini memastikan proses prioritisasi berjalan transparan dan partisipatif.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 6: Prioritisasi Awal (*Dot-Voting*)

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Hasil dot-voting menunjukkan bahwa dari empat kelompok masalah, terdapat dua isu yang paling banyak dipilih, yaitu:

- Pengelolaan sampah, dan
- Keterbatasan lapangan pekerjaan.

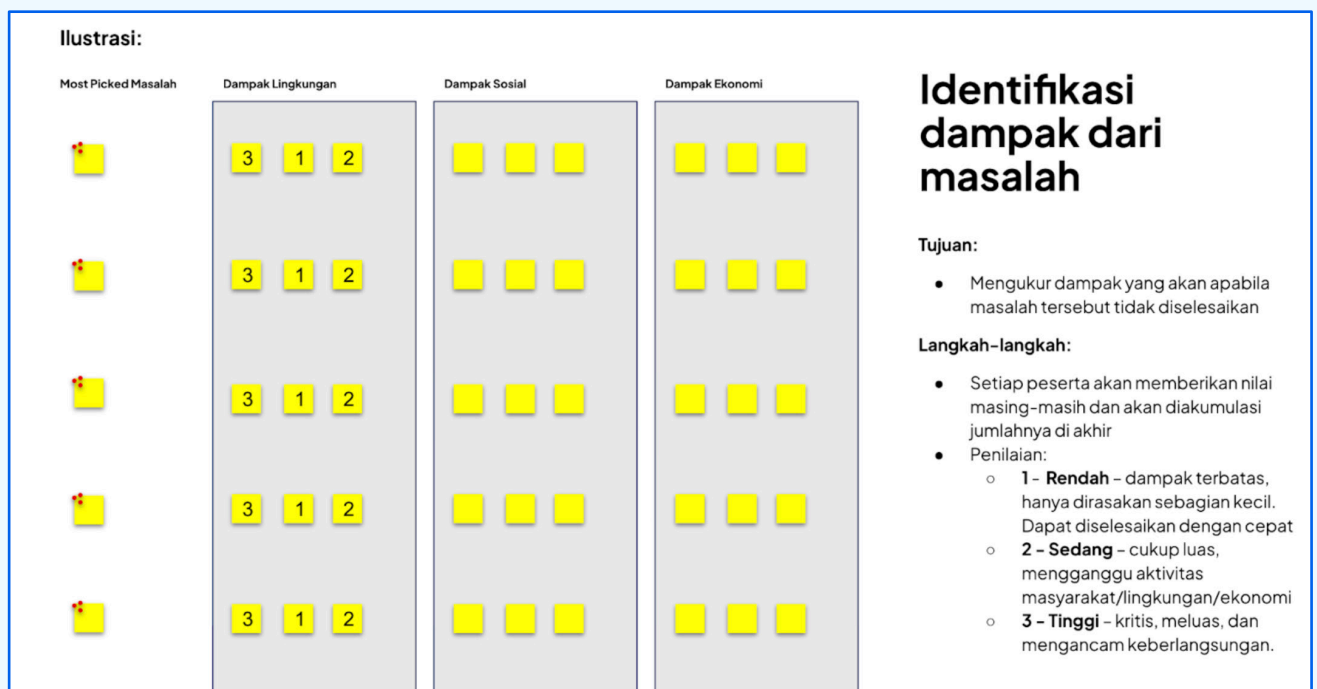
Kedua isu ini dipandang memiliki dampak luas dan dirasakan lintas wilayah.

4.1.5 Penilaian Dampak (*Impact Scoring*)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Penilaian dampak dilakukan untuk memperkuat prioritas secara analitis dengan menilai dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan dari masalah yang telah dipilih. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa prioritas tidak hanya berbasis persepsi, tetapi juga mempertimbangkan risiko jika masalah tidak ditangani.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 7: Penilaian Dampak Multidimensi

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam *pilot* Jakarta, penilaian menunjukkan bahwa:

- Masalah sampah memiliki dampak lingkungan tinggi dan dampak sosial signifikan.
- Masalah lapangan pekerjaan memiliki dampak sosial dan ekonomi yang tinggi.

Keduanya dinilai memiliki dampak multidimensi yang kuat.

4.1.6 Penetapan Batas Kelayakan Masalah (*Upper Bound Question*)

Kerangka PCG

Setelah proses prioritas awal dan penilaian dampak, PCG mengenali satu risiko penting dalam proses partisipatif:

masalah dengan dampak terbesar tidak selalu merupakan masalah yang paling mungkin dikerjakan (*feasible*) untuk ditangani dalam fase *pilot*.

Tanpa mekanisme pembatas, proses prioritas cenderung mengarah pada isu-isu makro dan sangat kompleks, seperti kemacetan atau banjir yang mana:

- melibatkan banyak aktor lintas sektor,
- membutuhkan investasi jangka panjang,
- dan tidak dapat diuji atau dipelajari secara bermakna dalam waktu singkat.

Untuk itu, fasilitator menggunakan pertanyaan pembatas berikut:

- “Masalah apa yang paling mungkin bisa kita selesaikan bersama warga?”
- Pertanyaan ini berfungsi sebagai *upper bound*, yaitu:
- menetapkan batas kompleksitas masalah,
- menyaring isu yang masih memiliki ruang intervensi kolaboratif,
- memastikan kesesuaian antara skala masalah dan kapasitas fase *pilot* PCG.

Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam *pilot* Jakarta, hasil dot-voting dan impact scoring sempat mengarahkan diskusi pada isu-isu sangat besar. Fasilitator kemudian mengajukan pertanyaan pembatas ini untuk mengembalikan fokus. Pertanyaan tersebut membantu peserta membedakan antara:

- masalah struktural jangka panjang (yang penting tetapi tidak *feasible* untuk *pilot*), dan
- masalah prioritas menengah yang:
- berdampak luas,
- melibatkan warga secara langsung,
- dan dapat diuji pendekatan solusinya dalam waktu terbatas.

Dalam konteks ini, pengelolaan sampah dan lapangan pekerjaan dinilai memenuhi kriteria:

- keduanya berdampak besar,
- memiliki dimensi partisipasi warga,
- dan masih memiliki ruang eksperimentasi kebijakan dan solusi sosial.

4.1.7 Penyepakatan Masalah Prioritas

Kerangka PCG

Tahap ini merupakan fase konvergensi akhir dalam Fase 1 PCG. Seluruh temuan dari tahapan sebelumnya; divergence, pendalaman, validasi, voting, dan scoring; dibawa ke dalam satu ruang musyawarah untuk menghasilkan kesepakatan bersama.

Karakter utama tahap ini:

- keputusan tidak diambil melalui voting ulang, tetapi melalui diskusi deliberatif,
- fasilitator memastikan setiap peserta memahami alasan di balik prioritas yang dipilih,
- fokus pada kualitas rumusan masalah, bukan jumlahnya.

Tujuan tahap ini adalah menghasilkan 1–2 rumusan masalah yang jelas, disepakati, dan siap ditindaklanjuti.

Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam *pilot* Jakarta, peserta menyepakati dua masalah prioritas:

1. Masalah Pengelolaan Sampah

Dipilih karena berdampak langsung pada kualitas lingkungan dan kesehatan warga, serta melibatkan perilaku masyarakat dan tata kelola lokal.

2. Masalah Keterbatasan Lapangan Pekerjaan

Dipilih karena berdampak luas secara sosial dan ekonomi, serta berkontribusi terhadap berbagai masalah turunan lain.

Kesepakatan ini bukan sekadar hasil teknis, tetapi hasil dari pemahaman bersama yang dibangun sepanjang proses. Peserta dapat menjelaskan **mengapa** kedua masalah tersebut dipilih dan **mengapa** masalah lain tidak dibawa ke tahap berikutnya.

4.1.8 Harmonisasi Berkala dan Validasi Pasca-Workshop

Kerangka PCG

PCG memandang proses identifikasi masalah bukan sebagai kegiatan satu kali, melainkan sebagai proses reflektif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, *check-in pasca-workshop* direkomendasikan untuk:

- memvalidasi kembali rumusan masalah setelah peserta kembali ke konteks kerja masing-masing,
- menangkap insight baru yang muncul setelah peserta berinteraksi kembali dengan masyarakat,
- meminimalkan bias interpretasi fasilitator dalam sintesis hasil diskusi.

Tahap ini memperkuat legitimasi hasil Fase 1 sebelum masuk ke fase proses penyelesaian masalah.

Implementasi *Pilot Jakarta*

Dalam konteks Jakarta, kebutuhan *check-in* menjadi penting karena:

- forum berlangsung dalam waktu singkat,
- peserta berasal dari konteks wilayah yang sangat beragam,
- refleksi lanjutan sering muncul setelah peserta kembali ke lapangan.

Tim KCL merencanakan validasi lanjutan secara informal dan terstruktur untuk memastikan bahwa dua rumusan masalah terpilih tetap relevan, akurat, dan disepakati sebelum diterjemahkan ke dalam artefak berikutnya.

4.1.9 Observasi, Pembelajaran, dan Penyempurnaan Proses

a. Observasi dan pembelajaran

Pada proses ini dilakukan pengamatan dan kemudian ditemukan beberapa pembelajaran sebagai berikut:

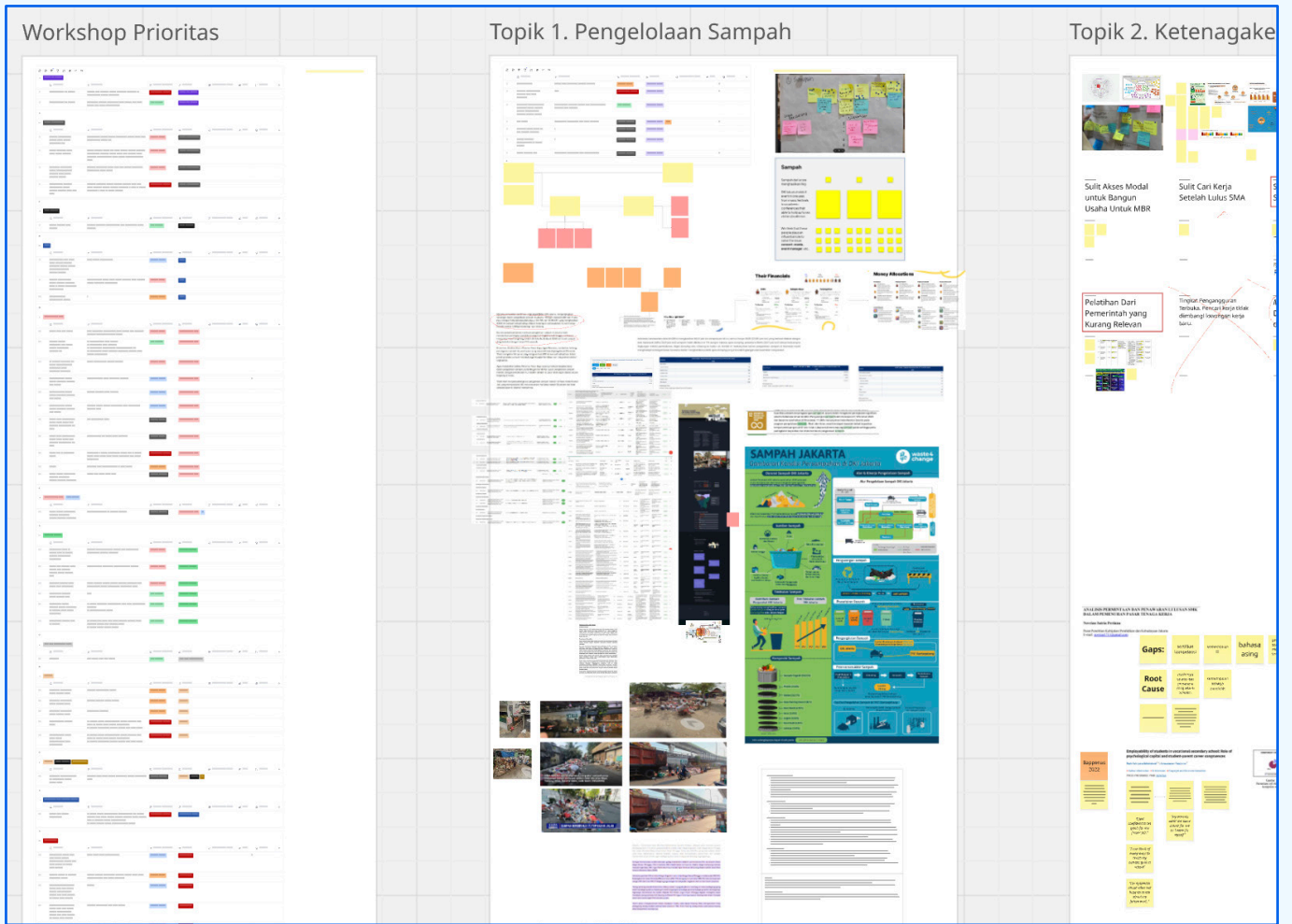
- **Keragaman dan irisan masalah antar wilayah**
Paparan dari masing-masing kota menunjukkan bahwa permasalahan Jakarta bersifat beragam dan kontekstual. Sebagian isu bersifat spesifik wilayah (misalnya pemanfaatan sumber daya laut di Kepulauan Seribu, atau tawuran di Jakarta Timur), sementara sebagian lain bersifat sistemik dan lintas wilayah (misalnya pinjaman online ilegal atau keterbatasan lapangan kerja).
- **Kecenderungan langsung menentukan solusi**
Dalam pendalaman masalah, peserta cenderung langsung mengusulkan solusi, sebelum memperdalam konteks dan akar masalah. Hal ini menunjukkan bahwa budaya diskusi kebijakan masih sangat solutif-prosedural, dan memerlukan fasilitasi aktif agar proses penjabaran masalah berjalan optimal.
- **Nilai tambah kehadiran perwakilan pemerintah provinsi**
Kehadiran perwakilan Pemprov DKI Jakarta memberikan perspektif makro terhadap isu-isu yang disampaikan di level kota. Insight ini membantu menjembatani pemahaman antara masalah lokal dan kebijakan strategis di tingkat provinsi.

b. Identifikasi proses ideal

Berdasarkan pelaksanaan awal dan pembelajaran yang diperoleh, tahap identifikasi dan prioritas masalah idealnya dirancang sebagai proses yang inklusif, terstruktur, dan reflektif, agar rumusan masalah yang dihasilkan benar-benar relevan dan dapat ditindaklanjuti.

- Pertama, keterlibatan perwakilan masyarakat sejak tahap awal menjadi faktor penting. Proses identifikasi masalah sebaiknya tidak hanya melibatkan pemerintah, tetapi juga warga, minimal di tingkat RT, sebagai pihak yang paling dekat dengan realitas sehari-hari. Pendekatan ini sejalan dengan praktik *community-based participatory research* dan *participatory governance*, yang menekankan bahwa partisipasi warga perlu dilakukan tidak hanya pada tahap perumusan solusi, tetapi juga dalam menemukan akar permasalahan (*the why*) secara bersama-sama.
- Kedua, triangulasi temuan kualitatif dengan data kuantitatif diperlukan untuk memperkuat analisis. Diskusi dan pengalaman lapangan perlu dilengkapi dengan data statistik wilayah atau data administratif agar isu yang diprioritaskan tidak hanya berbasis persepsi, tetapi juga didukung oleh pola data yang lebih luas dan terukur. Pendekatan ini umum dalam praktik *mixed-methods* untuk meningkatkan validitas hasil analisis.
- Ketiga, validasi hasil sintesis kepada narasumber penting dilakukan sebelum hasil identifikasi dikembangkan lebih lanjut. Proses ini memastikan bahwa rumusan masalah benar-benar merepresentasikan perspektif peserta dan meminimalkan bias interpretasi fasilitator, sekaligus membuka ruang refleksi lanjutan setelah peserta kembali berinteraksi dengan masyarakat. Literatur menekankan bahwa keberagaman perspektif dan partisipasi dari bawah ke atas merupakan prasyarat penting dalam proses pengambilan keputusan publik yang berkualitas.

Pada akhir sesi, dua rumusan masalah terpilih kemudian disintesis lebih lanjut oleh tim dan diterjemahkan menjadi *Wall of Challenges (WoC)* sebagai persiapan tahapan berikutnya.



Gambar 8: Tim KCL melakukan sintesis atas diskusi dan menentukan topik pilihan

4.2 Wall of Challenges (WoC) dan Hackathon

(29 - 30 Oktober 2025, Jakarta)



Gambar 9: Sesi penunjukkan WoC dan diskusi bersama

Wall of Challenges (WoC) merupakan tahap lanjutan dari Fase 1 PCG yang berfungsi sebagai jembatan antara pendalaman masalah dan perancangan solusi. Pada tahap ini, hasil identifikasi dan sintesis masalah diterjemahkan ke dalam representasi visual yang utuh agar dapat dibaca, dipahami, dan didiskusikan bersama oleh berbagai aktor.

