

MODEL KOLABORASI *STAKEHOLDERS* DALAM PENGELOLAAN RUANG TERBUKA HIJAU (RTH) TAMAN BUNGKUL KOTA SURABAYA

Arviana Irmadella

arvianadella@hotmail.com, arvianadella@gmail.com

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Departemen Administrasi,
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga

Abstract

This study aims to describe an accurate and precise description of the stakeholders collaboration model in the management of Taman Bungkul. Taman Bungkul strategically located in the center of Surabaya City and becomes the only city park in Indonesia that won the International Award in 2013. Management of Taman Bungkul was using integrated park management concept involving the collaboration of government, BUMN, BUMD, and society. This research asked the question on how the model of stakeholders collaboration in the management of Taman Bungkul is. To find out the stakeholders collaboration model, this study used twelve elements of collaboration which were the result of elaboration of the collaborative model by Anshell and Gash, Emerson, Nabatchi, and Balogh, Agranoff and McGuire, and Thompson and Perry.

Qualitative research method with descriptive research type was used in this study. Data were collected through in-depth interviews, observation, documentation, document studies, and online data tracking. Informants were selected with purposive techniques with total of 21 informants consisting governments, BUMN, BUMD and community groups. Qualitative data analysis involved data reduction, data presentation, and conclusion. To ensure the validity of the data, this study used triangulation of data resources.

This study finds that stakeholders collaboration model in the management of Taman Bungkul involved the collaboration between DKRTH, related government agencies, PT. Telkom, PDAM and the communities with each roles, duties, and responsibilities. Among all stakeholders, there was internal trust that was triggered by the commitment of each actor in the form of participation to achieve common goals. Internal trust simplifies the consensus between the actors in determining what management action they should take. Motivation, interdependence, leadership, monitoring, and transparency also affected the type and the form of participation that would be provided in the collaboration. The cores of this collaborative model were participation, motivation, common goals, internal trust, and commitment to the process, while consensus, monitoring, transparency, interdependence, and leadership were the supporting elements.

Keywords: Collaboration, Public Management, Green Open Space

PENDAHULUAN

Jumlah penduduk sebagian besar negara meningkat. Berdasarkan peningkatan tersebut ditemukan fakta bahwa saat ini, setengah penduduk dunia yaitu sekitar 3,5 miliar orang tinggal di perkotaan. *United Nations Development Programme* (UNDP) memprediksikan jumlah tersebut akan meningkat yaitu enam puluh persen pada tahun 2030. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa kehidupan perkotaan akan semakin rumit dan menimbulkan berbagai permasalahan yang kompleks. Peningkatan pertumbuhan penduduk perkotaan yang demikian hanya akan membuat penduduknya mengalami tekanan, stress, dan sulit berkembang. UNDP juga menyimpulkan beberapa dampak lingkungan dari temuan meningkatnya pertumbuhan penduduk perkotaan yaitu sekitar 828 juta orang hidup dalam pemukiman kumuh dan jumlah tersebut diprediksikan akan terus meningkat. Luas wilayah perkotaan hanya menempati 3 persen daratan di bumi tetapi telah menyumbang konsumsi energi terbesar yaitu 60-80 persen dan menghasilkan 75 persen emisi karbon.

Berbagai masalah timbul di perkotaan akibat meningkatnya populasi penduduk, tetapi masalah lingkungan menjadi masalah yang serius karena lingkungan adalah unsur utama berlangsungnya kehidupan. Salah satu masalah lingkungan perkotaan yang menjadi perhatian banyak pihak adalah eksistensi ruang terbuka di tengah meningkatnya pembangunan perkotaan baik untuk pemukiman maupun kebutuhan lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Robert I. McDonald, Richard T. T. Forman, dan Peter Kareiva menemukan bahwa pertumbuhan kota telah mengurangi ruang terbuka di dalam maupun di sekitar kota dan berdampak pada menurunnya keanekaragaman hayati dan ekosistem. Penelitian tersebut mengkaji penggunaan lahan dan hilangnya ruang terbuka dalam kurun waktu sepuluh tahun antara tahun 1990 hingga 2000 untuk 274 wilayah kota metropolitan di Amerika Serikat yang bersebelahan. Secara keseluruhan, 1,4 juta hektar ruang terbuka hilang, dan jumlah yang hilang tersebut berkorelasi dengan pertumbuhan penduduk di wilayah tersebut.

Fenomena beralihnya fungsi ruang terbuka juga banyak terjadi di beberapa negara lainnya seperti Tiongkok dan negara-negara di Eropa. Banyak lahan pertanian produktif yang dijadikan lahan industri dan pemukiman penduduk. Sementara di Indonesia, 110.000 hektar lahan khususnya di Pulau Jawa pindah dari sektor pertanian ke industri setiap tahunnya. Kondisi ini menunjukkan sebuah fakta bahwa ruang terbuka semakin berkurang sehingga pemerintah dianggap perlu melakukan revitalisasi dan optimalisasi pengelolaan ruang terbuka yang ada.

Oleh karena itu, disepakati konsep SDGs dengan target peningkatan pengelolaan RTH yang berimplikasi pada tren perkotaan dunia untuk menciptakan dan meningkatkan pengelolaan RTH khususnya taman kota. RTH taman atau taman kota telah menjadi parameter kemajuan suatu kota. Di era modern saat ini, kota perlu ditunjang dengan ruang publik, seperti taman kota. Taman kota adalah taman dalam skala yang luas yang berada di dalam lingkungan perkotaan dan dapat dinikmati oleh seluruh penduduk kota. Kota-kota besar di beberapa negara mesngupayakan luasan RTH seimbang proporsinya dengan keseluruhan luas wilayah kota dan jumlah penduduknya.

Tren perkotaan di Indonesia menciptakan taman kota muncul sama halnya dengan negara-negara maju, seperti Eropa, Amerika Utara, dan Jepang yang sangat kaya akan taman kota, dan bangunan bersejarah. Dahulu, wajah taman kota di Indonesia banyak yang tidak terawat, terabaikan, tidak digunakan sesuai fungsinya, bahkan banyak juga yang telah beralih fungsi. Pada tahun 1985, proporsi taman dan luas wilayah Jakarta mencapai 25,85 persen tetapi pada dekade tahun 2000 menurun hingga 9 persen. Banyak taman di Jakarta yang hilang dan beralih fungsi. Taman taman tersebut beralih fungsi salah satunya karena tidak ada kehidupan dari masyarakat. Kecenderungan penurunan kuantitas ruang terbuka publik, khususnya RTH pada tiga puluh tahun terakhir sangat signifikan terjadi di banyak kota besar tidak hanya di Kota Jakarta. Kota Surabaya, Medan, dan Bandung juga mengalami penurunan luasan RTH dari 35 persen pada awal tahun 1970-an menjadi 10 persen pada tahun 2010. RTH yang ada sebagian besar telah dikonversi menjadi infrastruktur perkotaan dan kawasan pemukiman baru. Tingginya pembangunan dan pertumbuhan perkotaan di Indonesia khususnya kota kota metropolitan serta padatnya penduduk kota inilah yang menyebabkan penurunan tersebut.

