

# Perencanaan Strategi Pengembangan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang (Studi Kasus : Hutan Wisata Tinjomoyo)

Oleh :

Sylvia Ayu Zuhaidha, R. Slamet Santoso, Maesaroh\*)

**Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

Jalan Professor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang, Kode Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

## ABSTRACT

*Green open space is one of the important components to manage the city in order to realize the mandate of law Number 5 Year 2008. The implementation of the green open space in Semarang City hasn't fully reached 30 %. Green open space has various type and benefits, one of them is the Tinjomoyo Tourism Forest which the planning and management itself should involve Local Government Agencies of Semarang including Regional Development Planning Board and Department of Cultural and Tourism.*

*In making strategic planning of Green Open Space including Tinjomoyo Tourism Forest, it needs some things that support and great commitment of the parties involved, which is poured in the form of a initial agreement, understanding of the mandate in the Organization including the action that should be performed as well as regulatory support, alignment with the mission and purpose of which are owned by the identification of fulfilment, response to stakeholder, philosophy and the uniqueness of the Organization, assessment of external factors (political, economic, social and technological) and internal factors (resources, strategies, the effectiveness of performance) which subsequently obtained 7 strategic issues identified and tested with litmus tests so that each of the formulation strategy obtained can be applied in the planning of the Green open spaces of Semarang, in particular Tinjomoyo Tourism Forest.*

*To develop The Green Open Space can be done with the main strategy, that is cross-sector coordination, supported by other strategies that are improving the quality of human resources, harnessing the investor according to regulations, doing communication with all stakeholders including the public society, optimizing organizational performance through its vision and mission, taking advantage of the conducive political condition in Semarang city as well as the improvement of planning quality and budgeting of green open space, each of them is contained in the programs and activities that are relevant.*

*Key Words : Green Open Space, Strategy, Planning, Tinjomoyo Tourism Forest*

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG

Indonesia merupakan sebuah Negara besar yang sangat kaya akan sumber daya, baik sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang dapat bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Dalam upaya mewujudkannya NKRI berupaya melakukan serangkaian pembangunan dalam rangka pengembangan dan kemajuan daerah. Pembangunan yang dilakukan dapat terwujud dalam berbagai bentuk salah satunya adalah di bidang lingkungan.

Dalam melakukan pembangunan harus memperhatikan aspek lingkungan dan diperlukannya penataan kota yang baik di masing-masing daerah. Menurut Cadwallader dalam Sadyohutomo (2009: 18) salah satu bentuk intervensi pemerintah dalam mengelola kota dan wilayah untuk mencapai keseimbangan alokasi sumber daya secara adil adalah dalam bentuk perencanaan tata ruang dan wilayah.

Permasalahan tipikal yang terjadi di kota-kota besar di Indonesia adalah tingginya tingkat pertumbuhan penduduk akibat arus

urbanisasi yang menyebabkan pengelolaan ruang kota menjadi semakin berat dan penurunan daya dukung lingkungan, adanya permasalahan alih fungsi lahan mengakibatkan rendahnya kualitas lingkungan perkotaan. Rendahnya kesadaran masyarakat serta lemahnya penegakan hukum dalam penataan kota menimbulkan berbagai masalah diantaranya kemacetan di ruas jalan-jalan tertentu, beban prasarana kota yang melebihi kapasitas, masalah sosial ekonomi, dan sebagainya. Kota Semarang sebagai kota besar dan ibukota provinsi Jawa Tengah turut mengalami permasalahan tata ruang dan berbagai dampaknya.

Pemerintah Kota Semarang telah membuat Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang dan Wilayah. Hal ini bertujuan untuk mengontrol perkembangan pemukiman Kota Semarang yang sekarang ini sedang mengalami krisis lahan hijau yang disebabkan padatnya kawasan pemukiman dan bisnis yang menjamur sehingga ketersediaan ruang terbuka hijau yang ada belum mampu memenuhi target yakni 30%.

Ruang terbuka hijau merupakan salah satu bentuk dari ruang terbuka yang berperan sebagai penyeimbang antara daerah terbangun dengan daerah terbuka. Daerah terbangun misalnya pemukiman ataupun gedung. Ruang terbuka hijau memiliki berbagai peran diantaranya dapat menyediakan kualitas lingkungan udara sehat, ruang untuk kenyamanan hidup dan interaksi sosial serta mempercantik estetika lingkungan kota.

Berbagai *issues* terkait dengan penyediaan ruang terbuka hijau di Kota Semarang antara lain berkaitan dengan lemahnya peran dan pengertian masyarakat serta kurangnya koordinasi antara masyarakat dan pemerintah yang menyebabkan peningkatan area terbuka hijau tidak dapat maksimal, kurang optimalnya fungsi ruang terbuka hijau yang telah direncanakan, sehingga rencana yang telah tertuang tidak dapat dituangkan dalam teknis secara maksimal serta belum terdapatnya tata kerja pengelolaan ruang terbuka hijau yang jelas.

Luas Ruang Terbuka Hijau di Kota Semarang berdasarkan Permendagri No. 1 Tahun 2007 sebenarnya telah lebih dari 50 persen di dalam batas administratif Kota Semarang, Sedangkan berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum hanya berkisar delapan koma sekian persen, dimana angka tersebut sangat jauh dari yang diharapkan.