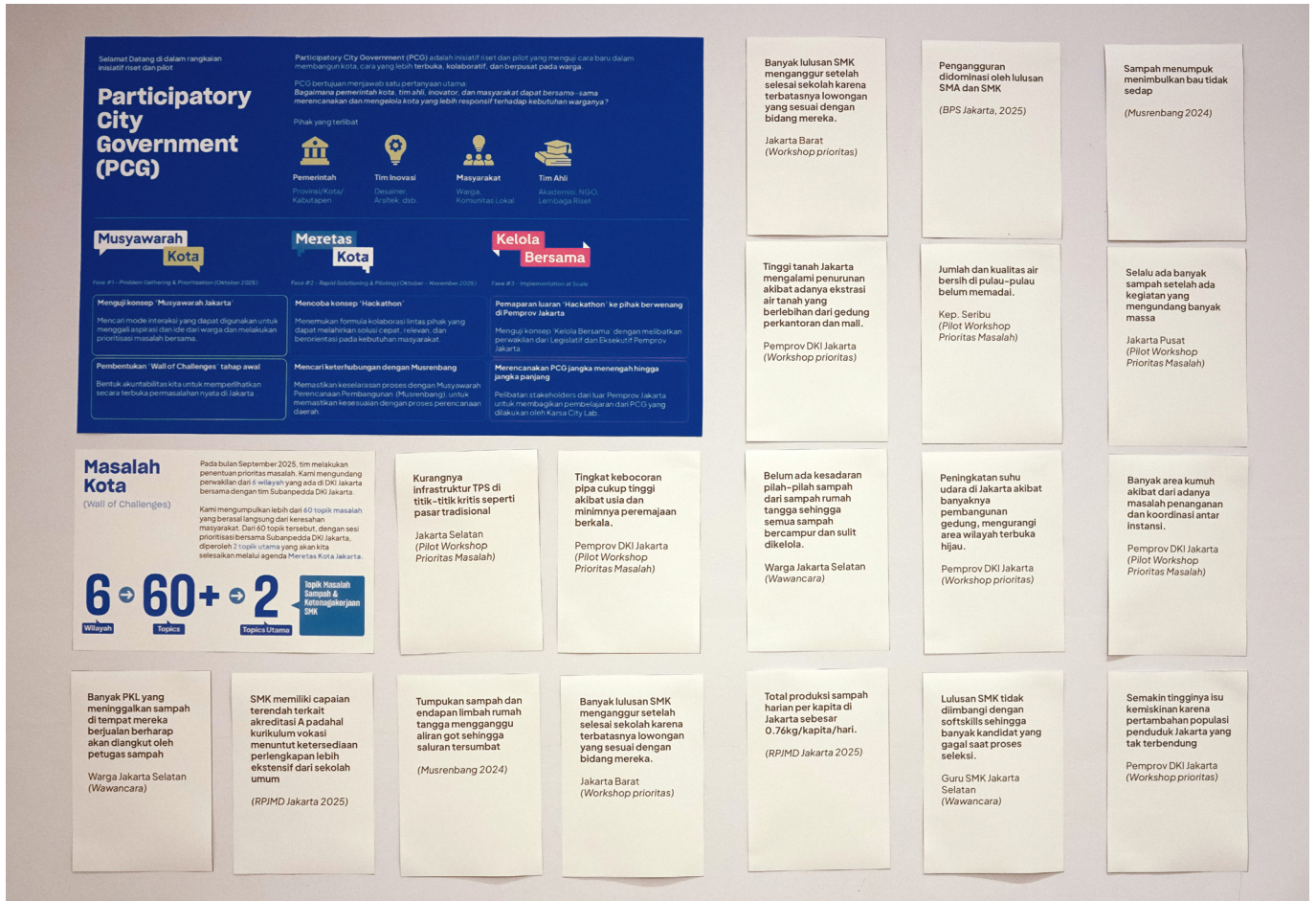
Bagaimana proses berjalan

Wall of Challenges (WoC) merupakan tahap lanjutan dari Fase 1 PCG yang berfungsi sebagai jembatan antara pendalaman masalah dan perancangan solusi. Pada tahap ini, hasil identifikasi dan sintesis masalah diterjemahkan ke dalam representasi visual yang utuh agar dapat dibaca, dipahami, dan didiskusikan bersama oleh berbagai aktor.

1. *Government / Pemerintah*: mewakili pembuat kebijakan dan pelaksana program.

2. *Problem Owner* / warga: mewakili warga atau kelompok yang terdampak langsung.
3. *Problem Solver* / ahli: praktisi, profesional, dan NGO yang berperan sebagai penghubung dan pemantik solusi.

Dimana sesi ini membahas dua rumusan masalah besar yang dipilih dalam sesi identifikasi masalah sebelumnya, yaitu: 1) Pengelolaan sampah di pasar tradisional (*wet market*), dan 2) Ketenagakerjaan bagi lulusan SMK. Hari pertama difokuskan pada eksplorasi WoC, yaitu pemetaan tantangan, aktor, dan relasi antar isu. Hari kedua dilanjutkan dengan *hackathon* untuk mengembangkan solusi awal.



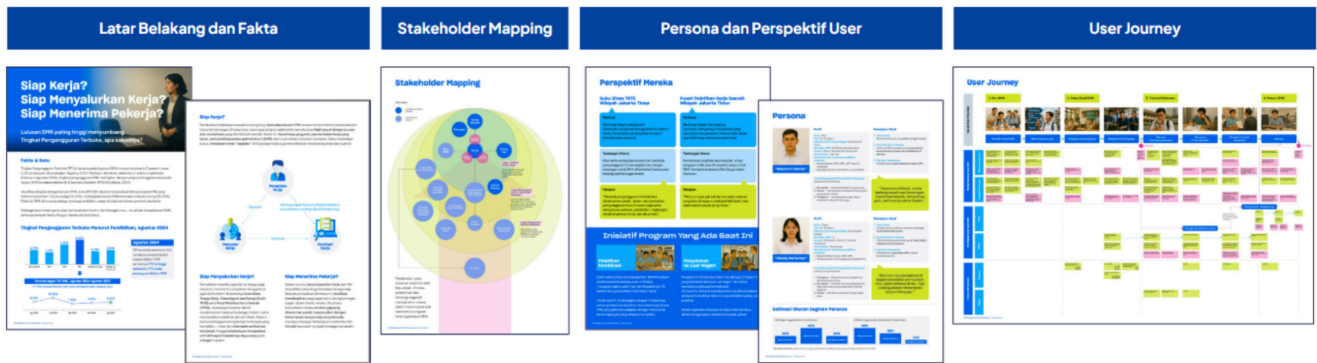
Gambar 10: Wall of Challenges yang digunakan pada sesi pilot

4.2.1 Penyusunan Wall of Challenges

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Penyusunan WoC bertujuan mengonsolidasikan hasil pendalaman masalah ke dalam satu ruang visual yang komprehensif. Visualisasi ini membantu menyatukan pemahaman lintas stakeholder, memperjelas pola dan akar masalah, serta mengidentifikasi area prioritas secara lebih utuh sebelum masuk ke tahap solutioning.

WoC disusun menggunakan empat komponen utama: Latar belakang dan fakta, pemetaan pemangku kepentingan, persona dan perspektif pengguna, serta User Journey.



Gambar 11: Struktur Wall of Challenges

Contoh Implementasi Pilot Jakarta

Pada pilot Jakarta, WoC disusun secara terpisah untuk dua isu prioritas. Masing-masing WoC menampilkan data faktual, aktor kunci, sudut pandang warga terdampak, serta alur pengalaman pengguna yang menggambarkan titik-titik friksi utama di lapangan.

4.2.2 Pemaknaan Masalah melalui Empat Lensa WoC

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Empat komponen WoC berfungsi sebagai lensa analitis yang saling melengkapi:

- Latar Belakang dan Fakta memastikan diskusi berbasis data dan kondisi objektif.
- Stakeholder Mapping mengidentifikasi aktor yang terlibat, terdampak, atau memiliki pengaruh.
- Persona dan Perspektif User membawa suara warga ke pusat diskusi.
- User Journey memetakan pengalaman nyata pengguna untuk menemukan titik frustrasi dan peluang intervensi.

Pendekatan ini memastikan bahwa diskusi solusi tidak terlepas dari realitas pengguna dan konteks sistemik.

Contoh Implementasi Pilot Jakarta

Pada isu ketenagakerjaan SMK, misalnya, WoC menampilkan:

- data tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK,
- peta aktor mulai dari sekolah, dinas, industri, hingga siswa,
- persona siswa/alumni dengan tantangan transisi ke dunia kerja,
- serta user journey dari kelulusan hingga pencarian kerja.

4.2.3 Pembagian Peran Aktor dalam WoC

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Untuk menjaga keseimbangan diskusi, PCG membagi peserta WoC ke dalam beberapa peran utama:

- Pemerintah, sebagai pembuat dan pelaksana kebijakan,
- *Problem Owner* (Warga), sebagai pihak yang terdampak langsung,
- *Problem Solver* (Ahli), seperti praktisi, NGO, akademisi, dan service designer.

Pembagian ini bertujuan memastikan bahwa solusi tidak hanya teknis, tetapi juga relevan dan dapat diimplementasikan.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Pada *pilot* Jakarta, masing-masing kelompok WoC terdiri dari perwakilan pemerintah daerah, warga terdampak, NGO, akademisi, serta praktisi desain layanan. Komposisi ini memungkinkan terjadinya pertukaran perspektif lintas sektor sejak tahap eksplorasi masalah.

4.2.4 Pembagian Peran Diskusi: Pencerita Inspiratif dan Pendengar Aktif

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Selain peran aktor, PCG juga mengatur peran fungsional dalam diskusi, yaitu:

- Pencerita Inspiratif, yang berbagi pengalaman, pandangan, dan kejadian faktual,
- Pendengar Aktif, yang mendengarkan dengan empati, mencatat poin penting, dan memastikan semua suara terdengar.

Pembagian ini membantu menjaga kualitas dialog dan mencegah dominasi perspektif tertentu.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam kelompok ketenagakerjaan SMK, siswa dan alumni berperan sebagai pencerita inspiratif, menyampaikan keresahan dan pengalaman emosional, sementara peserta lain berperan sebagai pendengar aktif yang menangkap insight tanpa langsung menawarkan solusi.

4.2.5 Proses Pemahaman dan Diskusi Mendalam

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Tahap ini merupakan inti interaksi dalam WoC. Peserta diberikan waktu untuk:

- membaca dan berinteraksi dengan paparan data,
- menyamakan persepsi terhadap masalah terpilih,
- serta berdiskusi secara kolektif untuk membangun empati lintas peran.

Diskusi dirancang sebagai dialog dua arah yang intens antara pemilik masalah dan pemecah masalah.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Diskusi berlangsung berbeda pada masing-masing tema.

- Pada kelompok pengelolaan sampah di pasar, peserta relatif sepaham mengenai kondisi lapangan dan akar masalah, terutama terkait tumpang tindih mandat antar lembaga. Diskusi berjalan stabil dan minim konflik perspektif.
- Sebaliknya, pada kelompok ketenagakerjaan lulusan SMK, diskusi berlangsung lebih tegang. *Problem owner* (siswa dan alumni) menyampaikan keresahan secara emosional, sementara pihak pemerintah cenderung defensif terhadap program yang telah berjalan. Ketegangan ini justru memperkaya diskusi dan membuka ruang empati yang lebih dalam antar aktor.

4.2.6 Dinamika Peserta dan Interaksi Tim

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

PCG memandang dinamika peserta sebagai bagian integral dari proses pembelajaran kolektif. Perbedaan pandangan, ketegangan emosional, dan ketimpangan kontribusi diposisikan sebagai sinyal untuk penyempurnaan desain proses.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam praktiknya, diskusi masih cenderung didominasi oleh *problem solver*, sementara *problem owner* relatif pasif kecuali dipantik oleh fasilitator. Berdasarkan observasi, komposisi ideal kelompok (± 6 orang) yang disarankan adalah:

- 50% *problem owner*
- 30% *problem solver*,
- 20% pemerintah.

Penekanan pada *problem owner* penting untuk memastikan solusi yang dihasilkan berakar pada konteks dan kebutuhan warga.

4.2.7 Output Pameran dan Validasi Masalah

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Hasil WoC diposisikan sebagai output pameran yang berfungsi sebagai artefak bersama untuk memvalidasi rumusan masalah sebelum masuk ke *hackathon*. Luaran ini membantu memastikan bahwa seluruh peserta bergerak dengan pemahaman masalah yang sama.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Pada akhir sesi, rumusan masalah yang dihasilkan digunakan sebagai dasar validasi dalam *hackathon*. Sinergi dan musyawarah yang relatif lancar menunjukkan bahwa WoC efektif sebagai alat penyamaan pemahaman lintas aktor.

4.2.8 Observasi, Pembelajaran, dan Proses Ideal

Observasi dan pembelajaran

» **Dinamika diskusi berbeda antar tema**

Pada kelompok pengelolaan sampah di lingkungan pasar, para peserta relatif sepaham mengenai kondisi lapangan dan akar masalah, terutama terkait tumpang tindih mandat antar lembaga. Diskusi berlangsung relatif stabil dan tidak didominasi oleh konflik perspektif.

Sebaliknya, pada kelompok ketenagakerjaan SMK, diskusi berlangsung lebih tegang. *Problem owner* (siswa dan alumni) menyampaikan keresahan secara emosional, sementara pihak pemerintah cenderung defensif terhadap program yang telah dijalankan. Ketegangan ini justru memperkaya diskusi dan membuka perspektif yang lebih empatik.

» **Dominasi *problem solver* dalam diskusi**

Dalam praktiknya, diskusi masih cenderung didominasi oleh *problem solver* (praktisi/ahli), sementara *problem owner* relatif pasif kecuali dipantik oleh fasilitator. Hal ini menjadi refleksi

penting dalam desain komposisi kelompok.







Berdasarkan observasi, komposisi ideal kelompok (6 orang) yang disarankan adalah: 50% *problem owner*, 30% *problem solver*, 20% pemerintah. Penekanan pada *problem owner* penting untuk memastikan solusi yang dihasilkan benar-benar berakar pada konteks dan kebutuhan warga.

- » **Peran strategis pemerintah sangat krusial**
Keterlibatan pemerintah sebaiknya diwakili oleh aktor yang memiliki posisi strategis. Hal ini memungkinkan dua dampak sekaligus: pemerintah dapat mendengar langsung aspirasi warga, dan solusi yang dihasilkan memiliki peluang lebih besar untuk diinstitutionalisasi.
- » **Pentingnya pengondisian peserta (pre-conditioning)**
Peserta yang mendapatkan informasi awal mengenai tujuan, alur kegiatan, dan referensi bacaan menunjukkan kesiapan dan partisipasi yang lebih baik. Sebaliknya, peserta yang tidak mengikuti sesi awal membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi. Sehingga kedepannya mekanisme diseminasi informasi untuk memastikan calon peserta mendapatkan informasi cukup untuk mengikuti kegiatan secara maksimal.
- » **Insentif bukan satu-satunya motivasi peserta untuk hadir**
Meskipun insentif moneter diberikan sebagai bentuk apresiasi, motivasi utama kehadiran peserta, terutama warga, lebih banyak didorong oleh narasi kontribusi terhadap perbaikan Kota Jakarta. Sehingga kedepannya motivasi untuk berdiskusi dan menyelesaikan masalah di Jakarta dapat digunakan untuk mengundang peserta untuk hadir di acara tersebut.

Identifikasi proses ideal

Berdasarkan pelaksanaan awal dan pembelajaran yang diperoleh, tahap WoC dan *Hackathon* memiliki potensi besar sebagai ruang penyelesaian masalah secara partisipatif, namun perlu dirancang secara lebih seimbang agar diskusi tidak hanya produktif, tetapi juga inklusif dan relevan dengan konteks implementasi.

- » Pertama, komposisi aktor dalam diskusi perlu diperluas secara strategis. Pada pelaksanaan awal, keterlibatan aktor masih didominasi oleh pemerintah, warga terdampak, dan praktisi. Kedepannya, pelibatan sektor swasta menjadi penting, khususnya pada isu-isu yang secara struktural dipengaruhi oleh aktor non-negara, seperti pengelolaan sampah dan ketenagakerjaan lulusan SMK. Kehadiran sektor privat dapat memperkaya diskusi dengan perspektif desain sistem produksi, kebutuhan pasar kerja, serta peluang implementasi solusi yang lebih realistis. Literatur tata kelola kolaboratif menekankan bahwa aktor non-negara, termasuk sektor swasta, memiliki sumber daya dan sudut pandang yang krusial dalam menangani persoalan publik yang kompleks (Ansell & Gash, 2008).
- » Kedua, pola pembagian peran dalam diskusi perlu dirancang lebih fleksibel. Pemisahan peran yang terlalu kaku antara *problem owner*, *problem solver*, dan pemerintah berpotensi membatasi pertukaran perspektif. Meskipun struktur tetap diperlukan untuk menjaga efektivitas, pendekatan berbasis fungsi berpikir, bukan posisi institusional, lebih sesuai pada tahap awal eksplorasi masalah. Metode seperti Six Thinking Hats memungkinkan peserta berkontribusi secara setara tanpa membawa identitas sektoral secara dominan (de Bono, 1985).