Banyak regulasi yang telah dikeluarkan pemerintah berkaitan dengan masalah perkotaan dan yang terbaru berkaitan dengan tata ruang kota dan RTH adalah Undang Undang No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang (UUPR), Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 1 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan (RTHKP), dan Peraturan Menteri PU No. 05/PRT/M Tahun 2008 tentang Pedoman Penyediaan dan Pemanfaatan Ruang Terbuka Hijau di Kawasan Perkotaan. Adanya regulasi

tersebut menyebabkan tren perkotaan di Indonesia juga bergeser pada peningkatan pembangunan dan pengelolaan taman kota. Pasal 29 UUPR menetapkan bahwa kota harus menyediakan 20% dari luasnya sebagai RTH publik yang dikelola dan disediakan pemerintah, serta minimal 10% disediakan oleh pihak swasta dan masyarakat.

Dari berbagai taman kota yang telah dibangun di beberapa kota besar di Indonesia, Taman Bungkul Kota Surabaya mampu meraih penghargaan tingkat Internasional pada tahun 2013. Penghargaan tersebut diraih untuk kategori Taman Terbaik Se-Asia "*The 2013 Asian Townscape Award*" dari Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB). Tak hanya memperoleh dukungan dari PBB, penghargaan tersebut juga mendapat dukungan dari *United Nations Habitat Regional Office for Asia and The Pasific, Asia Habitat Society, Asia Townscape Design Society, dan Fukuoka Asia Urban Research Center*. Berkat Taman Bungkul, Kota Surabaya menjadi satu-satunya kota di Indonesia yang meraih penghargaan tersebut. Surabaya adalah kota metropolitan terbesar kedua setelah Jakarta dengan luas sebesar 28.716,58 Ha dan jumlah penduduk sebanyak 2.771.859 jiwa.²⁰ Kepadatan penduduk membuat keberadaan taman kota menjadi kebutuhan utama. Oleh karena itu, sejak tahun 2002, Kota Surabaya giat meningkatkan pembangunan dan pengelolaan taman kota. Keseriusan tersebut diiringi dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah No. 7 Tahun 2002 tentang Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau. Dibuktikan pula dengan upaya keras Pemerintah Kota Surabaya dalam mengembalikan fungsi RTH pada tiga belas taman yang direvitalisasi dari lahan bekas stasiun pengisian bahan bakar umum (SPBU).

Taman Bungkul merupakan RTH yang letaknya strategis karena berada di pusat Kota Surabaya yang rawan kemacetan. Taman ini adalah taman aktif yang berisi aneka tanaman dan pepohonan hijau serta dilengkapi berbagai sarana pendukung seperti *jogging track*, taman bermain anak, akses internet nirkabel, amfiteater, arena *skateboard*, perpustakaan serta digunakan sebagai sarana edukasi pengolahan air dan pengolahan sampah. Semua pengunjung dapat mengakses fasilitas yang ada secara gratis. Selain dikenal dengan wisata umum, Taman Bungkul juga dikenal sebagai taman dengan wisata religi karena di dalam area taman ini dimakamkan Sunan Bungkul, seorang tokoh penyebar agama Islam di Surabaya Tidak hanya itu, pelayanan publik juga dapat diperoleh di Taman Bungkul. Taman ini menyediakan Bus Pelayanan SIM Keliling Polrestabes Surabaya bagi pengunjung yang ingin melakukan perpanjangan SIM. Taman Bungkul direvitalisasi dan diresmikan pada 21 Maret 2007. Menggunakan tema *Sport, Education, and Entertainment*, taman ini berubah dari yang semula hanya areal kumuh, tidak terawat, dan terkenal angker menjadi taman unggulan dan kebanggaan Kota Surabaya. Walikota Tri Rismaharini melakukan *zoning* agar pemanfaatan fasilitas Taman Bungkul lebih tertata. Fasilitas publik

yang relatif lengkap dapat dilihat pada areal taman ini. Denyut ekonomi di Taman Bungkul juga sangat terasa dimana banyak ditemui aktivitas perdagangan mulai dari makanan, minuman, dan aneka macam barang. Luas lahan Taman Bungkul tergolong kecil jika

No	Lokasi Taman	Pengunjung Tahun 2016 (orang)	Luas Taman (m ²)	Perbandingan
1.	Taman Bungkul	8.654	900 m ²	1 : 10
2.	Taman Flora	71.889	31.000 m ²	1 : 2
3.	Kebun Bibit Wonorejo	59.143	50.000 m ²	1 : 1
4.	Taman Mundu	32.530	4.800 m ²	1 : 7
5.	Taman Prestasi	12.406	6.000 m ²	1 : 2

dibandingkan taman-taman unggulan lainnya di Kota Surabaya tetapi berbagai aktivitas masyarakat bisa terjadi di taman tersebut dengan jumlah pengunjung yang tidak sedikit.

Tabel Perbandingan Jumlah Pengunjung Taman Tahun 2016 dan Luas Taman

(Sumber: diolah dari Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau, 2018)

Perpaduan yang unik antara fasilitas publik, tempat religi, dan kegiatan ekonomi dinilai membuat Taman Bungkul layak menerima penghargaan internasional. Pada lahan seluas 900 m² Taman Bungkul mampu memadukan pelestarian budaya dan kebutuhan taman kota masa kini serta memadukan fungsi sosial, budaya, ekonomi, agama, rekreasi dan pendidikan. Menarik untuk diteliti bagaimana pengelolaan Taman Bungkul dengan konsep pengelolaan taman terpadu hingga mampu meraih penghargaan di tingkat Internasional terlebih lagi pengelolaan tersebut tidak hanya melibatkan pemerintah namun berbagai *stakeholder* yang diidentifikasi sebagai tiga pilar *governance* yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Kompleksitas pengelolaan taman kota sulit untuk dilakukan sendiri oleh pemerintah sehingga perlu diadakan kerjasama dengan pihak lain dalam kerangka kolaborasi. Kolaborasi sangat dibutuhkan dalam rangka pendanaan dan menyuntikkan keahlian yang tidak dimiliki oleh pemerintah terkait pengelolaan taman kota. Dalam buku John Wanna, Thompson dan Perry mendefinisikan kolaborasi sebagai upaya bekerja sama atau bekerja bersama pihak lain yang melibatkan berbagai aktor individu, grup, atau organisasi untuk mewujudkan tujuan tertentu.

Kolaborasi dapat mempengaruhi keberhasilan pengelolaan RTH Taman Bungkul. Kelembagaan dalam pengelolaan taman kota saat ini telah bergeser

dari *government-based management* menjadi *collaborative-based management* terutama setelah dikeluarkannya Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 1 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan (RTHKP) dan Peraturan Menteri PU No. 05/PRT/M Tahun 2008 tentang Pedoman Penyediaan dan Pemanfaatan Ruang Terbuka Hijau di Kawasan Perkotaan yang menganjurkan bahwa pengelolaan RTH harus dilakukan secara kolaboratif. Penerapan sebuah sistem pengelolaan yang baru dan melibatkan banyak pihak dengan berbagai kepentingan menjadi tantangan tersendiri disamping mampu membuat pengelolaan tersebut semakin efektif. Upaya kolaborasi ini nantinya dapat digunakan sebagai kajian dan rekomendasi penerapan sistem pengelolaan taman berbasis potensi pemangku kepentingan sehingga memberikan pembelajaran dan perbaikan pengelolaan taman di daerah lain di masa mendatang.