Adanya perbedaan pedoman dalam Perda RTRW dan Perda Penataan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang menjadi kendala walaupun tidak terlalu berarti. Dalam Perda tentang RTRW Kota Semarang yakni Perda No. 14 Tahun 2011 berpedoman pada Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 5 Tahun 2008 sedangkan Perda Kota Semarang No. 7 Tahun 2010 tentang penataan Ruang Terbuka Hijau berpedoman pada Permendagri No. 1 Tahun 2007. Sebenarnya dari Bappeda telah merencanakan untuk pembaharuan Perda tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang, namun hal tersebut tidaklah mudah, banyak sekali hal yang harus dipertimbangkan salah satunya adalah faktor biaya.

Persebaran Ruang Terbuka Hijau di Kota Semarang cenderung tidak merata. Area hijau kebanyakan memusat di daerah-daerah atas seperti Kecamatan Gunung Pati, Mijen, dan sebagainya, sedangkan di daerah Semarang bawah (kawasan perkotaan) cenderung masih kurang. Padahal di kawasan perkotaan yang bisa dikatakan sebagai jantung Kota Semarang merupakan titik sentral berbagai aktivitas masyarakat, diantaranya aktivitas pemerintahan, perkuliahan, sekolah, perbankan dan masih banyak lagi yang tentunya dibutuhkan penyegaran dari aspek kesehatan dan lingkungan.

Perda Kota Semarang Nomor 7 Tahun 2010 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau menyebutkan komponen dan kawasan-kawasan Ruang Terbuka Hijau, salah satunya adalah di Hutan Wisata Tinjomoyo. Hutan Wisata Tinjomoyo merupakan area seluas 57,5 hektar yang terletak di Kelurahan Sukorejo Kecamatan Gunung Pati, Kota Semarang, dengan struktur topografi yang berbukit, kemiringan lereng antara 15 sampai 45 persen dan berada di ketinggian 160 – 235 meter dari permukaan laut, serta mempunyai bentang alam dan pemandangan yang sangat berbeda dari yang lainnya.

Hutan wisata Tinjomoyo berada dalam kewenangan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata yang pada pelaksanaannya membentuk UPTD dengan Peraturan Walikota Semarang Nomor 72 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Dinas Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang. Di dalamnya terdapat kantor UPTD yang berada di lokasi hutan wisata, di mana para pegawainya berjaga selama 24 jam penuh secara bergantian dan terjadwal.

Pasca dipindahkannya Kebun Binatang dari area Tinjomoyo ke Mangkang, jumlah pengunjung Hutan Wisata Tinjomoyo merosot tajam. Padahal Tinjomoyo merupakan kawasan yang indah dan menarik terlebih lagi apabila ditata dengan baik dapat sebagai wisata alam. Tujuan Hutan Wisata Tinjomoyo saat ini adalah diperuntukkan untuk hutan kota yang fungsinya diperluas sebagai wisata minat khusus, karena selain berada di wilayah atas kota Semarang, hutan wisata ini termasuk dalam RTH yang memiliki fungsi penting. Saat ini, kondisi Hutan Wisata Tinjomoyo seakan kurang terawat. Di dalam hutan, banyak sekali jalan yang rusak, guguran daun-daun yang berserakan dan berubah warna menjadi coklat yang memang sengaja dibiarkan supaya menjadi humus dalam rangka memberikan unsur hara pada tanaman, kurangnya interaksi manusia, sehingga kawasan ini seolah-olah menjadi lahan mati yang hanya terdiri dari hamparan pepohonan tinggi tanpa aktivitas manusia di dalamnya.

Hutan Wisata Tinjomoyo masih mempunyai peluang untuk dimanfaatkan secara maksimal, hal tersebut terlihat dari masih adanya sekumpulan kera jawa ekor panjang yang berada di kawasan Hutan Wisata tersebut pasca dipindahkannya lokasi kebun binatang, masih seringnya area Hutan Wisata Tinjomoyo digunakan untuk *camping* dan *outbond*, terdapat jembatan yang megah di depan pintu masuk, namun sayangnya kondisi di dalam hutan yang sunyi bahkan terkesan horror serta kurangnya penataan dan perawatan pepohonan dan banyaknya rumput liar menjadikan kondisi Hutan Wisata Tinjomoyo belum dapat dikatakan maksimal. Ranting-ranting pohon yang berjatuh di tanah sering diambil dan dimanfaatkan oleh warga sekitar.

## B. TUJUAN

Untuk merumuskan strategi dalam pengembangan perencanaan Ruang Terbuka Hijau di Hutan Wisata Tinjomoyo Kota Semarang.

## C. TEORI

### - Manajemen Strategis

Menurut YIPD dalam Triton PB (2007: 35), manajemen strategis adalah suatu cara pengelolaan organisasi atau program yang dilakukan dengan memperhatikan lingkungan eksternal dan internalnya, yang di dalamnya terdiri dari dua bagian yaitu perencanaan

strategis dan pelaksanaan pengelolaan dari hasil perencanaan strategis.