	The White Hat calls for information known or needed. "The facts, just the facts."
	The Yellow Hat symbolizes brightness and optimism. Under this hat you explore the positives and probe for value and benefit.
	Risks, difficulties, Problems – The risk management Hat, probably the most powerful Hat; a problem however if overused; spot difficulties where things might go wrong, why something may not work, inherently an action hat with the intent to point out issues of risk with intent to overcome them.
	The Red Hat signifies feelings, hunches and intuition. When using this hat you can express emotions and feelings and share fears, likes, dislikes, loves, and hates.
	The Green Hat focuses on creativity; the possibilities, alternatives, and new ideas. It's an opportunity to express new concepts and new perceptions.
	The Blue Hat is used to manage the thinking process. It's the control mechanism that ensures the Six Thinking Hats® guidelines are observed.

Gambar 12: Penjelasan *six thinking hats* oleh de Bono, 1985

- » Ketiga, pengkondisian peserta dan peran fasilitator menjadi faktor penentu kualitas diskusi. Penyamaan ekspektasi sejak awal, terkait tujuan forum, kesetaraan posisi peserta, serta batasan bahwa diskusi belum merupakan keputusan kebijakan akan membantu menciptakan ruang yang aman untuk berbagi pandangan. Di sisi lain, fasilitator perlu berperan aktif sebagai penjaga proses, dengan memahami dinamika sosial peserta dan menjaga keseimbangan kontribusi selama diskusi berlangsung.
- » Keempat, partisipasi perlu dimaknai tidak hanya pada hasil, tetapi juga pada proses. Memberikan ruang bagi peserta untuk memahami dan, pada tingkat tertentu, ikut membentuk alur diskusi terbukti meningkatkan rasa kepemilikan terhadap proses penyelesaian masalah. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip desain partisipasi publik yang menekankan pentingnya penyesuaian proses secara iteratif sesuai konteks dan kebutuhan kelompok (Bryson et al., 2013).

4.3 Ideasi, Pembuatan Purwarupa, dan Percobaan Solusi

Tahap 4.3 merupakan kelanjutan langsung dari WoC, yang berfungsi menerjemahkan pemahaman masalah bersama ke dalam gagasan solusi, purwarupa awal, dan pengujian awal. Pada tahap ini, pendekatan design thinking digunakan secara terstruktur untuk memastikan solusi yang dihasilkan tetap berakar pada kebutuhan pengguna dan konteks Jakarta.

Bagaimana Proses Berjalan

Sesi 4.3 dirancang sebagai rangkaian empat kegiatan besar yang saling berurutan:

- berempati terhadap masalah,
- mendefinisikan masalah prioritas,
- menghasilkan dan memilih ide, serta
- mengembangkan ide terpilih menjadi purwarupa awal untuk diuji.

Sebelum masuk ke rangkaian tersebut, peserta terlebih dahulu diminta memilih gaya berpikir dan peran dalam proses ideasi. Pembagian ini bertujuan menjaga keseimbangan antara eksplorasi kreatif dan realisme implementasi.



Gambar 13: Sesi ideasi, pembuatan purwarupa, dan percobaan solusi

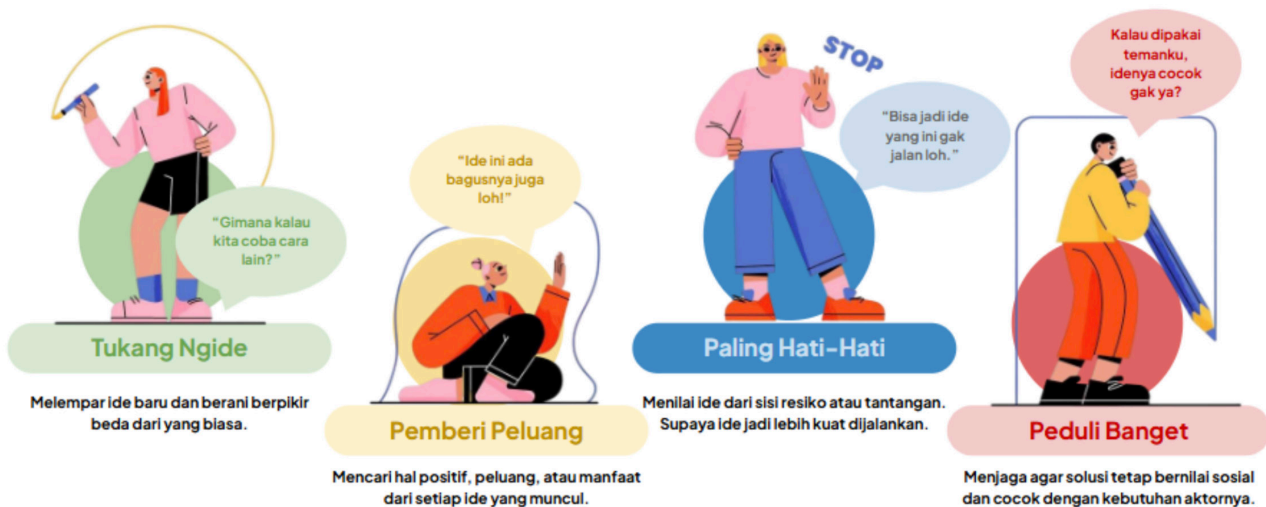
4.3.1 Penentuan Gaya Berpikir dan Peran dalam Ideasi

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Pada awal sesi ideasi, PCG menekankan pentingnya kesadaran peran dan gaya berpikir peserta. Peserta diajak untuk menyadari apakah mereka berkontribusi sebagai:

- pemilik masalah (*problem owner*),
- pemecah masalah (*problem solver*), atau
- fasilitator proses.

Kesadaran ini penting untuk mencegah dominasi solusi teknokratis sejak awal dan memastikan proses tetap berpusat pada pengguna.



Gambar 14: Contoh Penentuan Peran dan Gaya Berpikir dalam Ideasi

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam pelaksanaan *pilot*, fasilitator secara aktif mengingatkan peserta untuk menahan diri dari langsung menawarkan solusi, terutama bagi peserta dengan latar belakang teknis atau kebijakan, dan memberi ruang lebih besar bagi *problem owner* untuk menyampaikan perspektifnya.

4.3.2 Fase Empati: Menggali Masalah dari *Wall of Challenges*

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Fase empati bertujuan memperdalam pemahaman terhadap tantangan yang telah dipetakan dalam WoC. Peserta diminta menuliskan sebanyak mungkin masalah, hambatan, dan friksi yang muncul dari paparan WoC, tanpa menyederhanakan atau menyaringnya terlebih dahulu.

Pendekatan ini menjaga kesinambungan antara WoC dan proses ideasi, serta mencegah lompatan logika ke solusi.

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Peserta menuliskan ulang berbagai tantangan yang muncul pada WoC, seperti hambatan koordinasi antar aktor, keterbatasan akses layanan, hingga pengalaman emosional warga yang terdampak. Hasilnya berupa kumpulan masalah turunan yang lebih spesifik dan operasional.

4.3.3 Mendefinisikan Masalah Prioritas (Bagaimana Kita Bisa?)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Dari kumpulan masalah pada fase empati, peserta kemudian diminta menyepakati satu masalah prioritas yang akan dipecahkan bersama. Masalah ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan Bagaimana Kita Bisa (BKB).

Prinsip utama dalam penyusunan BKB:

- tidak menyelipkan solusi secara langsung,
- fokus pada kebutuhan pengguna dan konteksnya,
- cukup spesifik untuk memberi arah, namun tetap membuka ruang ide.

Gambar Kerangka Kerja

Membuat statement Bagaimana Kita Bisa (BKB)?

Bagaimana Kita Bisa + Aksi yang diharapkan (Dalam kata kerja) + Untuk + Pemilik Masalah (Sebagai Subjek) + Sehingga + Hasil yang Diharapkan

Sumber: <https://www.interaction-design.org/>

Langkah-langkah:

- Tiap peserta menuliskan statement BKB dari kelompok masalah yang sudah dipilih.
- Hindari menyelipkan solusi langsung.
- Fokus pada hasil pengguna & konteks.
- Buat kalimat cukup spesifik ke masalah, namun tetap membuka ruang untuk ide.

Contoh:

- Bagaimana kita bisa menata ulang area trotoar untuk pejalan kaki dan penyandang disabilitas sehingga semua warga dapat bergerak dengan aman dan nyaman?
- Bagaimana kita bisa meningkatkan visibilitas usaha kecil untuk pedagang lokal di kota sehingga mereka bisa bersaing dengan toko modern tanpa biaya besar?

Eksplorasi ide menggunakan metode crazy 8

Sumber: <https://www.interaction-design.org/>

Langkah-langkah:

- Lipat kertas jadi 8 panel.
- Gambar atau tuliskan 8 sketsa ide berbeda untuk menjawab statement Bagaimana Kita Bisa yang sudah terpilih.
- Sketsa kasar tidak masalah; judul & 1-2 catatan per panel.
- Mintalah tambahan kertas jika panel sudah habis.

Catatan:

- Sesi ini bukan mencari jawaban benar, tapi memperluas cara pandang.
- Dorong variasi ide sebanyak-banyaknya.
- Banyak, bukan sempurna. Kuantitas dulu, kualitas nanti.
- Setiap ide boleh aneh, kecil, atau besar.
- Hindari mengulang pola yang sama. Cari perspektif baru di setiap panel.
- Contoh jenis ide: sistem alur layanan, produk alat bantu fisik, kebijakan kecil, mekanisme baru atau jenis ide lainnya.

Gambar 15: Perumusan Masalah dan ideasi dengan kerangka kerja Bagaimana Kita Bisa (BKB) & Eksplorasi ide menggunakan crazy 8

Contoh Implementasi Pilot Jakarta

Setiap peserta menuliskan beberapa alternatif BKB berdasarkan kelompok masalah terpilih. Melalui diskusi singkat, kelompok menyepakati satu BKB utama yang dianggap paling relevan dan dapat ditindaklanjuti dalam sesi ideasi.

4.3.4 Ideasi: Menghasilkan Banyak Ide (Crazy 8s)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Sesi ideasi difokuskan pada kuantitas dan keberagaman ide, bukan kesempurnaan. Metode Crazy 8s digunakan untuk mendorong eksplorasi cepat dan menghindari pola pikir konvensional.

Prinsip utama sesi ini:

- banyak, bukan sempurna,
- ide boleh kecil, besar, atau terdengar tidak lazim,
- hindari mengulang pola solusi yang sama.

Contoh Implementasi Pilot Jakarta

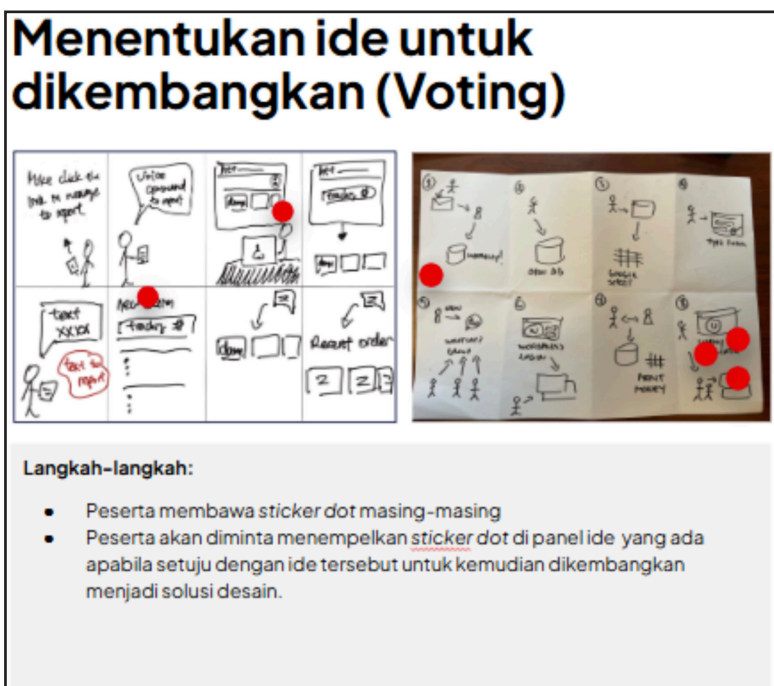
Peserta melipat kertas menjadi delapan panel dan menuangkan delapan ide berbeda untuk menjawab BKB. Ide yang muncul beragam, mulai dari mekanisme layanan baru, alat bantu fisik sederhana, kebijakan mikro, hingga sistem alur lintas aktor.

4.3.5 Seleksi Ide untuk Dikembangkan (Voting)

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Setelah ide terkumpul, dilakukan seleksi ide secara partisipatif menggunakan dot-voting. Metode ini membantu kelompok memilih ide yang paling menjanjikan untuk dikembangkan lebih lanjut, tanpa mengeliminasi ide lain secara prematur.

Gambar Kerangka Kerja



Gambar 16: Perumusan Masalah dan ideasi dengan kerangka kerja Bagaimana Kita Bisa (BKB) & Eksplorasi ide menggunakan crazy 8

Contoh Implementasi Pilot Jakarta

Setiap peserta menempelkan stiker titik pada panel ide yang dianggap paling relevan dan berdampak. Ide dengan dukungan terbanyak dipilih sebagai dasar pengembangan purwarupa.

4.3.6 Penyusunan Papan Cerita Solusi

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Storyboard digunakan untuk memvisualisasikan bagaimana solusi bekerja dalam konteks nyata pengguna. Tahap ini membantu menerjemahkan ide abstrak menjadi alur layanan yang lebih konkret. Langkah utama meliputi:

- penentuan persona dan konteks penggunaan,
- penyusunan langkah-langkah layanan,
- penandaan bagian yang perlu dipurwarupakan.

Gambar Kerangka Kerja

Susunlah sebuah storyboard dari ide yang kalian pilih

Tujuan:

Visualisasi dari tiap langkah yang ada di layanan yang kamu buat, sehingga menjadi jelas purwarupa apa yang perlu dibuat dan diuji.

Langkah-langkah:

- Tentukan siapa persona dan konteksnya
- Tentukan langkah-langkah alur layanan
- Buat sketsa kasar sebagai bantuan visualisasi
- Tandai hal-hal apa saja yang kamu perlu buat purwarupanya
- Berikan catatan bagian-bagian yang merupakan solusi dari tantangan terpilih

Gambar 17: Penyusunan Papan Cerita Solusi

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Kelompok menyusun storyboard kasar yang menggambarkan interaksi pengguna dengan solusi, sekaligus menandai titik-titik krusial yang akan diuji melalui purwarupa.

4.3.7 Purwarupa dan Percobaan Awal

Penjelasan Proses (Kerangka PCG)

Tahap ini bertujuan mewujudkan ide terpilih menjadi purwarupa sederhana (*low-fidelity*) yang dapat diuji dan didiskusikan. Bentuk purwarupa bersifat fleksibel, menyesuaikan karakter solusi.

Bentuk purwarupa yang disarankan meliputi:

- alur layanan end-to-end,
- purwarupa produk fisik sederhana,
- presentasi visual atau role play sebagai pelengkap.

Gambar Kerangka Kerja

Mengembangkan Ide terpilih menjadi purwarupa sederhana

Tujuan:

Mewujudkan konsep menjadi prototype sederhana dengan bahan yang ada.

Bentuk Prototype awal yang disarankan:

- Alur layanan service awal hingga akhir
- Purwarupa produk fisik
- Presentasi prototype berupa pemaparan dalam tulisan fisik/slide digital
- Role play sebagai pelengkap

Gambar 18: Pembuatan purwarupa dan percobaan awal

Contoh Implementasi *Pilot* Jakarta

Dalam pelaksanaan *hackathon*, setiap kelompok berhasil menghasilkan purwarupa awal yang mampu menggambarkan cara kerja solusi. Purwarupa ini digunakan sebagai alat diskusi lintas pemangku kepentingan dan dasar pengujian awal kelayakan solusi.

Kelompok Masalah Sampah		
Sistem Pengawasan & Pemilahan Sampah (JakSmartBin)	Jadwal Angkut Terjadwal + Gerobak Sirine (Relevance Waste Management)	Tempat Sampah Pintar (IoT Monitoring) (SiResik)
		

Gambar 19: Purwarupa untuk masalah sampah di pasar tradisional

Kelompok Masalah Tenaga Kerja	
Platform Penyaluran Siswa-Perusahaan (MagangKita)	Database Lowongan Wilayah Interaktif (KarierBox)
	

Gambar 20: Purwarupa untuk masalah tenaga kerja lulusan SMK

4.3.8 Refleksi Proses dan Praktik Ideal

Secara ideal, proses pembuatan purwarupa dirancang sebagai proses iteratif yang mengedepankan mekanisme umpan balik dan iterasi. Solusi dibangun secara bertahap, dimulai dari bentuk sederhana (*low-fidelity*) untuk menguji fungsi utama, sebelum kemudian disempurnakan menuju purwarupa akhir dalam bentuk mockup yang lebih komprehensif.