Urgensi kolaborasi berbagai pihak dalam pengelolaan taman kota adalah untuk tujuan peningkatan efektivitas membangun sinergi untuk perbaikan. Masyarakat sekitar selain diberdayakan dalam peningkatan ekonominya juga dapat dijadikan mitra sejajar dalam upaya pengelolaan yang dilakukan, mengingat masyarakatlah yang sangat memahami situasi dan potensi wilayahnya. Pendekatan kolaborasi pengelolaan taman juga dapat dilakukan dengan mendorong keterlibatan lembaga penelitian/perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat, swasta perusahaan dan juga donor dalam upaya menghadapi tantangan yang ada. Peningkatan kapasitas sumberdaya pengelola taman dapat menjadi sesuatu yang menguntungkan dalam kolaborasi dengan lembaga-lembaga ini, selain mendorong bantuan dana pengelolaan taman dari masyarakat yang lebih luas.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran secara rinci dan akurat tentang model kolaborasi *stakeholder* dalam pengelolaan ruang terbuka hijau (RTH) Taman Bungkul.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Data dikumpulkan melalui metode wawancara mendalam, observasi, dokumentasi, studi dokumen, dan penelusuran data *online*. Penentuan informan dilakukan secara *purposive* dengan total 21 informan yang terdiri dari pemerintah, swasta, dan kelompok masyarakat. Analisis data kualitatif dilakukan secara bertahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pemeriksaan keabsahan data yang digunakan adalah triangulasi sumber data.

MODEL KOLABORASI

Pola tata kelola pemerintahan dan manajemen publik berubah dari yang semula terpusat pada pemerintah menjadi tata kelola pemerintahan yang lebih partisipatif melibatkan pemerintah, elemen masyarakat, organisasi non pemerintah termasuk swasta yang masing-masing kedudukannya tidak

subordinatif dan ditandai adanya penekanan kolaborasi dalam hubungan ketiga pilar *governance* tersebut untuk pengambilan keputusan.

Anshell dan Gash memberikan definisi *collaborative governance* sebagai bentuk pengaturan pemerintahan dimana satu atau lebih agensi publik secara langsung mengikutsertakan *stakeholders* non-pemerintah dalam suatu proses pembuatan keputusan kolektif yang formal, berorientasi konsensus, dan deliberative serta bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program publik atau asset.

Emerson, Nabatchi, dan Balogh menjelaskan definisi *collaborative governance* secara luas sebagai proses dan struktur pengambilan keputusan kebijakan publik dan manajemen publik yang melibatkan masyarakat diluar institusi publik secara konstruktif, badan publik pada setiap tingkatan pemerintahan, dan sektor swasta untuk melaksanakan tujuan publik yang tidak dapat dicapai. Penjelasan ini lebih umum karena melibatkan cakupan yang lebih luas meliputi badan publik pada setiap tingkatan pemerintahan.

Agranoff dan McGuire dalam O'Leary, Gerard, dan Bingham menyampaikan tentang definisi *collaborative governance* sebagai suatu konsep yang mendeskripsikan proses memfasilitasi dan menjalankan sesuatu dalam susunan multi organisasi untuk memecahkan masalah yang tidak dapat dipecahkan atau tidak mudah dipecahkan oleh satu organisasi saja. Kolaborasi berarti untuk bekerja sama, untuk mencapai tujuan bersama, bekerja dengan melintasi batas dan dalam hubungan multi-sektor dan multi-aktor. Kolaborasi didasarkan pada nilai timbal balik. Kolaborasi manajemen publik dapat mencakup tata kelola partisipatif dengan keterlibatan aktif warga negara dalam pengambilan keputusan pemerintah.

Menurut Thompson dan Perry, suatu model kolaborasi disusun atas berbagai elemen dasar kolaborasi yang membentuk suatu rangkaian tertentu Model kolaborasi *stakeholders* adalah deskripsi atas *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi, peran, tugas dan tanggung jawab masing masing *stakeholder* serta karakteristik hubungan antar *stakeholder* yang dijelaskan melalui hubungan kausal elemen kolaborasi yang terjadi secara berulang membentuk suatu kerangka kerja untuk menggambarkan sebuah kolaborasi. Model kolaborasi yang akan menjadi acuan dalam penelitian ini adalah model SFIC dari Anshell dan Gash, Model CGR dari Emerson, Nabatchi, dan Balogh, model kolaborasi Agranoff dan McGuire, model kolaborasi Donahue dan Zeckhauser, serta model kolaborasi Thompson dan Perry untuk selanjutnya disusun model kolaborasi yang sesuai dengan konteks penelitian ini berdasarkan elaborasi elemen elemen yang menyusun berbagai model tersebut

- a. Anshell dan Gash
- b. Emerson, Nabatchi, dan Balogh
- c. Donahue dan Zeckhauser
- d. Agranoff dan McGuire

e. Thompson dan Perry

MODEL KOLABORASI DALAM PENELITIAN

Dari berbagai model kolaborasi sebelumnya, disusun elemen elemen kolaborasi dalam konteks penelitian ini yang merupakan hasil elaborasi dari berbagai model yang telah dijelaskan sebelumnya untuk kemudian dapat disusun menjadi suatu rangkaian yang membentuk model kolaborasi. Elemen elemen tersebut digunakan sebagai pusat perhatian penelitian dan kacamata analisis guna menjawab rumusan masalah.

a. Motivasi

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong para aktor untuk menjalin kolaborasi. Baik karena pengelolaan RTH sulit untuk dilakukan sendiri atau untuk mendapatkan legitimasi atas posisi mereka maupun hanya untuk memenuhi kewajiban hukum, serta adanya ketidakseimbangan sumber daya yang menandai bahwa diantara aktor kolaborasi saling membutuhkan atau karena hal lain. Motivasi dalam penelitian ini merujuk pada hal hal yang mendorong para aktor untuk melakukan kolaborasi.

b. Interdependency atau Saling Ketergantungan

Saling ketergantungan adalah hubungan timbal balik yang sifatnya menguntungkan dan selalu ada sebagai pondasi kolaborasi karena menandai bahwa pekerjaan tersebut tidak dapat dilakukan oleh mereka sendiri. Ketergantungan sangat berpengaruh terhadap komitmen para aktor. Ketergantungan dalam penelitian ini merujuk pada sejauh mana para aktor tergantung pada aktor lainnya untuk mencapai tujuannya dalam pengelolaan RTH.

c. Kepercayaan atau Legitimasi Internal

Kepercayaan atau legitimasi internal diartikan sebagai pengakuan dari pihak pihak internal kolaborasi bahwa aktor aktor yang terlibat dapat dipercaya dan kredibel dalam melakukan tugas dan perannya dalam kerangka kolaborasi. Legitimasi internal ini penting karena merupakan elemen untuk membentuk komitmen bersama. Kepercayaan atau legitimasi internal dalam penelitian ini merujuk pada keyakinan individu kepada aktor lain untuk dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya dalam kerangka kolaborasi.

d. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah peran pemimpin selama proses kolaborasi, yaitu penginisiasi kolaborasi yang membangun kepercayaan antar aktor, memfasilitasi dialog para aktor, dan mengeksplor kesamaan tujuan antar aktor. Kepemimpinan dalam penelitian ini merujuk sejauh mana aktor yang menginisiasi kolaborasi dapat memfasilitasi pencapaian tujuan kolaborasi.

e. Tujuan Bersama

Tujuan bersama adalah hasil dari penyatuan tujuan dan pendefinisian permasalahan secara bersama sama sehingga meminimalisir terjadinya ketidaksepahaman atau kesalahpahaman diantara *stakeholders*. Tujuan bersama dalam penelitian ini merujuk pada kesamaan tujuan yang ingin dicapai semua aktor kolaborasi

dalam melakukan pengelolaan Taman Bungkul secara kolaboratif.

f. Aturan Dasar Kolaborasi

Aturan dasar diartikan sebagai sesuatu yang digunakan untuk melihat legitimasi proses kolaborasi sekaligus mengatur kolaborasi sehingga mempunyai arahan yang jelas. Aturan dasar dalam penelitian ini merujuk pada kejelasan pembagian tugas, peran dan tanggung jawab aktor kolaborasi, prosedur dan target kolaborasi serta tenggat waktu kolaborasi.

g. Konsensus

Kolaborasi adalah proses yang *consensus-oriented*. sehingga untuk mengidentifikasi peluang, tujuan, dan segala tindakan mengutamakan musyawarah untuk dicari kesepakatannya. Konsensus dalam penelitian ini merujuk pada cara cara para aktor kolaborasi mencapai kata sepakat dalam berbagai hal.

h. Komitmen terhadap Proses

Komitmen adalah suatu janji pada diri kita sendiri ataupun orang lain yang tercermin dalam tanggungjawab tindakan melakukan, menjalankan, tugas dalam kolaborasi. Komitmen dalam penelitian ini merujuk pada konsistensi para aktor dalam memberikan kontribusi bagi proses kolaborasi.

i. Monitoring

Monitoring adalah kegiatan saling melakukan pengawasan, evaluasi, penilaian atas pelaksanaan kolaborasi antar *stakeholder*. Monitoring dalam penelitian ini merujuk pada kegiatan mengawasi, mengevaluasi, dan menilai tindakan aktor lain dalam proses kolaborasi.

j. Riwayat Kerjasama

Riwayat kerjasama adalah sesuatu yang menjadi pendukung terjadinya kolaborasi apabila sebelumnya para aktor pernah terlibat dalam suatu kerjasama. Riwayat kerjasama dalam penelitian ini merujuk pada pengaruh kolaborasi sebelumnya diantara para actor yang sama terhadap pengelolaan Taman Bungkul.

k. Partisipasi

Partisipasi adalah keterlibatan para aktor dalam kolaborasi. Partisipasi dalam penelitian ini merujuk pada kontribusi apa yang diberikan setiap aktor dalam kolaborasi terhadap pengelolaan RTH.

l. Transparansi

Transparansi dalam kolaborasi digunakan sebagai desain kelembagaan untuk menguatkan legitimasi dan membangun kepercayaan dari masyarakat. Transparansi dalam konteks penelitian ini merujuk pada sikap saling keterbukaan pada setiap aktivitas pengelolaan Taman Bungkul.

STAKEHOLDERS

Menurut Hobley, konsep *stakeholders* atau pemangku kepentingan adalah istilah yang dalam beberapa tahun terakhir, sering digunakan oleh sebagian besar organisasi donor. Istilah *stakeholder* pertama kali digunakan dalam teori manajemen bisnis dan saat ini telah banyak diterapkan sebagai penyempurnaan lebih lanjut dari konsep pengguna.

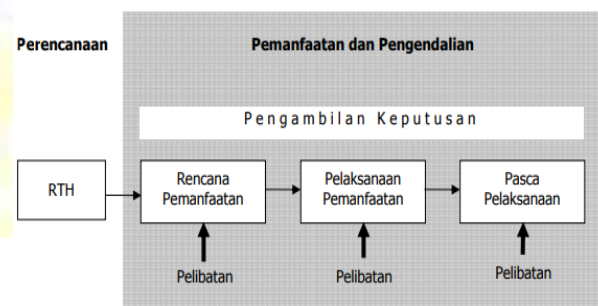
Pemangku kepentingan adalah istilah umum yang mencakup semua orang dan organisasi yang memiliki kepentingan, dan mungkin terpengaruh oleh aktivitas, program atau situasi, atau yang mungkin memiliki dampak atau pengaruh terhadapnya.

Penggunaan kata *stakeholder* mengacu pada partisipasi warga negara sebagai individu dan partisipasi kelompok yang terorganisir. Disamping itu penggunaan kata *stakeholder* juga mengacu pada keterlibatan organisasi publik dan organisasi non publik yang mana organisasi publik tersebut mempunyai peran kepemimpinan yang khusus dalam proses *collaborative governance*. Dalam konteks penelitian ini, pengelolaan RTH dilakukan oleh *stakeholder* atau pemangku kepentingan yang merupakan pemerintah daerah setempat, masyarakat, dan swasta yang terlibat dalam identifikasi peluang infrastruktur hijau, membangun hubungan yang lebih baik dalam penciptaan RTH, memanfaatkan peluang pendanaan, dan memecahkan beragam tantangan lainnya dalam penggunaan infrastruktur hijau taman.

PENGELOLAAN RUANG TERBUKA HIJAU

Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 7 tahun 2002 tidak menyebutkan secara eksplisit mengenai pengertian pengelolaan ruang terbuka hijau tetapi hanya dijelaskan sebagai suatu rangkaian kegiatan mulai dari perencanaan, pelaksanaan pemanfaatan, dan pengendalian RTH. Ketentuan lainnya yaitu Bab IV Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 05/PRT/M Tahun 2008 juga menyebutkan bahwa pengelolaan RTH terdiri atas pemanfaatan, pengawasan dan pengendalian pemanfaatan RTH. Sedangkan menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 1 Tahun 2007, pengelolaan ruang terbuka hijau kota (RTHKP) meliputi proses perencanaan, pemanfaatan dan pengendalian RTHKP. Pengelolaan RTH dalam konteks penelitian ini adalah rangkaian kegiatan meliputi perencanaan, pelaksanaan pemanfaatan, dan pengendalian RTH. Berikut adalah skema pengelolaan RTH.