Ciri khas dalam manajemen strategis lebih banyak menekankan pada keputusan strategis. Menurut Hickson, D.J. et. al, keputusan strategis memiliki tiga karakteristik yaitu (Triton PB, 2007: 40) *rare*, *consequential* dan *directive*. Strategi berasal bahasa Yunani *strategos* atau *strategus* dengan kata jamak *strategi* yang diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategik organisasi (Karyoso, 2005: 32)

### - Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategis menurut Bryson (Triton PB, 2007: 124) adalah kebijakan umum dan *setting* arah, penilaian situasi, identifikasi isu strategis, pengembangan strategi, pembuatan keputusan, tindakan dan evaluasi. Bryson (2007: 55) mengemukakan delapan langkah dalam proses perencanaan strategis, meliputi memprakarsai dan menyepakati suatu proses perencanaan strategis, memperjelas mandat organisasi, misi dan nilai-nilai organisasi, menilai lingkungan eksternal (politik, ekonomi, sosial dan teknologi), menilai lingkungan internal melalui sumber daya, strategi sekarang dan kinerja, mengidentifikasi isu strategis, merumuskan strategi untuk mengelola isu-isu dan menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan

Manfaat perencanaan strategi menurut Steiner; Barry; Bryson, Freeman, dan Roering; Bryson, Van de Ven, dan Roering dalam Bryson (2007: 12) adalah berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif, memperjelas arah masa depan, menciptakan prioritas, membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan, mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan, memperbaiki kinerja organisasi dan sebagainya.

Isu-isu strategis adalah jantung dalam proses perencanaan strategis. Isu strategis didefinisikan sebagai pilihan kebijakan pokok yang mempengaruhi mandat, misi, nilai organisasi, tingkat dan perpaduan produk atau jasa, klien (pemakai), biaya, keuangan, organisasi, atau manajemen (Bryson, 2007: 161). Menurut Barry pendekatan dasar dalam mengenali isu strategis (Bryson, 2007: 66)

adalah pendekatan langsung, pendekatan sasaran dan pendekatan visi keberhasilan.

#### **D. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif bertumpu secara mendasar pada fenomenologi. Fenomenologi dijadikan sebagai dasar teoretis utama (Moleong, 2010: 14). Penelitian ini mengambil lokasi Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang dengan studi kasus di Hutan Wisata Tinjomoyo yang berlokasi di Kelurahan Sukorejo, Kecamatan Gunungpati, Kota Semarang. Dalam memilih informan, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* di mana pemilihan sampel sumber data berdasarkan dengan pertimbangan tertentu yakni orang tersebut dianggap paling mengetahui tentang apa yang peneliti tanyakan sehingga akan memudahkan untuk mengetahui objek yang diteliti. Informan dalam penelitian ini adalah pegawai Bappeda Kota Semarang dan pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Jenis data yang digunakan berupa kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik. Teknik Pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan triangulasi. Peneliti menggabungkan data dan informasi yang diperoleh yang berasal dari Bappeda, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata serta UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo yang masih merupakan bagian dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

Analisis data melalui tiga langkah yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan analisis SWOT dalam mengidentifikasi faktor-faktor eksternal dan internal yang berpengaruh yang dapat berbentuk peluang, ancaman, kekuatan serta kelemahan organisasi. Selain itu, peneliti menggunakan uji litmus dalam menilai isu-isu strategis yang muncul dari pengaruh faktor-faktor eksternal dan internal organisasi tersebut. Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari konsep validitas dan reabilitas yang disesuaikan dengan tuntutan pengetahuan, kriteria dan paradigmanya (Moleong, 2010: 321).

#### **PEMBAHASAN**

Perencanaan Strategis mengenai RTH Kota Semarang merupakan salah satu upaya sebagai pelaksanaan amanah Undang-Undang dan pelaksanaan berbagai Peraturan Menteri yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota

Semarang sebagai upaya mewujudkan Kota Semarang sebagai kota yang berkelanjutan dan memberi perhatian tinggi terhadap aspek lingkungan demi memberikan pelayanan publik yang maksimal kepada masyarakat.

#### **1. Memprakarsai dan menyepakati proses perencanaan strategis**

Dalam langkah ini dapat dilihat dari dukungan dan komitmen, penetapan pihak-pihak yang terlibat dan kesepakatan awal yang disepakati. Bappeda, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo serta seluruh jajaran Pemerintah Kota Semarang sangat mendukung terhadap adanya perencanaan strategis RTH dengan mengamankan kawasan-kawasan yang diperuntukkan dan berfungsi sebagai RTH yang diatur dalam bentuk perjanjian tertulis yang telah disahkan sebagai produk hukum Kota Semarang. Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai bagian dari RTH dimasukkan ke dalam RIPP Kota Semarang. Hutan Wisata Tinjomoyo diamankan sebagai hutan kota dan tidak diperbolehkan terdapat aktivitas pembangunan fisik di dalamnya supaya ekosistem yang ada tetap terjaga dengan baik.