Dalam pelaksanaan *hackathon*, pendekatan ini telah dijalankan secara memadai. Pada hari terakhir kegiatan, setiap kelompok telah menghasilkan purwarupa sederhana yang mampu memberikan gambaran awal mengenai bagaimana solusi yang diusulkan dapat berkontribusi dalam menjawab permasalahan perkotaan Jakarta. Dari sisi komunikasi, prototyper juga dinilai cukup responsif dengan secara berkala menyampaikan pembaruan melalui ruang kolaborasi yang telah disepakati. Tim ahli turut memfasilitasi pertemuan di setiap checkpoint untuk memastikan adanya ruang umpan balik dua arah antara desainer kelompok dan prototyper.

Namun demikian, pembelajaran penting dari tahap ini adalah terbatasnya keterlibatan pemangku kepentingan kunci, khususnya dari KCL dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, selama proses pembuatan purwarupa berlangsung. Secara ideal, pengembangan solusi untuk konteks Jakarta perlu melibatkan pemerintah sejak tahap purwarupa, guna menilai kesiapan implementasi dari sisi teknis, regulasi, serta kondisi lapangan.

Keterbatasan ini terutama dipengaruhi oleh ketidaksinkronan agenda dan keterbatasan waktu. Padahal, masukan dari pihak pemerintah berpotensi memperkaya kualitas purwarupa dengan memastikan kesesuaian terhadap standar operasional, kerangka regulasi, dan realitas implementasi di lapangan. Dengan demikian, purwarupa tidak hanya berfungsi sebagai representasi ide, tetapi juga sebagai artefak awal yang lebih siap untuk ditindaklanjuti dalam konteks kebijakan dan pelaksanaan nyata.

4.3.9 Hasil *Pilot Ideasi* di Jakarta

Sebagai hasil dari rangkaian proses ideasi, seleksi ide, penyusunan papan cerita, dan pembuatan purwarupa pada tahap 4.3, pelaksanaan *pilot* PCG di Jakarta menghasilkan lima gagasan solusi awal yang merepresentasikan dua isu prioritas, yaitu pengelolaan sampah dan ketenagakerjaan lulusan SMK.

Gagasan-gagasan ini tidak diposisikan sebagai solusi akhir, melainkan sebagai purwarupa konseptual yang merefleksikan pemahaman bersama peserta terhadap tantangan utama yang dihadapi warga serta peluang intervensi yang realistis dalam konteks perkotaan Jakarta.

Tema Pengelolaan Sampah

1. Jadwal Angkut Terjadwal + Gerobak Sirine (SiResik)

Gagasan ini mengkombinasikan layanan pengangkutan sampah terjadwal dengan alat pengingat audio untuk meningkatkan kepatuhan waktu pembuangan sampah oleh warga dan pedagang pasar. Pendekatan ini menekankan perubahan perilaku melalui sinyal yang sederhana namun kontekstual.

(Service + Product)



Gambar 21: Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan produk jadwal angkut terjadwal + gerobak sirine (SiResik) crazy 8

2. Tempat Sampah Pintar – IoT Monitoring (Relevance Waste Management)

Solusi ini memanfaatkan sistem monitoring kapasitas tempat sampah berbasis Internet of Things (IoT) untuk meningkatkan efisiensi rute dan waktu pengangkutan sampah. Pendekatan ini berfokus pada optimalisasi operasional layanan kebersihan.

(Product + Digital)



Gambar 22: Pengembangan purwarupa lanjutan produk dan digital tempat sampah pintar berbasis IoT

3. Sistem Pengawasan dan Pemilahan Sampah (JakSmartBin)

Gagasan ini menitikberatkan pada penguatan regulasi, standar operasional petugas, dan pemilahan sampah di sumber, yang didukung oleh alat bantu fisik sederhana. Fokus utamanya adalah peningkatan disiplin dan konsistensi pengelolaan sampah di tingkat pasar dan lingkungan.

(Service + Product)



Gambar 23: Pengembangan purwarupa lanjutan produk dan layanan sistem pengawasan dan pemilahan sampah (JakSmartBin)

Tema Ketenagakerjaan Lulusan SMK

1. Database Lowongan Wilayah Interaktif (KarierBox)

KarierBox dirancang sebagai sistem rekomendasi kerja berbasis wilayah yang mempermudah lulusan SMK mengakses informasi lowongan yang relevan dengan lokasi dan kompetensi mereka. Pendekatan ini menekankan keterjangkauan dan relevansi informasi.

(Service + Digital)

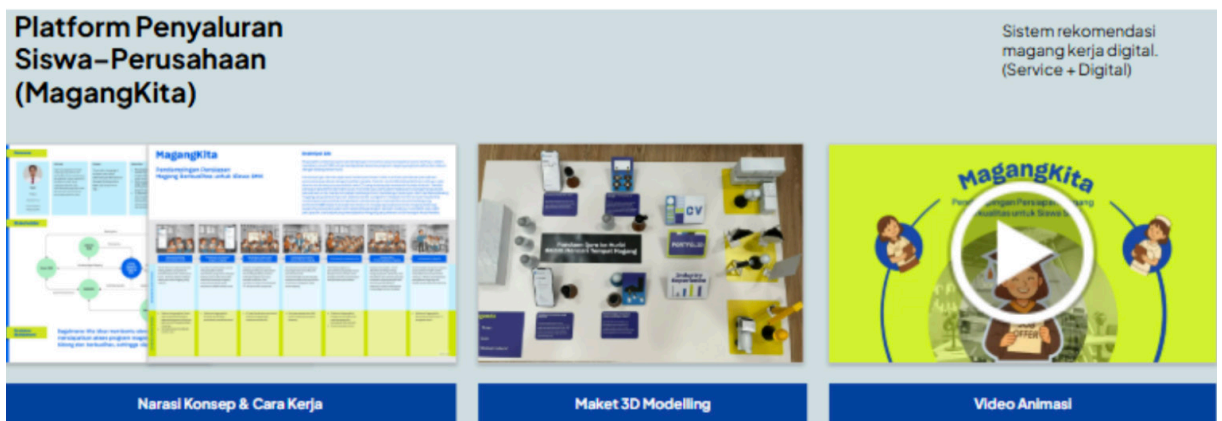


Gambar 24: Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan digital bank data lowongan wilayah interaktif (KarierBox)

2. Platform Penyaluran Siswa–Perusahaan (MagangKita)

MagangKita berfungsi sebagai platform penghubung antara siswa SMK dan perusahaan untuk program magang dan transisi ke dunia kerja. Gagasan ini menargetkan celah antara dunia pendidikan dan kebutuhan industri.

(Service + Digital)



Gambar 25: Pengembangan purwarupa lanjutan layanan dan digital platform penyaluran siswa ke perusahaan (MagangKita)

Refleksi atas Hasil Ideasi

Secara umum, hasil ideasi menunjukkan kecenderungan solusi yang bersifat hibrida, menggabungkan layanan, produk fisik, dan sistem digital. Hal ini mencerminkan kompleksitas masalah perkotaan yang tidak dapat diselesaikan melalui satu pendekatan tunggal.

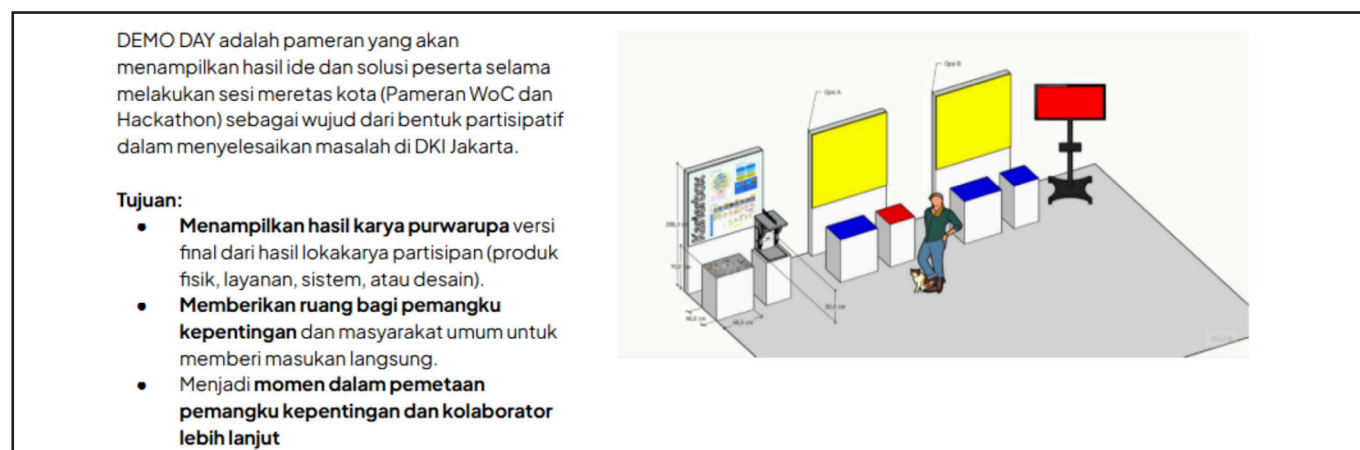
Beberapa pembelajaran utama dari hasil *pilot* ini antara lain:

- solusi yang muncul cenderung pragmatis dan kontekstual,
- pendekatan berbasis perilaku dan sistem lebih dominan dibanding solusi infrastruktur besar,
- purwarupa membantu menggeser diskusi dari opini ke pembelajaran berbasis artefak.

Kelima gagasan ini kemudian diposisikan sebagai bahan uji dan validasi lanjutan, baik dalam konteks *hackathon* maupun pengembangan kebijakan dan *piloting* berikutnya.

4.4 Demonstrasi Hasil *Hackathon*

Demo Day dirancang sebagai tahap penutup dari rangkaian *Wall of Challenges* dan *Hackathon*, sekaligus sebagai ruang temu antara pemerintah dan masyarakat untuk melihat, memahami, dan merefleksikan hasil dari proses *problem-solving* partisipatif yang telah dijalankan. Dalam kerangka PCG, *Demo Day* tidak diposisikan sekadar sebagai pameran hasil, melainkan sebagai medium dialog, validasi awal, dan penajakan kolaborasi lanjutan. Sebagai catatan, pada waktu penulisan kajian ini, *pilot Demo Day* belum dilaksanakan.



Gambar 26: Gambaran rencana pelaksanaan *Demo day*

4.4.1 Tujuan Pelaksanaan *Demo Day*

Secara umum, *Demo Day* bertujuan untuk menampilkan hasil konkret dari proses partisipatif sekaligus memperlihatkan bagaimana aspirasi masyarakat dapat diterjemahkan secara sistematis menjadi konsep solusi dan purwarupa. Tujuan tersebut diarahkan kepada dua kelompok audiens utama, yaitu pemerintah (*government-facing*) dan publik (*public-facing*).

Dari sisi *government-facing*, *Demo Day* diharapkan dapat:

- Menunjukkan model ideal perumusan program berbasis dialog yang melibatkan masyarakat secara langsung, dengan proses yang terstruktur dan dapat direplikasi.
- Memperlihatkan bahwa pendekatan partisipatif tidak harus kompleks, selama memiliki kerangka kerja yang jelas dan fasilitasi yang tepat.
- Menegaskan posisi PCG sebagai pendekatan yang difokuskan pada isu-isu kompleks, lintas kepentingan, dan berdampak jangka panjang, sehingga tidak dimaksudkan untuk diterapkan pada seluruh jenis program.
- Membantu pemerintah memahami peran desainer dan praktisi konsultasi publik dalam mempercepat penerjemahan aspirasi masyarakat menjadi rumusan program dan artefak kebijakan.
- Menampilkan hasil konkret beserta dampak sosial dari proses partisipatif, khususnya meningkatnya rasa kepemilikan (*ownership*) dan komitmen para pihak yang terlibat.

Sementara itu, dari sisi *public-facing*, *Demo Day* diharapkan dapat:

- Menunjukkan komitmen pemerintah dalam membuka ruang partisipasi publik secara nyata dan terstruktur.
- Memberikan pemahaman bahwa masyarakat memiliki peran dan suara dalam proses perumusan program pemerintah.
- Membuka ruang kontribusi lanjutan bagi masyarakat, baik melalui keterlibatan langsung dalam proses PCG berikutnya maupun melalui pemberian rekomendasi isu, komunitas, atau peran pendukung lainnya.
- Membangun kesadaran bahwa penyelesaian masalah kota merupakan proses kolaboratif antara pemerintah dan masyarakat, bukan tanggung jawab satu pihak semata.

4.4.2 Konsep dan Teknis Pelaksanaan *Demo Day*

Secara konseptual, *Demo Day* dirancang sebagai pameran terbuka yang menampilkan hasil ide dan solusi peserta selama rangkaian *WoC* dan *Hackathon*. Pameran ini akan memperlihatkan keterkaitan antara proses partisipatif dan output yang dihasilkan, baik dalam bentuk konsep program maupun purwarupa fisik.

Dari sisi ruang dan akses, *Demo Day* idealnya dilaksanakan di ruang semi-publik yang memungkinkan kehadiran pemerintah dan masyarakat secara bersamaan. Lokasi dipilih agar mudah diakses, memiliki nuansa yang mendorong interaksi publik, serta dipublikasikan secara terbuka agar masyarakat dapat hadir, melihat, dan memberikan masukan secara langsung.

Dari sisi waktu pelaksanaan, *Demo Day* direncanakan untuk diselenggarakan di luar hari kerja atau pada waktu yang lebih ramah bagi masyarakat umum, guna memperluas partisipasi dan keterlibatan publik.

Dari sisi konten dan narasi, penyajian hasil disusun dengan bahasa yang mudah dipahami dan alur yang runtut, mulai dari proses identifikasi masalah, kolaborasi lintas aktor, hingga solusi yang dihasilkan. Narasi ditekankan pada pesan bahwa solusi yang ditampilkan merupakan hasil dari suara kolektif (*collective voices*), dengan menampilkan artefak proses seperti dokumentasi kegiatan, purwarupa, dan konsep program. Peserta workshop sebelumnya juga diundang kembali untuk menjaga kesinambungan proses dan rasa kepemilikan terhadap hasil yang dipamerkan.

4.4.3 Format Pameran dan Artefak yang Ditampilkan

Setiap kelompok peserta akan difasilitasi area pameran dengan ukuran minimal 2 x 1 meter. Secara keseluruhan, area pameran disesuaikan dengan jumlah kelompok yang berpartisipasi.

Artefak yang ditampilkan oleh setiap kelompok meliputi:

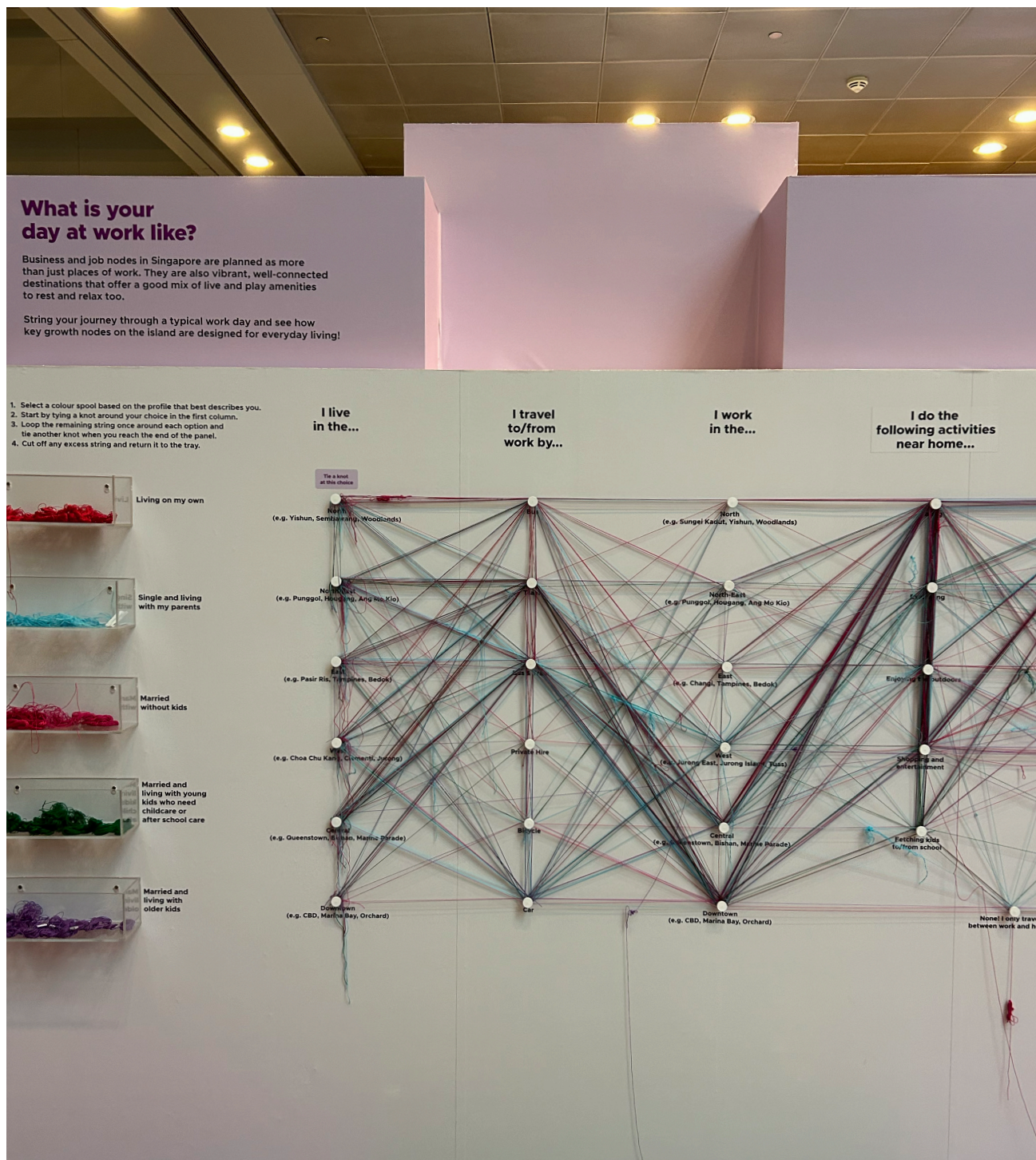
- Dua lembar poster ukuran A1 yang memuat narasi masalah dan narasi solusi,
- Satu video animasi yang menjelaskan konsep solusi,
- Satu maket ilustrasi solusi atau sistem,
- Satu mockup fisik sebagai representasi konkret solusi yang diusulkan.