Gambar Skema Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau



(Sumber: Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 05/PRT/M Tahun 2008)

MODEL KOLABORASI STAKEHOLDERS DALAM PENGELOLAAN RUANG TERBUKA HIJAU TAMAN BUNGKUL

Model kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul didalamnya terdapat *stakeholders* memiliki peran, tugas dan tanggung jawab yang berbeda beda. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau adalah perangkat daerah Pemerintah Kota Surabaya yang berperan sebagai *leading sector* pengelolaan taman. Hal tersebut berarti Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau memiliki tanggung jawab kepada Pemerintah Kota Surabaya atas pengelolaan ruang terbuka hijau khususnya taman kota. Pengelolaan Taman Bungkul yang menjadi kewenangan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau ini membutuhkan fungsi kerja dari instansi pemerintah lainnya untuk mendukung pengelolaan taman. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau menjalin koordinasi dengan Satpol PP dan Kecamatan Wonokromo dalam hal penanganan masalah keamanan dan ketertiban di Taman Bungkul. Kecamatan Wonokromo melalui Kelurahan Darmo sebagai pemangku wilayah dimana Taman Bungkul itu berada melakukan pemberdayaan masyarakat untuk ikut serta memanfaatkan Taman Bungkul. Selain itu, Kecamatan Wonokromo juga menangani terkait masalah pendataan PKL yang kemudian dikoordinasikan pembinaannya dan penataannya dengan Dinas Koperasi dan UMKM. Terkait pengelolaan parkir tepi jalan umum untuk wilayah Taman Bungkul dikelola oleh Dinas Perhubungan dengan bantuan Satpol PP untuk penataannya. Dinas Perhubungan juga bekerja sama dengan Polrestabes Surabaya dalam melakukan pengaturan lalu lintas di sekitar Taman Bungkul dan akses terhadap CCTV. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata berperan dalam promosi Taman Bungkul sebagai salah satu destinasi wisata di Kota Surabaya. Selain itu, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata juga menghidupkan Taman Bungkul melalui berbagai gelaran pertunjukan seni yang diadakan disana dengan mengundang seniman seniman Kota Surabaya. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata juga berperan dalam proses penetapan Makam Mbah Bungkul yang berada satu lokasi dengan Taman Bungkul sebagai salah satu cagar budaya yang dilindungi. Sebagai taman kota yang kompleks yang didalamnya juga terdapat wisata religi, dinas dinas tersebut khususnya Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau dan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata berupaya semaksimal mungkin agar segala kegiatan yang dilakukan di Taman Bungkul tidak mengganggu pengunjung makam yang ingin beribadah. Dinas Arsip dan Perpustakaan, Satlantas Polrestabes Surabaya dan PDAM Surya Sembada adalah instansi yang memanfaatkan Taman Bungkul sebagai sarana untuk mendekatkan pelayanan publik berupa mobil perpustakaan keliling, SIM keliling, dan KASM untuk masyarakat pengunjung Taman Bungkul. Masyarakat sendiri khususnya pedagang sentra PKL, selain diberdayakan dalam peningkatan ekonominya juga

dapat dijadikan mitra dalam upaya pengelolaan dan melakukan berbagai perbaikan di Taman Bungkul. Pengunjung taman sangat dibutuhkan dalam hal menjadikan taman lebih hidup dan menarik masyarakat lainnya untuk melakukan berbagai aktivitas di Taman Bungkul.

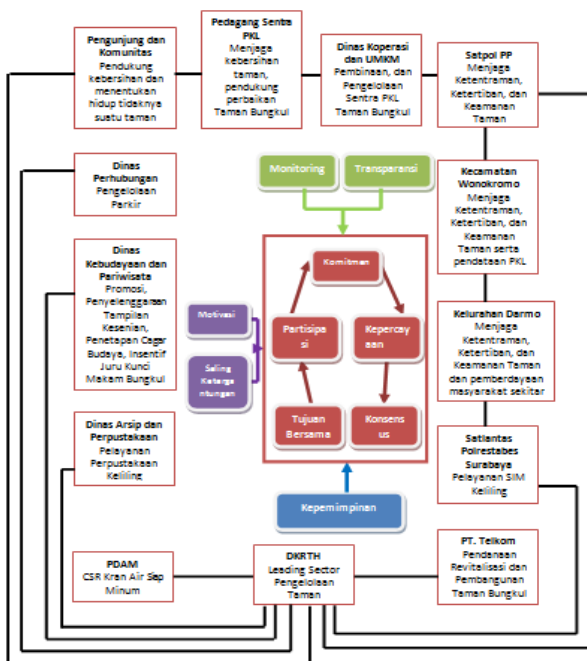
Kolaborasi *stakeholder* dalam pengelolaan Taman Bungkul berawal dari kerjasama Pemerintah Kota Surabaya dengan PT Telkom untuk merevitalisasi Taman Bungkul pada tahun 2007. Revitalisasi Taman Bungkul dilaksanakan oleh Telkom dan unit CDC (*Community Development Center*) dengan mengusung konsep *sport, education, dan entertainment*. Selain itu untuk memenuhi kebutuhan kalangan muda, Telkom menambah sarana arena skateboard dan sepeda BMX track, jongging track, plaza, telepon umum, area green park, kolam air mancur dan pujasera. Sarana rekreasi gratis ini juga didesain peduli bagi penyandang cacat dan lansia. Meskipun revitalisasi tersebut dilakukan oleh PT Telkom, rancangan dan desain Taman Bungkul tetap diusulkan oleh Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau kepada Walikota Surabaya untuk disetujui dan baru diserahkan kepada PT. Telkom. Sejak awal pembangunan Taman Bungkul pada tahun 2007, instansi pemerintah terkait yang mempunyai fungsi kerja di Taman Bungkul mulai terlibat dalam kolaborasi pengelolaan taman seperti Dinas Perhubungan untuk pengelolaan parkir di ruang publik, Dinas Koperasi dan UMKM untuk pengelolaan sentra PKL yang menjadi satu bagian dengan Taman Bungkul, dan Satpol PP sebagai unsur penertiban masyarakat yang dibantu oleh Kecamatan Wonokromo dan Kelurahan Darmo sebagai pemangku wilayah, serta Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang ikut serta mempromosikan sebagai destinasi wisata unggulan dan ikon Kota Surabaya. Pada tahun yang sama, Dinas Arsip dan Perpustakaan juga meluncurkan mobil perpustakaan keliling yang ditempatkan di Taman Bungkul. PDAM dan Satlantas Polrestabes Surabaya juga ikut serta dalam pemanfaatan Taman Bungkul pada tahun 2009 melalui perjanjian kerjasama dengan Pemerintah Kota Surabaya.

Setidaknya ada sepuluh elemen yang membentuk kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul. Partisipasi, motivasi, tujuan bersama, kepercayaan internal, dan komitmen terhadap proses merupakan inti dari kolaborasi sehingga elemen tersebut sangat dibutuhkan atau menentukan pelaksanaan kolaborasi. Keberadaan elemen inti dirasakan oleh semua aktor sebagai penentu jalannya kolaborasi. Elemen lainnya seperti konsensus, monitoring, transparansi, interdependensi, dan kepemimpinan adalah elemen pendukung dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul.

Tidak ada satupun model kolaborasi yang disampaikan oleh lima ahli yang sesuai dengan model kolaborasi dalam pengelolaan Taman Bungkul. Hanya ada kecenderungan model kolaborasi mengarah pada model kolaborasi SFIC oleh Anshell dan Gash dibandingkan model kolaborasi yang lain. Model

kolaborasi Anshell dan Gash tersusun atas elemen perbedaan dan ketidakseimbangan sumberdaya, insentif kolaborasi, riwayat kerjasama, kepemimpinan yang fasilitatif, desain kelembagaan, dialog antar muka, kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan dampak sementara.