Pihak-pihak yang terlibat di antaranya seluruh *stakeholder* baik dari segi pemerintah, swasta dan masyarakat. Pemerintah yakni pimpinan (Walikota) Semarang serta SKPD-SKPD di antaranya Bappeda, Dinas Kebersihan dan Pertamanan, Dinas Pertanian, BLH, DTKP, PSDA dan ESDM, Bina Marga, Dishubkominformasi serta Bagian Hukum. Pelibatan dari sisi Pemerintah tidak hanya antara SKPD-SKPD, tetapi melibatkan seluruh organisasi pemerintahan tingkat Kecamatan, Kelurahan dan RT atau RW. Selain sebagai bagian dari RTH Kota Semarang Hutan Wisata Tinjomoyo merupakan salah satu area wisata, sehingga dalam proses perencanaan strategisnya melibatkan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, DPKAD dan Bagian Kerjasama. Pelibatan masyarakat dan LSM melalui berbagai tahapan dan menampung segala usulan melalui musrenbang dalam upaya pembangunan termasuk pembangunan lingkungan. Pihak swasta juga mendukung adanya komitmen dibuktikan dengan setiap pengajuan perizinan selalu ada kajian lingkungan.

Kesepakatan awal yang ada adalah dalam bentuk Peraturan Daerah yang merupakan perjanjian tertulis yang harus dilaksanakan oleh semua *stakeholder* sebagai produk hukum yakni Perda Kota Semarang Nomor 7 Tahun 2010 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau

dan Perda Kota Semarang Nomor 14 Tahun 2011 tentang RTRW Kota Semarang, *Master Plan* Ruang Terbuka Hijau, Keputusan Walikota Nomor 522/410 Tahun 2012 tentang penetapan Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai salah satu hutan kota di Semarang, serta adanya kesepakatan-kesepakatan lintas SKPD.

## **2. Memperjelas mandat organisasi**

Mandat merupakan suatu kewenangan yang dimiliki organisasi untuk melaksanakan tugas tertentu. Dengan mengetahui mandat yang telah diberikan, organisasi dapat mengambil langkah-langkah dan tindakan yang sesuai dengan tugas dan wewenangnya. Bappeda sebagai *leading sector* dan menjalin kerjasama dengan SKPD-SKPD lain yang terkait guna menciptakan pembangunan daerah Kota Semarang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai bagian dari objek wisata dan Ruang Terbuka Hijau, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melaksanakan tugas untuk mensosialisasikan baik secara formal maupun informal kepada yang berwenang, memberikan ide-ide dan konsep terkait dengan pengembangan pariwisata, kerjasama dan koordinasi dengan semua *stakeholder*. Ide dan konsep pariwisata adalah adanya permintaan dan penawaran. Dalam melaksanakan tugas dan wewenang terkait Ruang Terbuka Hijau di Hutan Wisata Tinjomoyo, Bappeda melakukan kerjasama dengan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata sebagai pengelola pariwisata di Tinjomoyo dengan adanya UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo. UPTD mempunyai tugas sebagai pelaksana operasional untuk mempertahankan dan mengembangkan Hutan Wisata Tinjomoyo di antaranya dengan melakukan pemeliharaan dan pembangunan sarana prasarana dan asset yang ada di dalamnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang berkunjung (wisatawan) dengan tetap menjaga prinsip untuk tidak merusak lingkungan dan konservasi yang ada.

Pelaksanaan tugas bagi setiap pimpinan unit organisasi dan kelompok tenaga fungsional dalam lingkup Hutan Wisata Tinjomoyo wajib menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi secara vertikal dan horizontal baik dalam lingkungan internal maupun eksternal. Dalam melaksanakan tindakan sesuai dengan tugas dan wewenang, semua organisasi berpedoman pada regulasi. Regulasi dalam melaksanakan tugas dan wewenang diatur dalam PP No. 38 Tahun 2007 dan PP No. 41

Tahun 2007 yang kemudian ditetapkan Perda Kota Semarang No. 13 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Daerah dan Badan Pelayanan Perijinan Terpadu serta Perda Kota Semarang No. 12 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah.

## **3. Memperjelas Misi dan Nilai-Nilai Organisasi**

Memperjelas misi dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi dapat dilihat dari keterkaitan tujuan organisasi dengan perencanaan strategis, identifikasi kebutuhan dasar sosial dan politik, cara organisasi memberikan respon kepada *stakeholder*, nilai-nilai inti yang ada dalam organisasi serta spesifikasi atau perbedaan yang dimiliki.

Bappeda Kota Semarang sebagai institusi perencanaan kota yang salah satu tujuannya adalah menghasilkan dokumen teknis perencanaan pembangunan yang berbasis pada kebijakan-kebijakan tata ruang wilayah. Dalam pelaksanaannya, semua tujuan organisasi sangat terlibat demi terwujudnya Ruang Terbuka Hijau yang sesuai dengan harapan dan rencana.

Keterkaitan tujuan organisasi Bappeda dengan perencanaan strategis Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai salah satu RTH adalah Bappeda sebagai *leading sector* telah mengamankan Tinjomoyo sebagai kawasan fungsi resapan, fungsi Ruang Terbuka Hijau yang diakumulasikan sebagai fungsi ekologis, fungsi edukatif, fungsi budidaya serta pernah merencanakan beberapa program unggulan Kota Semarang, salah satunya adalah tentang Tinjomoyo yang diperuntukkan untuk wisata alam, yang kemudian dalam pengelolaannya dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata melalui UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo.