Untuk mendukung tampilan tersebut, setiap area kelompok akan dilengkapi dengan papan display untuk poster, meja untuk maket dan mockup, serta layar (LCD/TV) untuk pemutaran video animasi. Susunan ini dirancang agar pengunjung dapat memahami konteks masalah, proses berpikir, dan bentuk solusi secara utuh dalam satu alur.

4.4.4 Pengumpulan Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Selain sebagai ruang pameran, *Demo Day* dirancang sebagai ruang refleksi dan evaluasi bersama. Oleh karena itu, mekanisme pengumpulan umpan balik dari pemerintah dan masyarakat akan disiapkan untuk menangkap masukan terkait aspek implementasi, keberlanjutan, dan pengembangan solusi ke depan.

Umpan balik yang terkumpul tidak diposisikan sebagai penilaian akhir, melainkan sebagai bahan pembelajaran dan penyempurnaan, baik untuk solusi yang dikembangkan maupun untuk perbaikan desain dan pelaksanaan PCG pada tahap selanjutnya. Dengan demikian, *Demo Day* berfungsi sebagai jembatan antara proses partisipatif dan potensi implementasi yang lebih luas.



Gambar 27: Contoh referensi pameran ide di Singapura

4.5 Ringkasan Pembelajaran Utama *Piloting* PCG

Secara keseluruhan, eksperimen *piloting* PCG di Jakarta menghasilkan beberapa pembelajaran kunci:

1. Pendekatan PCG memungkinkan artikulasi masalah yang lebih dalam dan empatik dibandingkan mekanisme partisipatif konvensional.
2. Fasilitasi yang kuat sangat krusial untuk menahan kecenderungan lompat ke solusi.
3. Komposisi aktor menentukan kualitas diskusi dan hasil solusi.
4. Keterlibatan pemerintah pada level strategis meningkatkan peluang implementasi.
5. PCG paling efektif jika diposisikan sebagai proses berkelanjutan, bukan kegiatan satu kali.

Temuan ini menjadi dasar penting untuk menilai bagaimana PCG dapat diintegrasikan secara lebih sistematis ke dalam mekanisme Musrenbang di Jakarta, yang akan dibahas pada bagian selanjutnya.

5

Model Integrasi PCG ke Musrenbang

5.1 Prinsip Integrasi: PCG Sebagai Lapisan Metodologi Pelengkap Musrenbang

Sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya, Musrenbang di DKI Jakarta telah memiliki kerangka regulatif dan operasional yang kuat secara administratif, namun masih menghadapi kekosongan metodologis dalam hal identifikasi masalah, kualitas deliberasi, penggunaan data, serta perancangan solusi pembangunan. Di sisi lain, pendekatan PCG menyediakan seperangkat metode untuk memperkuat aspek-aspek tersebut melalui proses penjabaran masalah, sintesis isu, ko-kreasi solusi, dan pembelajaran iteratif.

Oleh karena itu, model integrasi yang diusulkan dalam kajian ini tidak dimaksudkan untuk menggantikan atau mereformasi struktur Musrenbang secara normatif, melainkan untuk menjadi suplemen dan memperkuat Musrenbang melalui penambahan lapisan metodologis (*methodological layer*) yang kompatibel dengan kerangka regulasi yang ada. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *adaptive governance*, di mana inovasi tata kelola diperkenalkan melalui penguatan proses, bukan perubahan struktural yang berisiko terhadap kepatuhan regulasi (Sharma-Wallace et al., 2018).

Secara prinsip, Musrenbang tetap berfungsi sebagai mekanisme formal perencanaan dan penganggaran daerah, sementara PCG berperan sebagai mekanisme pendukung (*enabler*) yang untuk menambahkan kualitas input, kedalaman analisis, dan relevansi solusi yang masuk ke dalam siklus perencanaan pembangunan, disamping ajuan permintaan dari warga seperti biasa melalui Musrenbang.

5.2 Rasional Desain Integrasi

Desain integrasi PCG–Musrenbang dalam kajian ini didasarkan pada satu pertimbangan utama yaitu aktivitas penjabaran masalah (*problem discovery*) dan penyelesaian masalah (*problem solving*) yang memiliki kebutuhan kapasitas yang berbeda, khususnya terkait kehadiran fasilitator, praktisi, dan tenaga ahli.

Berdasarkan hasil *piloting* PCG (bab 4), proses identifikasi dan sintesis masalah relatif dapat dilakukan pada tingkat pemerintahan yang lebih dekat dengan warga (RW, kelurahan, kecamatan), selama difasilitasi dengan kerangka dan alat yang sederhana. Di sisi lain, proses *problem solving* yang bersifat eksploratif melibatkan perancangan solusi, purwarupa, dan iterasi, secara empiris membutuhkan:

- kehadiran praktisi dan ahli lintas sektor
- waktu diskusi yang lebih intensif
- kapasitas koordinasi lintas perangkat daerah

Kondisi tersebut sulit untuk dicapai secara merata pada level RW, kelurahan, atau kecamatan, baik dari sisi sumber daya manusia maupun kapasitas institusional. Oleh karena itu, model integrasi yang diusulkan memisahkan secara jelas:

- **Penjabaran masalah / *problem discovery*** sebagai proses berjenjang dari bawah ke atas
- **Penyelesaian masalah / *problem solving*** sebagai proses terpusat pada level yang memiliki kapasitas koordinatif lebih besar

Pendekatan ini juga konsisten dengan praktik PCG internasional, termasuk model Hack for Public Good di Singapura, di mana isu-isu publik dihimpun dan disaring terlebih dahulu sebelum masuk ke tahap ko-kreasi solusi di tingkat nasional/kota (Govtech Singapore, 2025).

5.3 Model Integrasi Tahapan PCG ke dalam Siklus Musrenbang



Gambar 28: Integrasi proses PCG di siklus Musrenbang

Berdasarkan rasional tersebut, kajian ini mengusulkan model integrasi PCG ke dalam siklus Musrenbang melalui empat tahapan utama. Model ini tidak mengubah struktur formal Musrenbang, melainkan memperkuat prosesnya dengan menambahkan lapisan metodologis untuk penemuan dan penyelesaian masalah secara kolaboratif.

Prinsip Utama Integrasi

Model ini dibangun di atas empat prinsip kunci:

1. Musrenbang tetap menjadi mekanisme formal dan berjenjang sesuai regulasi yang berlaku.
2. PCG berfungsi sebagai layer metodologis, khususnya untuk penjabaran masalah, sintesis, dan ko-kreasi solusi.
3. Integrasi dilakukan melalui penguatan proses, bukan perubahan struktur atau kewenangan.
4. Pendekatan ini selaras dengan prinsip *adaptive governance* dan praktik PCG internasional.

Tahap 1: Penjabaran Masalah di Tingkat RW, Kelurahan, dan Kecamatan

Musrenbang di tingkat RW, kelurahan, dan kecamatan tetap dilaksanakan sesuai dengan pedoman yang berlaku. Namun, proses ini diperkuat dengan penambahan elemen penjabaran masalah, di mana:

- warga tidak hanya diminta menyampaikan usulan kegiatan,
- tetapi juga difasilitasi untuk merumuskan *problem statements* yang menjelaskan konteks, dampak, dan frekuensi masalah.

Fasilitasi dilakukan oleh aparat setempat, pendamping Musrenbang, atau kader masyarakat, tanpa ketergantungan pada kehadiran ahli. Luaran tahap ini adalah rumusan masalah yang terdokumentasi, berdampingan dengan usulan Musrenbang konvensional. Penting untuk

ditegaskan bahwa integrasi PCG dalam Musrenbang tidak dimaksudkan untuk mentransfer proses penyelesaian yang kompleks ke tingkat RW atau kelurahan. Pada level ini, peran warga difokuskan secara sengaja dan proporsional pada penjabaran masalah, yaitu merumuskan masalah dan memahami konteks serta penyebab dasarnya (“mengapa masalah ini terjadi”).

Pendekatan ini dirancang agar tetap inklusif dan mudah diikuti, tanpa menuntut kemampuan teknis khusus. Fasilitasi pada tahap ini dapat dilakukan dengan panduan sederhana dan kerangka pertanyaan baku, sehingga beban kognitif partisipasi tetap rendah dan selaras dengan praktik Musrenbang yang telah berjalan. Panduan kerangka kerja pendalaman masalah ini dapat dilihat di lampiran 1.

Tahap 2: Sintesis Masalah di Tingkat Kota

Rumusan masalah dari tingkat RW hingga kecamatan kemudian disaring dan disintesis di tingkat kota. Pada tahap ini, peran pemerintah, praktisi / ahli, dan analis kebijakan menjadi krusial untuk:

- mengelompokkan masalah yang beririsan,
- mengidentifikasi pola lintas wilayah,
- serta mvenyaring isu strategis yang memiliki dampak kota atau lintas sektor.

Tahap ini mengubah kumpulan *problem* lokal menjadi daftar isu prioritas kota yang terdefinisi dengan jelas dan siap masuk ke proses *problem solving* PCG.

Tahap 3: Penyelesaian Masalah di Tingkat Provinsi (WoC, Hackathon, Purwarupa)

Isu prioritas hasil sintesis kota kemudian dibawa ke tingkat provinsi untuk masuk ke dalam proses PCG, yang meliputi:

- *Wall of Challenges* sebagai sarana pembeding masalah,
- *hackathon* atau laboratorium pemecahan masalah,
- serta pengembangan purwarupa solusi.

Tahap ini melibatkan aktor lintas sektor: pemerintah, warga terdampak, praktisi, akademisi, dan organisasi masyarakat sipil, sebagaimana telah diuji dalam *piloting* PCG. Level provinsi dipilih karena memiliki kapasitas koordinasi, legitimasi kebijakan, dan sumber daya yang lebih memadai untuk memfasilitasi proses tersebut.

Tahap 4: Uji Coba, Iterasi, dan Integrasi ke Siklus RKP

Purwarupa yang dihasilkan kemudian diuji coba dan dievaluasi. Solusi yang terbukti relevan dan feasible dapat:

- diintegrasikan ke dalam perencanaan program pemerintahan,
- atau diusulkan untuk masuk ke dalam RKP pada siklus Musrenbang berikutnya.

Dengan demikian, Musrenbang tidak lagi hanya menghasilkan daftar usulan, tetapi juga menjadi mekanisme institusional yang menerima hasil pembelajaran dan inovasi kebijakan dari proses PCG.

5.4 Kesesuaian dengan Kerangka Regulasi Musrenbang

Penting untuk ditegaskan bahwa model integrasi ini tidak bertentangan dengan kerangka regulatif yang berlaku. Sebagaimana ditunjukkan dalam kajian regulasi, tidak terdapat larangan normatif terhadap:

- Penggunaan metode tambahan sebelum Musrenbang
- Pengayaan substansi pembahasan
- Maupun pengujian solusi non-fisik dan inovatif

Sebaliknya, integrasi PCG justru membantu mewujudkan mandat normatif dalam UU No. 23 Tahun 2014 dan Permendagri No. 86 Tahun 2017 terkait perencanaan partisipatif dan berbasis data, yang secara metode dapat diwujudkan dengan lebih nyata.

5.5 Fase Adopsi PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta

Adopsi pendekatan PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta perlu dirancang sebagai proses bertahap dan iteratif, bukan sebagai perubahan menyeluruh yang dilakukan secara simultan. Pendekatan ini bertujuan untuk menjaga keberlanjutan, memastikan kesiapan aktor yang terlibat, serta memungkinkan pembelajaran berkelanjutan sebelum dilakukan replikasi dalam skala yang lebih luas.

Secara prinsip, fase adopsi PCG dalam Musrenbang dapat dilakukan dengan dua pendekatan utama, yaitu pendalaman berbasis tema prioritas dan pelaksanaan bertahap secara geografis, dimulai dari satu kota administratif sebelum diperluas ke wilayah lain.

5.5.1 Fase 1: Penentuan Tema Prioritas dan Penajaman Ruang Lingkup

Fase awal adopsi PCG difokuskan pada penentuan satu atau beberapa tema prioritas yang akan didalami melalui pendekatan partisipatif. Pemilihan tema dilakukan berdasarkan hasil sintesis dan prioritas masalah dalam Musrenbang, dengan mempertimbangkan skala dampak, kompleksitas lintas sektor, serta potensi penyelesaian melalui kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat.

Pendekatan tematik ini memungkinkan pendalaman masalah secara lebih fokus dan mendalam, dibandingkan mencoba mencakup seluruh spektrum isu pembangunan secara bersamaan. Dengan ruang lingkup yang jelas, proses PCG dapat difungsikan sebagai mekanisme pendalaman isu dalam Musrenbang, khususnya untuk isu-isu yang membutuhkan pemahaman akar masalah dan desain solusi lintas aktor.

Aktor ideal yang terlibat:

- Bappeda Provinsi DKI Jakarta sebagai koordinator perencanaan
- Perangkat daerah dan Suku Dinas terkait tema terpilih
- Perwakilan masyarakat dari wilayah terdampak
- Fasilitator PCG dan tim desain proses

5.5.2 Fase 2: Implementasi Awal (*Pilot*) di Satu Kota Administratif

Setelah tema prioritas ditetapkan, implementasi awal PCG dilakukan dalam bentuk *pilot* di satu kota administratif di DKI Jakarta. Pemilihan satu kota bertujuan untuk menguji kelayakan proses, kesiapan aktor, serta efektivitas pendekatan PCG dalam konteks Musrenbang tanpa menambah kompleksitas koordinasi lintas wilayah secara berlebihan.

Pada fase ini, PCG diintegrasikan ke dalam tahapan Musrenbang kota sebagai mekanisme pendalaman masalah, ko-kreasi solusi, serta pengujian awal ide melalui metode seperti *Wall of Challenges*, *hackathon*, dan *purwarupa*. Hasil dari fase ini menjadi referensi pembelajaran untuk perbaikan desain proses sebelum dilakukan replikasi.

Aktor ideal yang terlibat:

- Pemerintah kota administratif terpilih
- Suku Dinas dan unit teknis terkait tema
- Perwakilan warga dan komunitas lokal
- Praktisi desain, fasilitator partisipasi, dan *prototyper*
- Perwakilan pemerintah provinsi sebagai pengamat dan pembelajar

5.5.3 Fase 3: Iterasi, Evaluasi, dan Penyempurnaan Proses

Fase berikutnya difokuskan pada evaluasi hasil implementasi *pilot*, baik dari sisi kualitas proses partisipasi, relevansi solusi yang dihasilkan, maupun kesiapan untuk diintegrasikan ke dalam dokumen perencanaan dan program kerja pemerintah daerah.

Evaluasi dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan aktor yang terlibat dalam fase sebelumnya, termasuk pemerintah kota, masyarakat, dan fasilitator. Umpan balik digunakan untuk menyempurnakan desain proses PCG, memperjelas peran aktor, serta menyesuaikan metode fasilitasi agar lebih kontekstual dengan dinamika Musrenbang.