Anshell dan Gash menjelaskan model kolaborasi sebagai sesuatu yang cyclical dan bukan linear. Serupa dengan hasil penelitian ini bahwa elemen elemen kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul tidak dapat disusun secara linear karena merupakan elemen yang saling terkait satu sama lain. Tujuan bersama tidak akan dapat dicapai tanpa adanya partisipasi dan komitmen semua aktor kolaborasi.



Partisipasi aktor juga tidak akan berjalan baik tanpa adanya motivasi yang mendasari terbentuknya kolaborasi dan saling mengawasi antar aktor. Oleh karena itu, disusun suatu model kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul sebagai berikut.

Gambar Model Kolaborasi Stakeholders dalam Pengelolaan Taman Bungkul

Kondisi permulaan adalah keadaan yang dapat memfasilitasi atau justru menghambat kolaborasi itu sendiri. Kondisi awal kolaborasi ditandai dengan adanya elemen motivasi dan saling ketergantungan antar stakeholder dalam pengelolaan Taman Bungkul. Motivasi dilihat sebagai adanya tujuan, alasan, dan manfaat tertentu yang mendasari keterlibatan aktor dalam pengelolaan Taman Bungkul. Tercapainya tujuan internal dan manfaat yang diperoleh akan menimbulkan dampak positif bagi masing masing aktor baik untuk institusinya maupun untuk Taman Bungkul itu sendiri. Motivasi kolaborasi akan mempengaruhi partisipasi dan dengan sendirinya akan menguatkan

komitmen aktor kolaborasi. Motivasi juga berkaitan erat dengan saling ketergantungan terhadap aktor lain. Beberapa aktor kolaborasi bergantung pada keberadaan aktor lainnya sehingga tanpa adanya aktor kolaborasi lain, pengelolaan Taman Bungkul nyaris tidak akan dapat berjalan dengan baik. Hubungan saling ketergantungan diperlukan dalam menguatkan kolaborasi dan melandasi terbentuknya kolaborasi disamping adanya motivasi. Hubungan saling ketergantungan akan mengarah kepada bentuk bentuk kesepakatan antar aktor untuk saling memenuhi kepentingannya dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul.

Kepemimpinan adalah hal selanjutnya yang ada dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul setelah elemen elemen dalam kondisi awal kolaborasi. Peran koordinator kolaborasi dengan kemampuan kepemimpinan penting dalam menginisiasi terbentuknya kolaborasi utamanya dengan pihak non pemerintah. Peran pemimpin dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul juga dibutuhkan dalam memfasilitasi dialog antar aktor dalam mencapai kesepakatan kesepakatan untuk menyelesaikan masalah tertentu. Namun, peran pemimpin dalam rangka memfasilitasi dialog antar aktor kolaborasi belum sepenuhnya maksimal.

Keberhasilan suatu kolaborasi juga harus dilihat dari hubungan internal antar aktor kolaborasi. Hubungan internal tersebut dilihat dengan adanya transparansi dan pengawasan antar aktor. Pengawasan adalah suatu upaya untuk memastikan bahwa permasalahan yang ada cepat diselesaikan dan memastikan tiap aktor memberikan kinerja terbaik dalam pengelolaan Taman Bungkul. Pengawasan yang dilakukan terhadap pengelolaan Taman Bungkul oleh aktor lain akan menguatkan kepercayaan internal dalam kolaborasi. Begitu pula transparansi juga akan memudahkan antar aktor melakukan pengawasan terhadap pengelolaan Taman Bungkul dan menguatkan kepercayaan antar aktor. Transparansi adalah kemudahan aktor kolaborasi untuk memperoleh segala informasi terkait pengelolaan Taman Bungkul dari aktor lainnya. Namun, transparansi dan pengawasan ini tidak terlalu menonjol dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul. Tidak adanya pedoman kolaborasi menyebabkan informasi apa yang perlu dibagikan antar pihak dan prosedur pengawasan cenderung tidak jelas.

Terakhir adalah proses kolaborasi yang meliputi rangkaian siklus berawal dari tujuan bersama, partisipasi, komitmen terhadap proses, kepercayaan internal, dan konsensus. Berjalannya rangkaian siklus tersebut juga tidak lepas dari pengaruh elemen kolaborasi lainnya.

Tujuan bersama aktor kolaborasi yaitu mencapai keberhasilan pembangunan suatu taman. Tujuan bersama tersebut diwujudkan melalui tindakan tindakan yang disepakati oleh semua aktor kolaborasi sebagai bentuk pengelolaan bersama. Hal tersebut menunjuk pada partisipasi masing masing aktor. Dalam

rangka mencapai tujuan bersama, diperlukan pula pengawasan antar aktor kolaborasi sehingga menjamin setiap aktor akan melakukan yang terbaik dalam partisipasi kolaborasi. Partisipasi yang diberikan secara konsisten akan menciptakan komitmen terhadap proses. Komitmen sangat dibutuhkan untuk menjamin tercapainya tujuan bersama kolaborasi.

Saling percaya terhadap aktor lain akan memudahkan disepakatinya tindakan tindakan bersama dalam pengelolaan taman. Munculnya kepercayaan diantara aktor kolaborasi berawal dari adanya penilaian dan saling mengawasi terhadap kinerja aktor lain dalam pengelolaan Taman Bungkul. Kepercayaan internal sebagai elemen inti kolaborasi harus didukung oleh transparansi antar aktor kolaborasi.

Tujuan bersama, partisipasi, komitmen, dan kepercayaan perlu didukung dengan hubungan komunikasi antar aktor untuk mencapai kesepakatan kesepakatan tertentu dalam tindakan pengelolaan Taman Bungkul. Namun, konsensus dalam pengelolaan Taman Bungkul masih belum optimal disebabkan oleh kurang maksimalnya peran DKRTH sebagai pemimpin kolaborasi dalam memfasilitasi dialog antar aktor.

KESIMPULAN

Model kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul didalamnya melibatkan kolaborasi antara Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau, Dinas Arsip dan Perpustakaan, Dinas Koperasi dan UMKM, Dinas Perhubungan, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Satuan Polisi Pamong Praja, Kecamatan Wonokromo, Kelurahan Darmo, Satlantas Polrestabes Surabaya, PT. Telkom, PDAM Surya Sembada Kota Surabaya serta unsur masyarakat yang meliputi pedagang sentra PKL, warga masyarakat pengunjung Taman Bungkul, dan komunitas di Taman Bungkul. Setiap *stakeholders* memiliki peran, tugas dan tanggung jawab yang berbeda beda.

Setidaknya ada sepuluh elemen yang membentuk kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul. Lima elemen diantaranya merupakan inti dari kolaborasi sehingga elemen tersebut sangat dibutuhkan atau menentukan pelaksanaan kolaborasi. Elemen inti kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul meliputi partisipasi, motivasi, tujuan bersama, kepercayaan internal, dan komitmen terhadap proses. Sedangkan lima elemen lainnya adalah elemen pendukung kolaborasi yang meliputi konsensus, monitoring, transparansi, saling ketergantungan, dan kepemimpinan.