Keterkaitan tujuan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan perencanaan strategis pengembangan Hutan Wisata Tinjomoyo adalah pemanfaatan sebagai wahana wisata alam dan fungsi sosial sehingga dapat menjangkau semua elemen masyarakat. UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo menjalin kerjasama dengan komunitas-komunitas yang melakukan kegiatan di Tinjomoyo, seperti komunitas *airsoftgun*, komunitas *bird watching*, dan sebagainya dan bertujuan untuk menjaga hutan wisata dan mencegah dari berbagai tindakan pencurian.

Adanya Ruang Terbuka Hijau dapat memenuhi kebutuhan sosial karena mempunyai

fungsi kebersamaan, kota menjadi lebih harmonis, meningkatkan interaksi masyarakat dan sebagainya. Untuk kebutuhan politik di antaranya adanya Perda No. 7 Tahun 2010 dan No. 14 Tahun 2011 sebagai pengaman kegiatan hukum menjadi sebuah komitmen dari Pemerintah Kota untuk mengamankan RTH termasuk di dalamnya Hutan Wisata Tinjomoyo, sehingga pemerintah melakukan sesuatu atas nama rakyat, nama Walikota akan menjadi harum karena komitmennya pada masyarakat dengan membangun fasilitas yang dapat dimanfaatkan publik. Selain itu dapat menjadi suatu prestasi anggota DPRD yang bisa dibanggakan. Adanya “*Green Tourism*” yang sudah menjadi tuntutan dan kebutuhan kota sehingga setiap pembangunan selalu dikaitkan dengan lingkungan. Komitmen pemimpin dan DPRD sebagai kesatuan fungsi penyelenggaraan Pemerintahan akan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Dalam analisis respon terhadap *stakeholder* adalah baik. Hubungan yang hendak dibangun pada intinya Bappeda membuat kebijakan tentang RTH, sebagai fungsi koordinasi termasuk fungsi penganggaran, dan Dinas-Dinas lain akan mendukung. Kebijakan secara makro di Bappeda yang didukung dan dijalankan secara bersama-sama oleh Dinas sesuai dengan tujuan awal fungsi kawasan Tinjomoyo. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata selaku pengelola RTH Hutan Wisata Tinjomoyo melaksanakan tugas, pokok, dan fungsi yakni mengembangkan Tinjomoyo untuk konservasi dan hutan wisata dan memenuhi target yang telah ditargetkan, menjalin kerjasama dengan berbagai SKPD. Dengan demikian akan tercipta hubungan yang baik dengan merangkul dan mensosialisasikan kepada SKPD-SKPD terkait, pelaku-pelaku usaha dan sebagainya baik secara formal dan informal.

Nilai-nilai inti organisasi terkandung dalam visi dan misi Bappeda untuk merencanakan pembangunan kota di berbagai aspek, baik taman, jaringan jalan, dan sebagainya untuk Kota Semarang menjadi yang lebih baik dan nilai-nilai inti di dalam Dinas Kebudayaan dan Pariwisata adalah lebih banyak pada konservasi dan revitalisasi di sektor wisata. Pariwisata adalah bagaimana bisa mengikuti perkembangan zaman sesuai dengan permintaan, harapan dan keinginan masyarakat. UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo berfungsi untuk menspesifikasi pengurusan dan perawatan Hutan Wisata, agar pengelolaan dan

pengembangannya dapat lebih terfokus sehingga hasilnya menjadi lebih baik dan maksimal.

Keunikan dan perbedaan Bappeda adalah untuk mengkoordinasikan semua SKPD dalam membangun dan mendorong kota, termasuk dalam Tim alokasi penganggaran daerah, mempunyai fungsi kebijakan anggaran, perencanaan pembangunan, dan sebagainya. Keunikan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata adalah melibatkan *stakeholder* yang beranekaragam dan luar biasa yang terkadang ada hal-hal tertentu yang merupakan kewajiban Disbudpar tetapi Disbudpar tidak mempunyai kewenangan untuk semua kewajiban tersebut, pembangunan pariwisata tidak dijalankan secara parsial tetapi secara komprehensif, tidak hanya berupa fisik tetapi juga Sumber Daya Manusia dan manajemen atau dalam bentuk fasilitasi. Keunikan Tinjomoyo adalah mempunyai lahan yang luas, suasana dan alam yang natural dan menarik, akses tidak jauh dengan kota, lingkungannya dekat dengan kawasan pendidikan dan masyarakat dan sebagainya.

#### **4. Menilai Lingkungan Eksternal**

Faktor eksternal dapat berupa peluang dan ancaman yang dapat dilihat dari segi politik, ekonomi, sosial dan teknologi (Bryson, 2007: 62). Faktor-faktor politik yang berpengaruh adalah UU No. 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah sehingga pelaksanaan pembangunan daerah lebih mempertimbangkan dan memanfaatkan keunggulan dan potensi masing-masing dengan tetap berkoordinasi dengan Pemerintah Pusat, UU No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, Permendagri No. 1 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang Terbuka Hijau Kawasan Perkotaan, Peraturan Menteri Pekerjaan Umum No. 5 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyediaan dan Pemanfaatan Ruang Terbuka Hijau di Kawasan Perkotaan, UU No. 5 Tahun 1990 tentang Konservasi Sumber Daya Alam Hayati dan Ekosistemnya, Pedoman Rencana Tata Ruang dan Wilayah dari Propinsi Jawa Tengah, serta DPRD Kota Semarang yang terlibat dalam mengakomodir dan mengamankan yang berkaitan dengan Ruang Terbuka Hijau. selain itu faktor politik yang berpengaruh dalam RTH Hutan Wisata Tinjomoyo, selain dari peraturan-peraturan di atas adalah PP RI Nomor 63 Tahun 2002 tentang Hutan Kota, Peraturan Menteri Kehutanan Nomor P.71/Menhut-II/2009 tentang Pedoman Penyelenggaraan Hutan Kota, Rencana Induk Pembangunan Pariwisata