Aktor ideal yang terlibat:

- Bappeda Provinsi dan Kota
- Tim evaluasi internal pemerintah
- Fasilitator PCG
- Perwakilan masyarakat dan komunitas
- Akademisi atau ahli

5.5.4 Fase 4: Replikasi dan *Scale-Up* ke Kota Lain

Setelah proses *pilot* dinilai stabil dan memberikan nilai tambah yang jelas, pendekatan PCG dapat direplikasi ke kota administratif lainnya di DKI Jakarta. Replikasi dilakukan dengan tetap mempertahankan fleksibilitas, sehingga penyesuaian dapat dilakukan sesuai dengan karakteristik sosial dan permasalahan di masing-masing wilayah.

Pada fase ini, PCG mulai berfungsi sebagai bagian dari toolkit Musrenbang, khususnya untuk isu-isu tematik tertentu yang membutuhkan pendalaman partisipatif. Dokumentasi praktik baik (*best practices*) dan pembelajaran dari fase *pilot* menjadi acuan utama dalam proses *scale-up*.

Aktor ideal yang terlibat:

- Seluruh pemerintah kota administratif
- Bappeda Provinsi sebagai orkestrator
- Perangkat daerah tematik
- Jaringan fasilitator dan desainer PCG
- Perwakilan masyarakat lintas wilayah

5.5.5 Fase 5: Institusionalisasi dalam Siklus Musrenbang

Pada tahap lanjut, PCG dapat diinstitusionalisasikan sebagai salah satu pendekatan pendukung dalam siklus Musrenbang DKI Jakarta. PCG tidak menggantikan Musrenbang yang ada, melainkan berperan sebagai mekanisme pendalaman untuk isu-isu tertentu yang dinilai kompleks dan strategis.

Institusionalisasi ini mencakup penyelarasan PCG dengan jadwal Musrenbang, penetapan peran dan tanggung jawab aktor, serta penguatan kapasitas internal pemerintah dalam mengelola proses partisipatif secara mandiri.

Aktor ideal yang terlibat:

- Bappeda Provinsi DKI Jakarta
- Pemerintah kota dan perangkat daerah
- Unit pendukung perencanaan dan partisipasi publik
- Mitra strategis (akademisi, komunitas, praktisi)
- Masyarakat sebagai mitra berkelanjutan

5.6 Indikator Kesuksesan

Keberhasilan integrasi PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta perlu diukur secara bertahap dan multidimensi. Mengingat PCG tidak hanya berorientasi pada output perencanaan, tetapi juga pada kualitas proses, pembelajaran aktor, dan dampak jangka menengah–panjang, maka indikator kesuksesan dirancang untuk mencerminkan kualitas partisipasi, kualitas proses deliberatif, serta kualitas hasil dan implementasi.

Secara konseptual, indikator kesuksesan PCG–Musrenbang dibagi ke dalam tiga horizon waktu: jangka pendek (proses), jangka menengah (hasil), dan jangka panjang (persepsi dan dampak).

5.6.1 Indikator Jangka Pendek: Kualitas dan Representativitas Partisipasi

Indikator jangka pendek difokuskan pada sejauh mana proses PCG mampu memperluas dan memperdalam partisipasi dalam Musrenbang, khususnya dengan menjangkau kelompok yang selama ini relatif kurang terwakili.

a. Komposisi dan Rentang Usia Peserta

Salah satu indikator awal keberhasilan PCG adalah keterlibatan peserta dari kelompok usia muda. Target ini sejalan dengan tujuan PCG untuk membangun basis partisipasi jangka panjang dan memperkuat regenerasi aktor warga dalam tata kelola kota.

Indikator yang dapat digunakan antara lain:

- Proporsi peserta berusia muda (misalnya 18–35 tahun) dalam setiap tahapan PCG.
- Keberagaman latar belakang peserta muda (pelajar, mahasiswa, pekerja, komunitas, profesional).
- Perbandingan komposisi usia peserta PCG dengan Musrenbang konvensional.

Indikator ini penting untuk menilai apakah PCG berhasil membuka ruang partisipasi yang lebih inklusif dan relevan bagi generasi yang akan terdampak kebijakan kota dalam jangka panjang.

b. Kehadiran dan Partisipasi Aktor Kunci (Short-Term Participation Rate)

Indikator berikutnya adalah tingkat kehadiran dan keterlibatan aktif aktor-aktor yang telah diidentifikasi dalam desain PCG, antara lain:

- Pemerintah (Bappeda, perangkat daerah, pemerintah kota)
- Warga terdampak / *problem owner*
- Praktisi, fasilitator, dan ahli
- Komunitas atau organisasi masyarakat sipil

Pengukuran tidak hanya dilakukan pada tingkat kehadiran formal, tetapi juga pada:

- Partisipasi aktif dalam diskusi,
- Kontribusi dalam perumusan masalah dan solusi,
- Keterlibatan dalam proses umpan balik dan iterasi.

Indikator ini menunjukkan apakah PCG mampu berfungsi sebagai ruang kolaboratif lintas aktor, bukan sekadar forum konsultatif simbolik.

5.6.2 Indikator Jangka Menengah: Kualitas Proses dan Hasil Perencanaan

Pada jangka menengah, indikator kesuksesan bergeser dari “siapa yang hadir” menjadi “apa yang dihasilkan” dan “bagaimana kualitas hasil tersebut”.

a. Kualitas Rumusan Masalah dan Solusi

Indikator yang dapat digunakan meliputi:

- Kejelasan *problem statement* (konteks, aktor terdampak, akar masalah).
- Keterkaitan antara masalah, solusi, dan indikator kinerja pembangunan.
- Tingkat kesiapan solusi untuk ditindaklanjuti (*feasibility awal*).

Indikator ini menilai apakah PCG benar-benar meningkatkan kualitas input Musrenbang, bukan hanya menambah variasi usulan.

b. Tingkat Policy Uptake Awal

Keberhasilan PCG juga dapat diukur dari sejauh mana hasil prosesnya:

- Dipertimbangkan dalam forum perangkat daerah,
- Menjadi referensi dalam penyusunan Renja atau RKPD,
- Digunakan sebagai dasar uji coba program atau *pilot* lanjutan.

Meskipun tidak semua solusi harus langsung diimplementasikan, peningkatan *policy relevance* menjadi indikator penting bahwa PCG memberi nilai tambah nyata bagi sistem perencanaan.

5.6.3 Indikator Jangka Panjang: Indeks Kepuasan dan Dampak (NPS)

Untuk mengukur keberhasilan jangka panjang, dokumen ini mengusulkan penggunaan indikator serupa Net Promoter Score (NPS) yang disesuaikan dengan konteks Musrenbang dan PCG.

a. NPS sebagai Indikator Persepsi dan Kualitas

NPS dirancang untuk menjawab pertanyaan kunci: “Seberapa besar kemungkinan Anda merekomendasikan proses Musrenbang berbasis PCG ini sebagai cara yang efektif untuk merumuskan program pembangunan kota?”

Responden mencakup:

- Warga,
- Pemerintah dan OPD,
- Praktisi dan fasilitator.

Skor ini dapat dilengkapi dengan pertanyaan turunan yang mengukur:

- Kepuasan terhadap proses partisipasi,
- Persepsi keadilan dan keterbukaan diskusi,
- Kejelasan hubungan antara partisipasi dan hasil,
- Tingkat kepercayaan terhadap tindak lanjut pemerintah.

b. NPS sebagai Alat Evaluasi Berkelanjutan

Berbeda dengan indikator output administratif, PCG–NPS berfungsi sebagai:

- Alat refleksi kualitas Musrenbang,
- Indikator legitimasi sosial,
- Sinyal awal keberlanjutan partisipasi.

Perubahan skor NPS dari tahun ke tahun dapat digunakan untuk:

- Mengidentifikasi aspek proses yang perlu diperbaiki,
- Menilai konsistensi kualitas fasilitasi,
- Memantau kelelahan partisipasi (participation fatigue).

5.7 Mekanisme Monev

Mekanisme monitoring dan evaluasi (Monev) dalam integrasi PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta dirancang tidak hanya sebagai alat kontrol administratif, tetapi sebagai instrumen transparansi, pembelajaran bersama, dan penguatan legitimasi publik. Monev PCG bertujuan memastikan bahwa proses, hasil, dan tindak lanjut dari partisipasi warga dapat dipantau secara terbuka, dipahami oleh berbagai pihak, serta membangun kepercayaan dan antusiasme terhadap solusi yang dikembangkan bersama.

Berbeda dengan Monev Musrenbang konvensional yang cenderung berfokus pada pemenuhan usulan warga, Monev PCG menempatkan proses kolaboratif, kualitas implementasi, dan persepsi publik sebagai bagian integral dari evaluasi.

5.7.1 Prinsip Dasar Monev PCG–Musrenbang

Mekanisme Monev PCG berlandaskan pada empat prinsip utama:

1. **Transparan dan Mudah Diakses**

Informasi terkait proses, progres, dan hasil PCG harus dapat diakses oleh publik dengan bahasa yang mudah dipahami, tanpa bergantung pada laporan teknokratis semata.

2. **Berorientasi Proses dan Hasil**

Monev tidak hanya menilai apa yang dihasilkan, tetapi juga bagaimana solusi tersebut dirumuskan, diuji, dan ditindaklanjuti.

3. **Partisipatif dan Reflektif**

Peserta PCG, pemerintah, dan masyarakat luas memiliki ruang untuk memberikan umpan balik dan refleksi atas pelaksanaan program.

4. **Membangun Narasi Kemajuan**

Monev berfungsi untuk menunjukkan bahwa solusi yang dihasilkan sedang bergerak, diuji, dan disempurnakan.

5.7.2 Struktur Monev Berlapis: Proses, Progres, dan Dampak

Untuk mendukung tujuan tersebut, mekanisme Monev PCG dibagi ke dalam tiga lapisan pemantauan:

a. **Monitoring Proses (Process Monitoring)**

Monitoring proses dilakukan sejak tahap awal PCG hingga pasca-*hackathon*, dengan fokus pada:

- Keterlibatan aktor di setiap tahapan,
- Konsistensi penerapan prinsip partisipatif,
- Kualitas fasilitasi dan ruang dialog.

Instrumen yang digunakan dapat berupa:

- Dokumentasi proses (foto, video, ringkasan diskusi),
- Catatan refleksi fasilitator dan peserta,
- Survei singkat pasca-kegiatan (quick pulse check).
- Monitoring proses ini penting untuk memastikan bahwa PCG dijalankan sesuai desain dan nilai dasarnya, bukan sekadar memenuhi tahapan formal.

b. **Monitoring Progres Solusi (Progress Tracking)**

Setelah solusi dirumuskan dan dipresentasikan (misalnya melalui *Demo Day*), Monev beralih pada pemantauan progres implementasi atau tindak lanjut solusi.

Pemantauan ini mencakup:

- Status solusi (eksplorasi lanjutan, *pilot*, integrasi program, atau arsip pembelajaran),
- Keterlibatan OPD atau aktor implementasi,
- Hambatan utama (regulasi, anggaran, teknis).

Untuk menjaga keterbukaan dan antusiasme publik, progres solusi idealnya ditampilkan melalui:

- Dashboard publik PCG–Musrenbang, yang menampilkan:

- Ringkasan masalah,
- Solusi yang diusulkan,
- Status terkini,
- Aktor yang terlibat.
- Pembaruan berkala dengan narasi singkat berbasis storytelling, bukan laporan teknis.

c. Evaluasi Dampak dan Persepsi (Outcome & Perception Evaluation)

Lapisan terakhir Monev berfokus pada evaluasi dampak dan persepsi, yang mencakup:

- Persepsi kualitas Musrenbang berbasis PCG (melalui NPS),
- Tingkat kepercayaan publik terhadap proses perencanaan,
- Minat dan kesiapan publik untuk terlibat kembali.

Evaluasi ini dilakukan secara periodik (misalnya tahunan) dan digunakan sebagai:

- Bahan perbaikan desain PCG,
- Dasar pengambilan keputusan untuk *scale-up*,
- Indikator kesehatan partisipasi publik jangka panjang.

5.7.3 Kanal dan Media Monev untuk Publik

Untuk memastikan Monev dapat dipantau oleh semua pihak dan membangun antusiasme, PCG memanfaatkan berbagai kanal komunikasi, antara lain:

- Platform digital terintegrasi (landing page atau microsite PCG–Musrenbang),
- Media sosial pemerintah dan mitra,
- Pameran publik lanjutan (misalnya pasca *Demo Day*),
- Forum refleksi terbuka atau town hall kecil.

Konten Monev disajikan dengan pendekatan naratif: “Masalah apa yang kita dengar, solusi apa yang dicoba, dan apa yang sedang dipelajari Jakarta.”

Pendekatan ini menempatkan Monev bukan sebagai alat evaluasi sepihak, tetapi sebagai ruang dialog berkelanjutan antara pemerintah dan masyarakat. Keberhasilan integrasi PCG ke dalam Musrenbang tidak diukur dari jumlah usulan yang diakomodasi, melainkan dari kualitas proses dan dampak solusi yang dihasilkan. Hal ini mencerminkan perbedaan fungsi antara Musrenbang konvensional yang mengelola aspirasi dalam skala besar, dan PCG yang berfokus pada pengembangan solusi teruji untuk masalah prioritas. Secara desain, jumlah solusi yang lahir dari proses PCG memang lebih terbatas. Namun, solusi tersebut diharapkan memiliki tingkat kejelasan masalah, kelayakan implementasi, dan potensi dampak yang lebih tinggi, serta menghasilkan pembelajaran kebijakan yang dapat direplikasi.

Logika nilai yang dicari dengan adanya Musrenbang + PCG adalah:

- Musrenbang konvensional: Menjamin luasnya kanal aspirasi dan legitimasi representasi.
- PCG (sebagai pelengkap): Menghasilkan solusi yang lebih tajam, teruji, dan berbasis pembelajaran.

6

Penjangkaran PCG dalam Kerangka Hukum dan Kebijakan DKI Jakarta

Integrasi *Participatory City Governance* (PCG) ke dalam sistem perencanaan DKI Jakarta memerlukan jangkar yang jelas pada kerangka hukum Musrenbang yang telah diuraikan dalam Bab 2, sekaligus konsisten dengan desain integrasi yang disusun dalam Bab 5. Di satu sisi, regulasi nasional dan daerah telah menyediakan struktur formal perencanaan partisipatif; di sisi lain, praktik *piloting* yang dijelaskan dalam Bab 4 dan model integrasi pada Bab 5 menunjukkan bahwa masih terdapat ruang metodologis untuk memperdalam definisi masalah, sintesis lintas wilayah, dan perancangan solusi kolaboratif.

Bab ini menjelaskan bagaimana PCG diposisikan sebagai lapisan metodologis yang sah, bagaimana tata kelolanya diatur dalam sistem perencanaan, serta bagaimana mekanisme *policy uptake* dibangun agar hasil PCG benar-benar masuk ke RKPD dan Renja perangkat daerah.

6.1 Peran PCG sebagai Penguatan Musrenbang

Dalam konteks DKI Jakarta, perlu ditegaskan bahwa PCG tidak dimaksudkan untuk merevisi atau menggantikan Musrenbang. Musrenbang telah menjalankan mandatnya dengan baik sebagai forum utama penghimpun aspirasi publik secara luas dan berjenjang. PCG hadir sebagai lapisan tambahan yang bersifat tematik, yang memungkinkan pemerintah dan masyarakat memperdalam pemahaman atas persoalan tertentu yang tidak selalu tertangkap melalui mekanisme Musrenbang yang berorientasi pada daftar usulan kegiatan.

Dalam kerangka ini, Musrenbang tetap berfungsi sebagai kanal utama penyampaian aspirasi, sementara PCG berkontribusi pada tahap pengolahan aspirasi tersebut melalui pendalaman analitis, pembingkai masalah yang lebih presisi, dan kolaborasi lintas aktor dalam merumuskan opsi solusi. Aspirasi yang semula muncul sebagai daftar kebutuhan dapat diolah lebih lanjut dalam PCG menjadi rumusan masalah yang lebih tajam, sistemik, dan lintas sektor, sehingga memperkuat keterhubungan antara suara warga, analisis kebijakan, dan perumusan program.

Kerangka hukum Musrenbang saat ini telah mengatur tahapan, pelibatan aktor, dan integrasi hasil ke dalam RKPD, namun tidak menentukan metode spesifik dalam identifikasi masalah maupun perumusan solusi. Ruang metodologis inilah yang memungkinkan pemerintah daerah mengadopsi pendekatan pelaksanaan yang lebih adaptif, sepanjang struktur formal Musrenbang dan ketentuan Permendagri 86/2017 tetap dipatuhi. PCG mengisi ruang tersebut sebagai pendekatan pelengkap yang sejalan dengan mandat partisipatif dan responsif dalam UU No. 23 Tahun 2014.