Di dalam model kolaborasi tersebut terdapat partisipasi untuk mencapai tujuan bersama. Partisipasi aktor kolaborasi mendorong terciptanya komitmen dan kepercayaan internal sehingga memudahkan dilakukannya konsensus aktor kolaborasi dalam menentukan tindakan tindakan pengelolaan taman. Wujud partisipasi masing masing aktor dalam pengelolaan taman juga dipengaruhi oleh motivasi,

interdependensi, kepemimpinan, monitoring, dan transparansi.

Hambatan yang terjadi dalam model kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul adalah tidak adanya ketentuan khusus sebagai pedoman untuk seluruh aktor sehingga peran, tugas, dan tanggung jawab masing masing aktor serta prosedur pengawasan dan target yang ingin dicapai kolaborasi cenderung tidak jelas. Sedangkan kendala kendala dalam model kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul adalah masih adanya konflik diantara beberapa aktor yang umumnya terkait penggunaan lahan dan konflik tersebut hingga saat ini belum menemukan solusi karena antar aktor cenderung tidak terbuka atas permasalahan yang dihadapi. Hal tersebut dikarenakan belum pernah diadakannya pertemuan yang melibatkan seluruh aktor kolaborasi dan belum maksimalnya peran DKRTH sebagai koordinator dalam memfasilitasi dialog antar aktor. Tidak adanya mekanisme pengaduan juga menyebabkan sebagian besar masyarakat jarang memberikan kritik, usulan, dan pendapatnya terkait pengelolaan Taman Bungkul. Masyarakat sekitar juga belum banyak dilibatkan dalam tindakan tindakan pengelolaan taman sehingga menandai masih kurangnya peran serta masyarakat dalam kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul. Kendala lainnya adalah terbatasnya lahan parkir menyebabkan penataan parkir di taman tersebut menjadi tidak rapi dan seringkali menimbulkan kemacetan di sekitar taman khususnya ketika diadakan kegiatan tertentu di Taman Bungkul. Hal tersebut menjadi permasalahan yang muncul dari adanya pengelolaan taman secara kolaboratif karena pengunjung taman semakin meningkat.

SARAN

Saran yang dapat diberikan terkait kolaborasi pengelolaan Taman Bungkul adalah sebagai berikut.

- a. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau Kota Surabaya serta dinas yang memiliki kewenangan pengelolaan taman pada daerah lain dapat menerapkan model kolaborasi *stakeholders* dalam pengelolaan Taman Bungkul untuk taman taman lainnya karena telah menjadi contoh praktek yang baik suatu bentuk pengelolaan ruang terbuka hijau hingga mampu meraih prestasi tingkat Internasional.
- b. Walikota Surabaya dapat membentuk ketentuan khusus yang mengikat semua aktor kolaborasi sebagai pedoman sehingga memberi kejelasan tentang prosedur kolaborasi, tugas, peran dan tanggung jawab masing masing aktor serta target kolaborasi.
- c. Pemerintah Kota Surabaya dapat menginisiasi kolaborasi dengan pihak ketiga khususnya dalam rangka memanfaatkan pendanaan untuk penyediaan lahan parkir yang saat ini masih terkendala terbatasnya anggaran.
- d. Memaksimalkan peran Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau sebagai koordinator kolaborasi dalam memfasilitasi dialog antar aktor

- dan mendorong keterlibatan lebih banyak pihak dalam pengelolaan Taman Bungkul melalui inisiasi kerjasama dengan swasta atau penciptaan program baru pemerintah yang diadakan di Taman Bungkul.
- e. Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau sebagai koordinator kolaborasi dapat mengadakan pertemuan yang melibatkan seluruh *stakeholders* khususnya penduduk sekitar dan pedagang sentra untuk membahas tindakan-tindakan berkaitan dengan pengelolaan Taman Bungkul, sehingga bisa menangkap segala permasalahan dan meminimalisir kesalahpahaman serta menguatkan kolaborasi dalam pengelolaan Taman Bungkul.
- f. Seluruh *stakeholders* khususnya Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau dapat menciptakan mekanisme pengaduan disertai penanganannya yang jelas dan responsif sehingga masyarakat siapapun dapat memberikan kritik, aduan, maupun saran dalam pengembangan Taman Bungkul dan bisa langsung segera ditangani.

DAFTAR PUSTAKA

Buku dan Jurnal

- Abdulsyani. (1994). *Sosiologi Skematika, Teori, dan Terapan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Agranoff, Robert dan Michael McGuire. (2003). *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. Washington: Georgetown University Press.
- Agranoff, Robert. (2012). *Collaborating to Manage: a Primer for Public Sector*. Washington: Georgetown University Press
- Agus, Fahrul. (2017). *Studi Pendahuluan: Perancangan Web Sig Pendukung Keputusan Untuk Penentuan Lokasi Hutan Kota Balikpapan*. Jurnal Informatika Mulawarman Vol. 12, No. 2, September 2017
- Arfiansya, Rizal. (2016). *Implementasi Corporate Social Responsibility Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Kota Surabaya (Studi pada Kran Air Siap Minum (KASM) Di Taman Bungkul Surabaya)*. Publika | Vol 4, No 5, (2016)
- Badan Diklat. (2014). *Koordinasi dan Kolaborasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Borrini-Feyerabend, Grazia. et.al. (2007). *A Global Guide to Collaborative Management of Natural Resources*. United Kingdom: Earthscan
- Budiyono. (2014). *Kewenangan DPRD Dalam Membahas dan Menindaklanjuti Laporan Pertanggungjawaban Walikota Bandar Lampung (Studi pada Kota Bandar Lampung)*. PRANATA HUKUM Volume 9 Nomor 1 Januari 2014.
- Bungin, Burhan. (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Donahue, John D. dan Richard J. Zeckhauser. (2011). *Collaborative Governance: Private Roles for Public Goals in Turbulent Times*. United Kingdom : Princeton University Press. Halaman 207-239
- Edward M. Marshal. (1995). *Transforming The Way We Work: The Power of The Collaborative Work Place*. American Association Management (AMACOM)
- Haryono, Nanang. (2012). *Jejaring Untuk Membangun Kolaborasi Sektor Publik*. Jejaring Administrasi Publik. Th IV. Nomor 1, Januari-Juni 2012
- Ist, Muhammad Muqorobin. (2016). *Proses Collaborative Governance dalam Bidang Kesehatan (Studi Deskriptif Pelaksanaan Kolaborasi Pengendalian Penyakit TB-HIV di Kabupaten Blitar)*. Skripsi. Universitas Airlangga.
- Joko Subagyo. (1997). *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Lexy J. Moleong. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Michael Patton. (2006). *Qualitative Research and Evaluation Methods Edition 3*. London: Sage Publication.
- Miles, Matthew J, dan A. Michael Huberman. (1992). *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode Bar*. Jakarta: UI Press.
- Neuman, W. Lawrence. (2007). *Basics of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches 2nd Edition*. Pearson Education.
- O'Leary, Rosemary. et.al. (2009). *The Collaborative Public Managers: New Ideas for The Twenty-First Century*. Washington D.C: Georgetown University Press.
- O' Leary, Rosemary. et.al. (2011). *An Empirical Examination of Collaboration as a Management Strategy: Part I – The Skill Set of the Successful Collaborator*. Public Management Research Conference Syracuse University, Syracuse, NY
- Sudarmo. (2011). *Isu-isu Administrasi Publik Dalam Perspektif Governance*. Surakarta: Smart Media. Halaman 104
- Sugiyono. (2015). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukawi. (2010). *Kuantitas dan Kualitas Ruang Terbuka Hijau (RTH) di Permukiman Kota*. Bandung: (belum diterbitkan).
- Supriadi. (2008). *Hukum Lingkungan Di Indonesia Sebuah Pengantar*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tello, Diana Carolina. (2016). *Collaborative Governance for a Better Education in Colombia*. Dalam: International Conference on Theory and Practice of Electronic