Daerah Jawa Tengah, UU No. 10 Tahun 2009 tentang Pariwisata serta Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata Nomor 86 – 92 Tahun 2011 petunjuk teknis pelaksanaan Peraturan Menteri Kebudayaan dan Pariwisata.

Beberapa faktor dari segi ekonomi yang berpengaruh, di antaranya aktivitas masyarakat Kota Semarang yang cenderung belum memahami fungsi yang terkait dengan lingkungan., ketertarikan investor yang hanya berorientasi pada profit sehingga mengesampingkan faktor lingkungan, serta kemampuan ekonomi masyarakat untuk masuk ke Hutan Wisata Tinjomoyo dengan membayar tiket masuk dengan harga terjangkau.

Manusia sebagai makhluk sosial selalu membutuhkan interaksi dan timbal balik dengan lingkungan untuk mempertahankan kelangsungan hidup. Aspek sosial dipengaruhi oleh interaksi sosial yang ada di masyarakat yang belum sepenuhnya sadar akan pentingnya lingkungan dan masih seringnya membuang sampah sembarangan, *mindset* masyarakat yang masih rendah terhadap lingkungan menjadi penghambat dalam perwujudan dan pengembangan RTH Kota Semarang. Berkaitan dengan kesadaran masyarakat, terdapat perbedaan pendapat dari para informan, namun pada umumnya kesadaran masyarakat untuk peduli lingkungan masih cenderung kurang dan harus ditingkatkan.

Teknologi yang berpengaruh di antaranya adalah teknologi alternatif dengan menggunakan inovasi-inovasi baru yang ada, teknologi pembibitan tanaman, *green technology*, teknologi informasi yang semakin pesat sehingga akses dan informasi yang tersebar lebih efektif dan efisien, teknologi dalam pembuatan dan penggunaan alat permainan yang dapat memberikan banyak ide yang kreatif dan inovatif untuk berpikir pemanfaatan Hutan Wisata Tinjomoyo untuk konservasi dan wisata dengan membuat konsep-konsep yang menarik dan hemat biaya serta teknologi dalam pengolahan hasil tanaman.

Hambatan-hambatan yang ada di antaranya adalah dalam pelaksanaan konsultasi publik terkadang aspirasi antar masyarakat kurang sinkron karena adanya perbedaan kepentingan, RTH Hutan Wisata Tinjomoyo belum merupakan skala prioritas karena tidak secara langsung mempengaruhi hajat hidup orang banyak, dalam birokrasi selalu membutuhkan proses, pelaksanaan kajian AMDAL oleh masyarakat masih dilakukan secara setengah-

setengah, keterbatasan lahan dan tidak semua masyarakat mengetahui kondisi Hutan Wisata Tinjomoyo pasca dipindahkannya kebun binatang ke Mangkang.

Tindakan-tindakan yang dilakukan organisasi adalah lebih mengkaji secara mendalam terkait dengan penyaringan aspirasi masyarakat demi kemajuan bersama, pemerintah bergerak sendiri dengan memanfaatkan aset-aset yang dimiliki, menciptakan langkah dan usaha yang efektif dan efisien dengan melakukan kerjasama yang saling menguntungkan dengan pihak lain, mengusulkan program dalam musrenbang serta mensosialisasikan pentingnya Ruang Terbuka Hijau kepada masyarakat melalui berbagai media dengan memanfaatkan teknologi informasi yang ada.

## **5. Menilai Lingkungan Internal**

Lingkungan internal organisasi merupakan faktor-faktor dari dalam yang dapat dikontrol oleh organisasi yang meliputi aspek sumber daya (*input*), strategi sekarang (proses), dan kinerja (*output*) (Bryson, 2007: 145).

Sumber Daya Manusia yang ada sudah berkualitas dalam menunjang perencanaan RTH termasuk Ruang Terbuka Hijau Hutan Wisata Tinjomoyo, di mana Sumber Daya Manusia yang terlibat berasal dari berbagai disiplin ilmu untuk mengkaji Hutan Wisata Tinjomoyo ke depan untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Terkait dengan kuantitas, tetap terus berusaha untuk mengoptimalkan Sumber Daya Manusia yang ada. Meledaknya semangat untuk mengembangkan Ruang Terbuka Hijau baru terjadi pada tahun 2012 dari adanya bantuan dan amanah Kementerian Pekerjaan Umum.