Karena bersifat metodologis dan bukan struktural, PCG dapat diterapkan tanpa mengubah kewenangan maupun tahapan Musrenbang. Keluaran PCG, mulai dari rumusan masalah yang lebih presisi hingga alternatif solusi yang telah diuji awal, tetap dapat diserap dalam mekanisme perencanaan daerah dan mendukung penyusunan RKPD yang lebih berbasis masalah. Dengan demikian, PCG dapat diposisikan secara formal sebagai pendekatan pelaksanaan yang kompatibel dengan kerangka regulasi yang berlaku, sekaligus memperkuat efektivitas Musrenbang dalam merespons tantangan perkotaan Jakarta secara lebih adaptif.

6.2 Penguatan Regulatif dan Operasional untuk Integrasi PCG ke dalam Perencanaan Daerah

Untuk memastikan PCG terintegrasi secara efektif dalam siklus perencanaan daerah, diperlukan penguatan pada dua aspek utama: penyesuaian regulatif yang memberi ruang formal bagi penerapan PCG, dan

penguatan operasional yang memastikan pelaksanaannya selaras dengan struktur Musrenbang. Penguatan ini tidak dimaksudkan untuk mengubah kerangka hukum yang ada, melainkan memanfaatkan fleksibilitas regulasi saat ini agar Musrenbang dapat diperkaya dengan lapisan metodologis tambahan yang relevan dengan kompleksitas perkotaan Jakarta.

Dari sisi regulatif, penyesuaian paling proporsional dilakukan melalui dokumen teknis, khususnya Pedoman Musrenbang tahunan yang diterbitkan Bappeda. Pedoman ini merupakan instrumen yang adaptif dan realistis untuk mengakomodasi pendekatan PCG tanpa implikasi regulatif yang besar. Melalui penajaman tujuan dan tata cara pelaksanaan, Bappeda dapat menegaskan bahwa Musrenbang tidak hanya menghimpun daftar usulan, tetapi juga mengidentifikasi dan mendokumentasikan *problem statements* yang berulang atau bersifat lintas wilayah. Penyesuaian ini tidak mengubah struktur Musrenbang, namun memberikan dasar resmi bagi proses pendalaman isu melalui PCG.

Pedoman teknis juga dapat mengarahkan pencatatan masalah secara lebih terstruktur, misalnya dengan memuat konteks, dampak, dan frekuensi kejadian, sebagai pelengkap daftar usulan warga. Praktik *piloting* menunjukkan bahwa konsistensi dokumentasi semacam ini sangat menentukan kemampuan pemerintah dalam mensintesis isu lintas wilayah dan mengenali pola masalah yang sistemik. Pada tahap rekapitulasi, pedoman dapat memperkuat mekanisme pemetaan isu tematik yang relevan untuk diproses lebih lanjut melalui PCG, sehingga hasil Musrenbang tidak berhenti sebagai daftar usulan, melainkan terstruktur sebagai himpunan persoalan kota.

Selain melalui pedoman teknis, penguatan operasional dapat dilakukan dengan instrumen administratif yang lazim digunakan di DKI Jakarta, seperti Instruksi Gubernur, Instruksi Sekretaris Daerah, atau Surat Edaran Bappeda. Instrumen ini berfungsi untuk menegaskan penugasan lintas perangkat daerah, mengatur mekanisme koordinasi, serta menyediakan ruang penerapan terbatas PCG pada tema atau wilayah tertentu. Pendekatan ini memberi kepastian hukum bagi perangkat daerah sekaligus menjaga fleksibilitas yang dibutuhkan pada tahap awal penerapan.

Melalui kombinasi penyesuaian regulatif yang ringan dan penguatan operasional yang terstruktur, hasil PCG—mulai dari rumusan masalah, analisis tantangan, hingga purwarupa solusi—dapat mengalir secara jelas ke dalam proses penyusunan RKPD dan Renja perangkat daerah. Dengan demikian, PCG dapat diterapkan secara bertahap, aman, dan selaras dengan sistem perencanaan yang berlaku, sekaligus meningkatkan kualitas *policy uptake* tanpa mengganggu kepatuhan regulasi maupun tata kelola birokrasi yang telah berjalan.

6.3 Mekanisme *Policy Uptake*: Integrasi Hasil PCG ke dalam RKPD

Kunci dari penjangkaran PCG adalah *policy uptake*: bagaimana hasil pendalaman masalah dan solusi PCG benar-benar masuk ke RKPD dan Renja, bukan berhenti sebagai laporan terpisah. Mekanisme ini mengikuti arus yang telah dijelaskan dalam Bab 5, dengan penegasan sebagai berikut:

Pertama, *problem statement* PCG menjadi input analitis bagi Forum Perangkat Daerah. Ketika perangkat daerah membahas usulan Musrenbang dan menyusun prioritas, rumusan masalah dari PCG digunakan untuk menjelaskan konteks, akar persoalan, dan dampak lintas wilayah. Dengan demikian, keputusan prioritas tidak hanya bertumpu pada daftar usulan, tetapi juga pada pemahaman masalah yang lebih dalam.

Kedua, purwarupa dan konsep solusi PCG berfungsi sebagai basis evidensi untuk Renja perangkat daerah. Permendagri 86/2017 memberikan ruang bagi perangkat daerah untuk mengusulkan program atau penyesuaian program berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan. Dokumen PCG, *Wall of Challenges*, hasil *hackathon*, prototipe, dan catatan uji coba, dapat dipakai sebagai bahan justifikasi program dalam Renja, sekaligus sebagai dasar penajaman output dan indikator kinerja.

Ketiga, hasil PCG dapat dicatat secara formal dalam berita acara Musrenbang tingkat kota dan provinsi sebagai lampiran analitis. Ini memberi rekam jejak yang dapat ditelusuri dalam audit tata kelola, sekaligus memperkuat legitimasi hasil PCG dalam proses penyusunan RKPD.

Keempat, PCG dapat mendorong penyesuaian indikator kinerja RKPD, terutama untuk isu sosial yang kompleks, dengan mengusulkan indikator yang lebih kontekstual berdasarkan pengalaman lapangan. Melalui alur ini, *policy uptake* dari PCG tidak memerlukan “jalur baru” di luar sistem; ia memperkaya jalur yang sudah ada dengan lapisan *problem-based evidence*. Hasil PCG bergerak dari forum partisipatif menuju dokumen perencanaan melalui kombinasi: referensi dalam Forum Perangkat Daerah, penguatan Renja, lampiran analitis Musrenbang, dan penyesuaian indikator kinerja.

6.4 Peran PCG sebagai Penguatan Musrenbang

Integrasi PCG ke dalam sistem perencanaan Jakarta juga dapat dilihat sebagai upaya untuk memperkuat agenda strategis pemerintah daerah. Bab 1 menyoroti bahwa Jakarta menghadapi tantangan perkotaan yang semakin kompleks, mulai dari ketimpangan layanan, tekanan lingkungan, hingga kebutuhan akan inovasi kebijakan untuk pembangunan berkelanjutan. Dalam konteks ini, PCG menawarkan pendekatan yang selaras dengan prioritas strategis pemerintah.

- Pertama, PCG mendukung agenda partisipasi publik dan transparansi. Dengan memperluas ruang dialog dan menciptakan mekanisme pengolahan masalah yang dapat ditelusuri, PCG memperkuat komitmen Jakarta terhadap prinsip keterbukaan dan akuntabilitas publik sebagaimana ditegaskan dalam berbagai dokumen kebijakan daerah.
- Kedua, PCG memperkuat fokus pada pembangunan berbasis data dan evidensi. Proses sintesis masalah dan pengembangan purwarupa solusi menyediakan basis empiris yang dapat meningkatkan kualitas analisis dalam penyusunan RKPD. Hal ini sejalan dengan agenda penguatan perencanaan berbasis bukti yang telah menjadi komitmen pemerintah provinsi.
- Ketiga, PCG mendukung transformasi digital dan inovasi pelayanan publik. Melalui metode seperti *hackathon* dan *co-design*, PCG menciptakan ruang bagi eksperimen kebijakan yang melibatkan teknologi, komunitas kreatif, serta aktor non-pemerintah lainnya. Pendekatan ini selaras dengan inisiatif modernisasi tata kelola dan penguatan ekosistem inovasi di Jakarta.
- Keempat, PCG berkontribusi pada agenda keberlanjutan sosial dan kolaborasi lintas aktor. Proses partisipatif yang melibatkan warga terdampak, pemerintah, sektor swasta, dan akademisi memperkuat jejaring kolaboratif yang diperlukan untuk menangani masalah perkotaan yang bersifat multidimensional.

Dengan demikian, PCG bukan hanya kompatibel dengan kerangka hukum Musrenbang, tetapi juga mendukung arah kebijakan strategis Jakarta ke depan. Integrasi PCG menciptakan peluang bagi Jakarta untuk mengembangkan model perencanaan kota yang lebih inklusif, reflektif, dan berbasis pembelajaran, keseluruhan aspek yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi dinamika kota global.

7

Kesimpulan dan Peta Jalan Penerapan

7.1 Kesimpulan

Pengalaman pelaksanaan dan refleksi atas PCG dalam konteks Musrenbang DKI Jakarta memperlihatkan bahwa perencanaan partisipatif di kota besar tidak lagi cukup dimaknai sebagai proses pengumpulan aspirasi, melainkan sebagai upaya membangun mekanisme tata kelola yang mampu memfasilitasi dialog bermakna, kolaborasi lintas aktor, dan pembelajaran kebijakan secara berkelanjutan.

Pembelajaran dari praktik-praktik global menunjukkan bahwa kota-kota yang berhasil memperkuat tata kelola perkotaannya cenderung tidak hanya mengadopsi format partisipasi formal, tetapi juga berinvestasi pada desain proses; bagaimana masalah dipahami bersama, bagaimana aktor diposisikan setara, dan bagaimana hasil dialog diterjemahkan ke dalam keputusan publik. Dalam konteks Jakarta, pendekatan PCG memperlihatkan bahwa model tersebut dapat diadaptasi secara kontekstual, tanpa harus mengubah struktur Musrenbang secara radikal, melainkan dengan memperkaya tahap-tahap krusial yang selama ini dapat diperkuat: pendalaman masalah, sintesis lintas kepentingan, dan validasi solusi.

Pelaksanaan PCG juga menegaskan bahwa kualitas perencanaan partisipatif sangat ditentukan oleh siapa saja yang terlibat dan bagaimana mereka berkolaborasi. Keterlibatan pemerintah, warga terdampak, praktisi, dan secara ideal; aktor swasta, membuka ruang bagi pertukaran perspektif yang lebih seimbang antara pengalaman lapangan, pertimbangan teknis, dan realitas implementasi. Proses ini memperlihatkan bahwa inklusivitas tidak hanya berkaitan dengan jumlah peserta, tetapi juga dengan pembagian peran, pengelolaan dinamika kekuasaan, dan kemampuan fasilitasi untuk menjaga dialog tetap produktif.

Lebih jauh, PCG memperlihatkan pentingnya mekanisme pengolahan aspirasi yang tidak berhenti pada daftar usulan, tetapi bergerak menuju kerangka kerja kolaboratif yang memungkinkan aspirasi diurai, diuji, dan diwujudkan dalam bentuk solusi konkret. Tahapan *Wall of Challenges*, *hackathon*, hingga penyusunan purwarupa menjadi jembatan antara suara masyarakat dan bahasa kebijakan, sekaligus membantu semua pihak memahami konsekuensi teknis, regulasi, dan sosial dari setiap ide yang muncul. Artefak proses seperti narasi masalah, prototipe, dan visualisasi solusi berperan penting dalam menjaga kesinambungan antara proses dialog dan hasil yang dapat ditindaklanjuti.

Namun demikian, proses partisipatif hanya akan bermakna jika hasilnya memiliki jalur masuk yang jelas ke dalam sistem perencanaan dan penganggaran. Dalam hal ini, pendekatan bertahap melalui *pilot* tematik, fokus wilayah, dan mekanisme *regulatory sandbox* menjadi strategi penting untuk memastikan bahwa inovasi yang lahir dari proses partisipatif tidak berhenti sebagai wacana. *Sandbox* menyediakan ruang aman bagi pemerintah untuk menguji solusi, menyesuaikan regulasi, dan membangun kepercayaan internal sebelum adopsi yang lebih luas dilakukan.

Akhirnya, pengalaman ini menegaskan bahwa keberhasilan perencanaan partisipatif tidak semata diukur dari tersusunnya dokumen atau terlaksananya forum, tetapi dari kualitas proses, persepsi para aktor yang terlibat, serta keberlanjutan dampak yang dihasilkan. Indikator-indikator seperti keterlibatan generasi muda, konsistensi kehadiran aktor kunci, kepuasan terhadap proses, hingga persepsi atas dampak solusi menjadi refleksi penting atas kesehatan ekosistem partisipasi itu sendiri.

Untuk menjaga akuntabilitas dan kepercayaan publik, seluruh rangkaian proses tersebut perlu ditopang oleh mekanisme monitoring dan evaluasi yang transparan, partisipatif, dan mudah diakses. Ketika masyarakat dapat melihat progres, memahami tantangan, dan ikut memberi umpan balik atas solusi yang sedang diuji, perencanaan kota tidak lagi dipersepsikan sebagai proses elitis, melainkan sebagai upaya kolektif yang terus belajar dan beradaptasi.

Dengan demikian, integrasi PCG ke dalam Musrenbang DKI Jakarta tidak hanya menawarkan pendekatan teknis baru, tetapi juga membuka jalan menuju budaya perencanaan kota yang lebih reflektif, kolaboratif, dan berorientasi pada pembelajaran jangka panjang; sebuah prasyarat penting bagi tata kelola perkotaan yang inklusif, akuntabel, dan berkelanjutan.

7.2 Peta Jalan Penerapan PCG-Musrenbang

Penerapan PCG dalam Musrenbang DKI Jakarta membutuhkan pendekatan bertahap yang memungkinkan pemerintah menguji metode, menyesuaikan tata kelola, dan menyelaraskan proses dengan kerangka regulatif yang berlaku. Peta jalan ini disusun untuk memastikan bahwa integrasi PCG berjalan secara aman, terukur, dan didukung oleh pembelajaran institusional yang kuat. Pendekatan ini tidak dimaksudkan untuk melakukan reformasi struktural secara langsung, melainkan membangun jalur evolusioner di mana praktik-praktik yang telah terbukti efektif dapat menjadi dasar penyesuaian kebijakan yang lebih permanen.

Tahap 1: Pembentukan Ruang Uji dan Kerangka Regulatif Sementara

Tahap awal penerapan PCG dimulai dengan menetapkan ruang penerapan yang bersifat terbatas, baik secara tematik maupun geografis, untuk menguji pendekatan ini dalam konteks tata kelola dan dinamika birokrasi Jakarta. Pemilihan tema dilakukan berdasarkan isu-isu yang berulang dalam Musrenbang serta memiliki relevansi lintas wilayah, sementara wilayah fokus dipilih karena tingkat kesiapan perangkat daerah dan ekosistem aktor yang mendukung.

Untuk memastikan *piloting* berjalan terkoordinasi dan tetap berada dalam koridor hukum Musrenbang, pemerintah tidak memerlukan revisi regulasi struktural. Yang dibutuhkan adalah kerangka regulatif sementara, semacam regulatory sandbox, yang memberi ruang formal bagi perangkat daerah untuk menerapkan PCG secara terbatas, terkendali, dan dapat dievaluasi. Ruang ini dapat dibangun melalui tiga instrumen administratif:

1. Instruksi Gubernur

Menetapkan ruang lingkup *pilot* (tema, wilayah, dan perangkat daerah yang terlibat). Ingub dapat memberi legitimasi kebijakan tanpa mengubah struktur Musrenbang, hanya menegaskan bahwa PCG dapat diuji dalam konteks tertentu.

2. Instruksi Sekretaris Daerah

Mengatur teknis koordinasi lintas perangkat daerah: pembagian peran, linimasa, mekanisme pelaporan, dan tata cara eskalasi isu selama *pilot*. Insekda memastikan semua pihak bekerja dalam alur yang konsisten.

3. Surat Edaran Kepala Bappeda

Menyediakan pedoman metodologis operasional, mulai dari pendalaman masalah, penyusunan *Wall of Challenges*, diskusi multi aktor, hingga pengembangan purwarupa solusi. SE juga mengatur bagaimana hasil *pilot* didokumentasikan dan disampaikan untuk dipertimbangkan dalam RKPD.

Melalui tiga instrumen ini, pemerintah memperoleh payung regulatif ringan namun efektif, cukup kuat untuk mengarahkan pelaksanaan PCG, namun tetap fleksibel sehingga dapat disesuaikan berdasarkan pembelajaran di lapangan. Inilah fungsi “sandbox”: memberi ruang aman untuk mencoba pendekatan baru tanpa menabrak aturan Musrenbang.

Dalam kerangka tersebut, program *piloting* bukan hanya eksperimen metodologis, tetapi juga alat pembelajaran kebijakan. Tahap ini memungkinkan pemerintah:

- menguji metode PCG dalam konteks birokrasi Jakarta,
- memetakan kapasitas dan kebutuhan kelembagaan,
- mengidentifikasi hambatan regulatif atau prosedural yang muncul,
- menghasilkan *good case practices* yang dapat dibuktikan secara empiris.