- Governance March 01-03 2016, Montevideo, Uruguay. Proceedings of the 9th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance.
- Terry, George Robert. (2006). *Asas Asas Manajemen (Alih Bahasa: Winardi)*. Bandung.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. (1995). *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Ulbert, Silalahi. (2010). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- United States Environmental Protection Agency. (2017). *Green Infrastructure in Parks: A Guide to Collaboration, Funding, and Community Engagement*. EPA 841-R-16-112
- WHO Regional Office for Europe. (2012). *Governance for Health The 21st Century*. Paris: The Regional Office for Europe of the World Health Organization.
- Yi, Haejung. (2013). *Trend of Parks and Open Spaces: Comparison of New York City and Seoul*. Theses. Columbia University. New York.
- Media Online**
- Anshell, Chris dan Alison Gash. (2007). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory. Vol. 18 No. 4. [diakses pada 23 Oktober 2017 pukul 6.21]. <https://pdfs.semanticscholar.org/43e8/b7aca0f7fa8cd629ecb264e4d1b046964edf.pdf>
- Apa itu SDGS. (2016). [diakses pada 17 Oktober 2017 pukul]. <http://sdgsindonesia.or.id/index.php/apa-itu-sdgs>
- Bhatta, Basudeb. (2010). *Analysis of Urban Growth and Sprawl from Remote Sensing Data*. ISBN: 978-3-642-05298-9. [diakses pada 17 Oktober 2017 pukul 17.48]. <http://www.springer.com/978-3-642-05298-9>
- Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil. (2017). [diakses pada 2 Mei 2017 pukul 9.08]. <http://www.dispendukcapii.surabaya.go.id>
- Emerson, Kirk. et.al. (2011). *An Integrative Framework for Collaborative Governance*. Journal of Public Administration Research and Theory Volume 22. [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 6.28] <https://doi:10.1093/jopart/mur011>
- Goal 11 Targets. (2016). [diakses pada 17 Oktober 2017 pukul 21.11]. <http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities/targets/>
- McDonald, Robert I. et.al. (2010). *Open Space Loss and Land Inequality in United States' Cities, 1990-2000*. Journals *PLoS One*. 2010; 5(3): e9509. [diakses pada 17 Oktober 2017 Pukul 12.44]. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2831069/>
- Open Space Conservation. (2007). [diakses pada 17 Oktober 2017 pukul 14.23]. <https://www.fs.fed.us/openspace/>
- Pusat Penelitian Kependudukan. (2014). *Gejala Urban Sprawl dalam Perkembangan Kota*. [diakses pada 16 Oktober 2017 pukul 19.00]. <http://kependudukan.lipi.go.id/id/kajian-kependudukan/desa-kota/121-gejala-urban-sprawl-dalam-perkembangan-kota>
- Sejarah Perencanaan Kota di Amerika Serikat. (2016). [diakses pada 23 Oktober 2017 pukul 9.00]. <http://www.radarplanologi.com/2016/07/sejarah-perencanaan-kota-di-amerika-serikat.html>
- Selain di RI, Alih Fungsi Lahan Pertanian Juga Terjadi di Tiongkok dan Eropa. (2015). [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 22.27]. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/2823031/selain-di-ri-alih-fungsi-lahan-pertanian-juga-terjadi-di-tiongkok-dan-eropa>
- Sentosa, Andri. (2016). *Pengelolaan Kawasan Konservasi Secara Kolaboratif*. [diakses pada 20 Oktober 2017 pukul 12.25]. http://www.lestari-indonesia.org/wp-content/uploads/2016/08/USAID_LESTARI_LESTARI_PAPER_01-11.08.16.pdf
- Taman Bungkul Surabaya Raih Penghargaan Dunia. (2013). [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 13.11]. <https://nasional.tempo.co/read/530233/taman-bungkul-surabaya-raih-penghargaan-dunia#hrROQcE8UzkgHJda.99>
- Taman Bungkul Surabaya Terbaik Se-Asia 2013. (2013). [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 13.07]. <https://www.voaindonesia.com/a/taman-bungkul-surabaya-terbaik-se-asia2013/1800898.html>
- Taman Bungkul Terbaik Se-Asia, Walikota Surabaya: Alhamdulillah! (2013). [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 15.36]. <http://news.liputan6.com/read/760689/taman-bungkul-terbaik-se-asia-walikota-surabaya-alhamdulillah>
- Thompson, Ann dan James L. Perry. (2006). *Collaboration Processes: Inside the Black Box*. Public Administration Review Special Issue. [diakses pada 30 Oktober 2017 pukul 15.06] <http://www.indiana.edu/~jlpweb/papers/Collaboration%20Processes%20Inside%20the%20Black%20Box%20Thomson%20%26%20Perry%20PAR%2006%20Supplement.pdf>
- United Nations Development Programme. (2017). *Sustainable Development Goals*. [diakses pada 16 Oktober 2017 pukul 14.40]. <http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities/targets/>
- Wachhaus, Aaron. (2013). *Governance Beyond Government. Administration & Society 2014*.

Vol. 46(5) 573–593 © 2013 SAGE Publications. [diakses pada 23 Oktober 2017 pukul 6.16]
<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/095399713513140>

Waktu Populer. (2017). [diakses pada 23 Oktober 2017 pukul 9.58].
<https://www.google.co.id/search?q=taman+bu+ngku>

Wanna, John. (2008). *Collaborative Governance: A New Era of Public Policy in Australia?* ANU Press. [diakses pada 23 Oktober 2017 pukul 9.58].
<http://www.jstor.org/stable/j.ctt24h315.6>

10 Extraordinary Urban Regenerative Strategies for Public Open Space. (2016). [diakses pada 18 Oktober 2017 pukul 9.16].
<https://landarchs.com/10-extraordinary-urban-regenerative-strategies-for-public-open-space/>

50% Taman di Jakarta Terancam Hilang. (2015). [diakses pada 23 Oktober pukul 11.41].
<https://metro.sindonews.com/read/1050339/171/50-taman-di-jakarta-terancam-hilang-1443961339>

Peraturan Perundang Undangan

Undang Undang No. 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 Tentang Penataan Ruang, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 68.

Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 1 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan (RTHKP)

Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor: 05/PRT/M/2008 tentang Pedoman Penyediaan dan Pemanfaatan Ruang Terbuka Hijau di Perkotaan.

Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 7 Tahun 2002 tentang Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau, Lembaran Daerah Kota Surabaya Tahun 2002 Nomor 1/E.

Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 3 Tahun 2007 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Surabaya, Lembaran Daerah Kota Surabaya Tahun 2007 Nomor 3.