Kualitas Sumber Daya Manusia yang terdapat di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata terdiri dari *technical skill*, *conseptual skill* dalam hal perencanaan. Pembagian tugas dan pekerjaan disesuaikan dengan kemampuan masing-masing pegawai termasuk dalam pemanfaatan aspek teknologi terdapat banyak pertimbangan di dalamnya. Dari sisi pengelolaan, Sumber Daya Manusia yang ada di UPTD Hutan Wisata Tinjomoyo masih kurang berkualitas, masih kurangnya pemikiran untuk bagaimana cara yang efektif dalam mempromosikan Hutan Wisata Tinjomoyo agar lebih menarik.

Sarana dan prasarana pendukung di Bappeda sudah bagus, mendukung dan lengkap, namun untuk ke depannya perlu ada penambahan karena RTH Kota Semarang yang

semakin bertambah. Sarana dan prasarana yang ada di dalam Hutan Wisata Tinjomoyo masih kurang yakni di antaranya belum tersedia musholla, yang baru akan dibangun pada tahun 2014, belum adanya sarana pendukung kegiatan yang ada di Hutan Wisata Tinjomoyo misalnya kegiatan penyediaan tenda untuk kemah dan sebagainya, kondisi kantor tempat pegawai bekerja dirasa belum layak 100% dan memerlukan banyak pembenahan, komputer yang ada adalah komputer lama yang terkadang tidak bisa bekerja secara cepat. Terkait dengan penerangan di Hutan tinjomoyo apabila ada kegiatan kemah, listrik akan dinyalakan di titik-titik listrik yang telah tersedia. Adanya akses yang bisa dilewati warga malah membuat Hutan Wisata Tinjomoyo merugi, karena harus menyediakan penerangan untuk jalan warga.

Anggaran merupakan satu kesatuan dengan berbagai hal. Dukungan anggaran yang terbatas, karena bergantung pada pagu Kota Semarang (sebenarnya bisa dianggarkan) sehingga harus senantiasa berupaya untuk efisiensi anggaran. Sumber dana untuk RTH berasal dari APBD dan APBN. Masih kurangnya dukungan anggaran salah satunya disebabkan karena Hutan Wisata Tinjomoyo direncanakan akan di kerjasamakan dengan pihak ketiga. Anggaran untuk Hutan Wisata Tinjomoyo adalah anggaran untuk pemeliharaan (anggaran rutin) setiap tahun yang dapat dikatakan masih kurang. Dari objek wisata yang dimiliki atau merupakan asset Kota Semarang yang dikelola Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, skala prioritas pemberian anggaran ke Hutan Wisata Tinjomoyo termasuk yang terakhir. Saat ini Tinjomoyo adalah objek wisata yang paling tidak menghasilkan dari sisi pendapatan. Walaupun pendapatan tidak terkait langsung, tetapi pada saat pemberian anggaran juga akan melihat dari sisi tersebut. Skala prioritas anggaran dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata adalah sesuai dengan kesepakatan dan persetujuan DPRD Kota Semarang.

Strategi yang sedang dijalankan dalam rangka perencanaan dan pengembangan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang, termasuk di dalamnya adalah Hutan Wisata Tinjomoyo adalah menjalin kerjasama dengan kementerian PU dan mengarahkan Dinas terkait, mengamankan tinjomoyo sebagai wahana wisata dengan akan dibuatnya Perda tentang RIPP, mengarahkan Sumber Daya Manusia yang terlibat dari SKPD terkait untuk turut

serta dalam pengembangan RTH, mengembangkan Hutan Wisata Tinjomoyo untuk kegiatan wisata minat khusus, menjadikan lahan Tinjomoyo untuk konservasi, sebagai penyangga sesuai dengan fungsinya, memperapat jarak tanam dan menanam pohon dari bijinya untuk mengurangi tanah longsor, memperbaiki akses jalan Hutan Wisata Tinjomoyo dan menjaga kebersamaan dengan warga sekitar serta meningkatkan destinasi wisata.

Untuk menunjang kinerja yang efektif dengan melibatkan berbagai komponen. *Leading sector*-nya hanya tetap 1 – 2 orang, selanjutnya terdapat koordinasi. Kinerja yang ada sudah kreatif dan inovatif dengan menggunakan ilmu pemasaran, melakukan sesuatu yang efektif dan efisien pemanfaatan media dan dilihat dari indikator target.

Hambatan-hambatan dalam pelaksanaan strategi sekarang adalah sulitnya menggiring pini pihak lain, tupoksi Bappeda yang tidak hanya untuk mengembangkan taman, tetapi juga merencanakan pembangunan dan pengembangan kota di bidang lainnya, realisasi perencanaan yang terkadang tidak sesuai dengan yang diharapkan, perbedaan pola pikir Sumber Daya Manusia yang terlibat, keterbatasan anggaran, komitmen pimpinan yang terkadang kurang stabil, koordinasi yang bersifat lintas sektor, kurangnya data statistik kepariwisataan serta belum adanya kerjasama dengan tour atau biro perjalanan.

Tindakan-tindakan yang dilakukan organisasi adalah menggiring persepsi dan pemikiran pihak lain, meningkatkan pola pikir dan kualitas SDM, menjalin kerjasama dengan Kementerian PU, bekerjasama dengan pihak ketiga dengan tetap berpegang teguh pada prinsip RTH yang harus dijaga dan dilindungi, melakukan kerjasama yang saling menguntungkan dan pelibatan unsur pemberdayaan lokal dan sebagainya.