Pada tahap ini pula jalur integrasi ke RKPD mulai diuji: bagaimana rumusan masalah PCG dibawa ke Forum Perangkat Daerah, bagaimana isu lintas wilayah dipetakan sebagai prioritas strategis provinsi, dan bagaimana purwarupa solusi dapat diterjemahkan menjadi dasar penajaman Renja perangkat daerah.

Dengan demikian, Tahap 1 bukan hanya membangun ruang eksplorasi metodologis, tetapi juga meletakkan fondasi regulatif, kelembagaan, dan pembelajaran yang dibutuhkan sebelum PCG diperluas, direplikasi, atau dinaikkan menjadi kebijakan yang lebih mengikat.

Tahap 2: Konsolidasi Pembelajaran dan Penyesuaian Tata Kelola PCG

Setelah fase *piloting* berjalan dalam ruang uji terbatas, pemerintah memasuki tahap konsolidasi, yaitu fase untuk merapikan pembelajaran dan memperkuat tata kelola agar PCG dapat dioperasionalkan secara lebih stabil. Fokusnya bergeser dari “menguji” ke “menata”: apa yang berhasil dalam *pilot* mulai diidentifikasi sebagai praktik yang layak direplikasi, sementara hambatan regulatif, prosedural, atau kelembagaan disesuaikan secara bertahap.

Konsolidasi dimulai dengan merangkum seluruh pembelajaran *pilot*, dinamika lintas aktor, kebutuhan fasilitator, kapasitas perangkat daerah, tantangan koordinasi wilayah, serta efektivitas instrumen administratif sementara. Temuan-temuan ini menjadi dasar penyusunan model kerja PCG yang lebih matang.

Pada tahap ini, penyesuaian ringan terhadap pedoman teknis Musrenbang mulai dilakukan, seperti penegasan pendalaman masalah di tingkat RW–Kelurahan–Kecamatan, penyelarasan format pencatatan *problem statements* agar dapat disintesis di tingkat kota, serta penguatan mekanisme pelaporan isu lintas wilayah ke Bappeda. Penyesuaian ini tidak mengubah struktur Musrenbang, tetapi memberi landasan operasional yang lebih jelas agar keluaran PCG dapat diserap dalam proses formal perencanaan.

Konsolidasi juga mencakup penataan koordinasi kelembagaan. Perangkat daerah yang terlibat dalam *pilot* mulai membangun alur kerja yang lebih terdefinisi, siapa yang memimpin pendalaman isu, siapa yang menyusun sintesis kota, dan bagaimana hasil PCG masuk ke Forum Perangkat Daerah. Koordinasi yang sebelumnya ad-hoc diperjelas menjadi pola yang dapat diulang.

Pada saat yang sama, pemerintah mengevaluasi efektivitas Instruksi Gubernur, Instruksi Sekda, atau Surat Edaran Bappeda sebagai kerangka regulatif sementara. Jika terbukti memadai, instrumen tersebut dapat diperpanjang atau disempurnakan; jika kurang sesuai, ruang lingkup dan redaksinya dapat disesuaikan untuk mendukung kebutuhan implementasi.

Inti dari tahap konsolidasi adalah menghasilkan model PCG–Musrenbang yang stabil—metodologi yang jelas, peran aktor yang tegas, tata kelola data yang rapi, dan jalur integrasi RKPD yang dapat diprediksi. Stabilitas ini menjadi prasyarat sebelum pemerintah melakukan perluasan skala atau mempertimbangkan regulasi yang lebih mengikat.

Dengan demikian, Tahap 2 menjadi jembatan antara eksperimen dan institusionalisasi: sebuah fase untuk memastikan bahwa PCG dapat berjalan bukan hanya karena *pilot* yang berhasil, tetapi karena sistem pendukungnya telah dibangun secara sadar dan terstruktur.

Tahap 3: Perluasan Bertahap (*Scale up*) dan Penguatan Regulatif

Setelah model PCG–Musrenbang mencapai bentuk yang stabil pada tahap konsolidasi, pemerintah memasuki fase perluasan bertahap. Fokus tahap ini adalah memperluas cakupan implementasi tanpa mengorbankan kualitas proses, sambil mulai menguatkan dasar regulatif agar PCG tidak lagi bergantung pada instrumen administratif sementara.

Perluasan dilakukan secara terkontrol: tema diperbanyak secara selektif, wilayah penerapan diperluas dari satu kota administratif menjadi beberapa kota, dan aktor lintas perangkat daerah mulai terbiasa menggunakan PCG sebagai bagian dari siklus perencanaan, bukan sebagai eksperimen tambahan. Pada fase ini, pemerintah mulai mengelola kapasitas internal, melatih fasilitator, memperkuat koordinasi antar-perangkat daerah, dan memastikan bahwa pendokumentasian proses berjalan konsisten di seluruh wilayah perluasan.

Di sisi regulasi, tahap ini merupakan momentum untuk menguji apakah praktik yang berjalan sudah cukup mapan untuk dijadikan dasar kebijakan yang lebih mengikat. Apabila pola kerja PCG terbukti memberi nilai tambah, baik melalui peningkatan kualitas rumusan masalah, relevansi solusi, maupun *policy uptake* ke RKPD, maka pemerintah dapat mulai menyiapkan penyesuaian pedoman Musrenbang atau menyusun regulasi permanen yang menegaskan posisi PCG sebagai pendekatan yang sah dalam pendalaman isu strategis kota.

Untuk melakukan penyesuaian pedoman, pemerintah dapat memulai dari dokumen yang paling mudah direvisi dan paling dekat dengan praktik: Pedoman Teknis Musrenbang tahunan yang diterbitkan Bappeda. Penyesuaian ini bersifat operasional–prosedural, tidak mengubah struktur Musrenbang, tetapi memperjelas bahwa pendalaman *problem statements*, sintesis lintas wilayah, dan pengembangan opsi solusi merupakan bagian dari proses pengolahan aspirasi. Pedoman dapat menambahkan klausul yang secara eksplisit menyatakan bahwa Metode pendalaman isu strategis seperti *Participatory City Governance* (PCG) dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas rumusan masalah dan mendukung proses prioritasasi, serta mengatur bagaimana hasil PCG; *Wall of Challenges*, analisis tematik, purwarupa, disampaikan dan dipertimbangkan pada Forum Perangkat Daerah maupun penyusunan Renja perangkat daerah. Penyesuaian kecil ini memberikan legitimasi administratif, memastikan konsistensi pelaksanaan antarwilayah, dan menciptakan jalur formal agar keluaran PCG tidak berhenti di ruang diskusi.

Apabila praktik PCG telah menunjukkan konsistensi hasil dan efektivitasnya sebagai pelengkap Musrenbang, pemerintah dapat beralih menyiapkan regulasi permanen, yaitu kerangka hukum yang menetapkan PCG sebagai pendekatan resmi dalam pendalaman isu strategis kota. Ini dapat dilakukan melalui Peraturan Gubernur (Pergub) atau revisi Pergub Penyusunan Dokumen Perencanaan Daerah yang sudah ada. Pergub ini dapat memuat ketentuan yang menetapkan bahwa:

- PCG adalah metode pendalaman isu yang dapat digunakan pada tahapan awal Musrenbang, khususnya untuk isu kompleks dan lintas sektor;
- hasil pendalaman PCG merupakan input sah dalam penyusunan RKPD dan Renja perangkat daerah;
- tata cara pelaksanaannya diatur lebih lanjut melalui pedoman teknis Bappeda.

Dengan Pergub ini, status PCG naik dari eksperimen menjadi bagian dari tata kelola perencanaan daerah. Regulasi permanen memberi kepastian bagi perangkat daerah, menetapkan standar minimal proses, serta memastikan keberlanjutan pelaksanaan meskipun terjadi pergantian pejabat atau perubahan prioritas politik. Pergub juga berfungsi sebagai payung hukum yang memungkinkan inovasi metodologis tetap berada dalam koridor regulasi Musrenbang, sehingga integrasi PCG tidak dianggap sebagai praktik ad hoc tetapi sebagai bagian dari sistem perencanaan daerah yang diakui secara formal.

Lampiran

Lampiran 1: Kerangka Sederhana Perumusan Masalah

Sebelum masuk ke pertanyaan, fasilitator menyampaikan 3 prinsip singkat:

- Tidak perlu solusi dulu: Fokus pada memahami masalah, bukan langsung mengusulkan proyek.
- Berangkat dari pengalaman sehari-hari: Tidak perlu bahasa teknis atau data rumit.
- Tidak harus sempurna: Rumusan masalah boleh sederhana, yang penting dapat dipahami orang lain.

Dalam menjabarkan masalah di tingkat RW - Kecamatan, dapat digunakan kerangka pertanyaan berikut:

- 3-4 pertanyaan kunci, misalnya:
 - » Apa masalah utama yang dirasakan?
 - » Siapa yang terdampak?
 - » Seberapa sering terjadi?
 - » Mengapa masalah ini penting untuk ditangani?

Alur Diskusi:

Langkah 1 – Mengidentifikasi Masalah (±10 menit)

- Pertanyaan kunci 1: “Apa masalah utama yang paling sering dirasakan warga di lingkungan ini?”
- Panduan fasilitator: Dorong peserta menyebut kejadian konkret, bukan keluhan umum
 - » “Lingkungan kurang tertata”
 - » “Sampah menumpuk di gang X setiap akhir pekan”
- Output:
 - » 2-3 masalah utama per kelompok (tidak perlu banyak)

Langkah 2 – Memahami Dampak & Pihak Terdampak (±10 menit)

- Pertanyaan kunci 2: Siapa saja yang paling terdampak oleh masalah ini, dan bagaimana dampaknya?
- Panduan fasilitator:
 - » Tanyakan: anak-anak, lansia, pekerja, pedagang, ibu rumah tangga?
 - » Dampak bisa bersifat:
 - * ekonomi (biaya tambahan, kehilangan penghasilan)
 - * kesehatan
 - * waktu
 - * kenyamanan / keamanan
- Output:
 - » Daftar singkat aktor terdampak + bentuk dampak

Langkah 3 – Pola & Frekuensi Masalah (±5-10 menit)

- Pertanyaan kunci 3: Seberapa sering masalah ini terjadi, dan kapan biasanya muncul?
- Panduan fasilitator:
 - » Harian / mingguan / musiman?
 - » Terjadi di lokasi tertentu atau menyebar?
 - » Apakah makin parah dari waktu ke waktu?

-
- Tujuan:
 - » Membantu membedakan masalah insidental vs struktural

Langkah 4 – Menggali “Mengapa” (Root Cause Awal) (±10 menit)

- Pertanyaan kunci 4: Menurut warga, mengapa masalah ini terus terjadi?
- Panduan fasilitator:
 - » Jawaban tidak harus benar secara teknis
 - » Cukup persepsi warga:
 - * kurang koordinasi
 - * aturan tidak jelas
 - * fasilitas tidak sesuai kebutuhan
 - * perilaku pengguna
 - * desain layanan tidak efektif
- Catatan penting: Di tahap ini tidak perlu mencari solusi, cukup memahami dugaan penyebab.

Format Ringkasan

Fasilitator membantu merangkum diskusi ke dalam format berikut:

Judul Masalah (1 kalimat):

.....

Deskripsi Singkat Masalah (2–3 kalimat):

.....

Pihak Terdampak Utama:

.....

Frekuensi & Lokasi:

.....

Dugaan Penyebab Utama (versi warga):

.....

Referensi

- Affandi, M.A., Marijan, K. and Windyastuti, D. (2023) "Participatory Budgeting in Indonesia: from the Policy Innovation to the Democracy Innovation," *The Journal of Society and Media*, 6(2), pp. 527–565. Available at: <https://doi.org/10.26740/jsm.v6n2.p527-565>.
- Ansell, C. and Gash, A. (2008) "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543–571. Available at: <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.
- Aragón, P. et al. (2017) "Deliberative Platform Design: The Case Study of the Online Discussions in Decidim Barcelona," in G.L. Ciampaglia, A. Mashhadi, and T. Yasseri (eds.) *Social Informatics*. Cham: Springer International Publishing (Lecture Notes in Computer Science), pp. 277–287. Available at: https://doi.org/10.1007/978-3-319-67256-4_22.
- Bappeda DKI Jakarta (2025a) Bappeda DKI Jakarta Menggelar Sidang Pleno Musrenbang 2025. Bappeda DKI Jakarta. Available at: <https://bappeda.jakarta.go.id/news/Bappeda-Dki-Jakarta-Menggelar-Sidang-Pleno-Musrenbang-2025> (Accessed: December 19, 2025).
- Bappeda DKI Jakarta (2025b) Pedoman Pelaksanaan musrenbang untuk RKPD 2026. Pedoman Pelaksanaan. Bappeda DKI Jakarta.
- Bryson, J.M. et al. (2013) "Designing Public Participation Processes," *Public Administration Review*, 73(1), pp. 23–34. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02678.x>.
- De Bono, E. (2006) *Seis sombreros para pensar*. 1a ed. Buenos Aires: Granica.
- Dunn, W.N. (2017) *Public Policy Analysis: An Integrated Approach*. 6th ed. Sixth Edition. | New York : Routledge, 2017. | Revised edition of the author's *Public policy analysis*, c2012.: Routledge. Available at: <https://doi.org/10.4324/9781315181226>.
- Fischer, F. (2012) *Participatory Governance: From Theory To Practice*. Oxford University Press. Available at: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0032>.
- Fung, A. (2006) "Varieties of Participation in Complex Governance," *Public Administration Review*, 66(s1), pp. 66–75. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>.
- GovTech Singapore (2025) About Hack for Public Good. Available at: <https://www.hack.gov.sg/about-hfpg/>.
- Head, B.W. (2016) "Toward More 'Evidence-Informed' Policy Making?," *Public Administration Review*, 76(3), pp. 472–484. Available at: <https://doi.org/10.1111/puar.12475>.
- Nawawi, Muh. et al. (2025) "COLLABORATIVE GOVERNANCE STRATEGY IN THE IMPLEMENTATION OF PLANNING AND DEVELOPMENT DELIBERATIONS IN TOJO UNA-UNA REGENCY, INDONESIA," *LEX LOCALIS-JOURNAL OF LOCAL SELF-GOVERNMENT*, 23(10).
- Niiranen, P. (2022) "Co-producing Sustainability Innovations in the Urban Environment: Analysis of Participatory Activities Used by an Innovation Intermediary in Urban Living Lab projects."

- OECD (2019) OECD Principles on Urban Policy. OECD.
- Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat (2025) Musrenbang Kecamatan Terintegrasi Kelurahan Jakarta Pusat Dibuka Serentak Secara Hybrid. Press Release. Pemerintah Kota Administrasi Jakarta Pusat. Available at: <https://pusat.jakarta.go.id/v2/news/2025/musrenbang-kecamatan-terintegrasi-kelurahan-jakarta-pusat-dibuka-serentak-secara-hybrid> (Accessed: December 19, 2025).
- Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (2025) Musrenbang RPJMD 2025–2029 dan RKPD 2026, Gubernur Pramono: Langkah Awal Menuju #Top20GlobalCity. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Available at: <https://www.jakarta.go.id/siaran-pers/5485-SP-HMS-04-2025> (Accessed: December 19, 2025).
- Purwanti, A. et al. (2023) "PARTICIPATORY BUDGETING IN EMERGING ECONOMIES: ENHANCING TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY."
- Rhodes, R.A.W. (1996) "The New Governance: Governing without Government," *Political Studies*, 44(4), pp. 652–667. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>.
- Sanjayani, R. (2016) "Factors Influencing Community Participation in Development Planning through Development Planning Forum (Musrenbang) in Sumbermanjing Wetan District Malang Regency," *Journal of Public Administration Studies*, 1(1), pp. 16–25.
- Saputri, R.N. and Simbolon, N. (2023) "Analysis of Musyawarah Rencana Pembangunan (MUSRENBANG) as The Realization of a Participatory Development Planning System in Indonesia," *Mahadi: Indonesia Journal of Law*, 2(1), pp. 34–40. Available at: <https://doi.org/10.32734/mah.v2i1.11111>.
- Sharma-Wallace, L., Velarde, S.J. and Wreford, A. (2018) "Adaptive governance good practice: Show me the evidence!," *Journal of Environmental Management*, 222, pp. 174–184. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2018.05.067>.
- Sintomer, Y. et al. (2012) "Transnational Models of Citizen Participation: The Case of Participatory Budgeting," *Journal of Deliberative Democracy*, 8(2). Available at: <https://doi.org/10.16997/jdd.141>.
- Stoker, G. (2018) "Governance as theory: five propositions," *International Social Science Journal*, 68(227–228), pp. 15–24. Available at: <https://doi.org/10.1111/issj.12189>.



KARSA
CITY LAB