## **6. Mengidentifikasi Isu-Isu Strategis**

Isu-isu yang didapatkan berdasarkan faktor-faktor internal dan eksternal adalah sebagai berikut:

1. Komitmen politik dalam pengembangan kebijakan Ruang Terbuka Hijau

Pelaksanaan Ruang Terbuka Hijau di suatu wilayah perkotaan telah diatur dalam berbagai regulasi baik dari Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah sehingga pelaksanaannya menjadi lebih mudah dan terarah. Selain dari berbagai regulasi yang menjadi acuan dalam pelaksanaan RTH, juga



adanya dukungan dan politik Kota Semarang yang kondusif.

## 2. Sinkronisasi visi organisasi dalam pengembangan Hutan Wisata Tinjomoyo sebagai salah satu bagian Ruang Terbuka Hijau

Visi, misi dan tujuan yang dimiliki oleh organisasi merupakan satu kesatuan. Dalam mewujudkan RTH Kota Semarang yang memenuhi ketentuan yakni 30% harus memanfaatkan visi, misi dan tujuan yang telah ada, dan mendukung sebagai bentuk dalam pelaksanaan mandat organisasi. Ketika visi, misi dan tujuan organisasi telah dilaksanakan secara optimal sehingga dapat memenuhi kebutuhan dasar sosial dan politik yang ada dalam masyarakat, memberikan respon yang baik dengan *stakeholder*. Untuk meningkatkan daya tarik RTH dapat melalui pemanfaatan permintaan publik yang dikemas dalam penawaran dengan tetap berpegang teguh pada fungsi lingkungan sebagai fokus dan daya tarik utama.

## 3. Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam pengembangan Ruang Terbuka Hijau

Dalam pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Wisata Kota Semarang membutuhkan SDM yang berpemikiran jauh ke depan untuk pengembangan selanjutnya sehingga adanya inovasi dan kreativitas tetap diperlukan walaupun SDM tersebut hanya bergerak sebagai operasional bukan SDM conceptual, yang pelaksanaannya tetap berpedoman pada peraturan.

## 4. Koordinasi lintas sektor dalam pengembangan Ruang Terbuka Hijau

Hingga saat ini, masih belum sepenuhnya jelas terkait penetapan bagian dan jenis-jenis RTH antara satu regulasi dengan regulasi lain yang berkaitan, padahal dalam melaksanakan upaya peningkatan dan pengembangan RTH sangat berpedoman pada regulasi yang mengaturnya.

## 5. Budaya kepedulian dan partisipasi masyarakat terhadap Ruang Terbuka Hijau

Kondisi masyarakat baik dari segi budaya, pola pikir, aktivitas ekonomi yang cenderung belum berorientasi pada lingkungan sehingga diperlukan upaya komunikasi dan kerjasama yang baik dengan SKPD-SKPD Kota Semarang sesuai tugas, pokok dan fungsinya masing-masing. Untuk merubahnya tidak hanya melalui sosialisasi

formal, namun bisa dilakukan dimana saja secara informal.

Melakukan proses komunikasi secara berkelanjutan untuk menyatukan pandangan dan menyaring aspirasi secara makro dan dapat diwujudkan dalam tindakan nyata dalam aktivitasnya sehari-hari untuk lebih menjaga lingkungan misalnya dengan menerapkan konsep-konsep *reuse* dapat menjadi inovasi sebagai lapangan pekerjaan atau industri rumahan

## 6. Minat investasi dalam pengembangan Ruang Terbuka Hijau

Keterbatasan anggaran oleh Pemerintah yang menjadi kendala menyebabkan perlunya kerjasama dengan pihak ketiga. Hal tersebut berdasar untuk pemanfaatan RTH menjadi lebih maksimal kepada publik, namun pada prinsipnya tetap berpedoman dan mengacu pada konservasi lingkungan dalam rangka pembangunan "*green city*".

## 7. Perencanaan dan penganggaran program Ruang Terbuka Hijau

Perencanaan merupakan proses yang *continue* dan menyesuaikan dengan permasalahan dan kondisi yang ada. Saat ini perkembangan teknologi yang semakin maju dapat dimanfaatkan sebagai sebuah peluang, namun sayangnya perencanaan Ruang Terbuka Hijau yang ada belum kesemuanya dapat dimanfaatkan oleh SDM yang terlibat misalnya pemanfaatan berbagai teknologi alternatif yang ada dapat menghemat anggaran sehingga anggaran dapat dialokasikan untuk berbagai kebutuhan yang lain misalnya sarana prasarana dan peningkatan kualitas RTH sehingga dapat mewujudkan kepuasan masyarakat yang lebih maksimal.

## 7. Merumuskan Strategi untuk Mengelola Isu-Isu

Berdasarkan isu-isu strategis yang ada, dapat dirumuskan strategi utama sesuai skala prioritas dari hasil Uji Litmus mengenai perencanaan pengembangan RTH Kota Semarang khususnya Hutan Wisata Tinjomoyo adalah Meningkatkan koordinasi lintas sektor sehingga dapat memberikan satu fokus pandangan masalah Ruang Terbuka Hijau. Langkah-langkah dalam strategi ini adalah melakukan peninjauan kembali dan penjelasan pasal dalam penetapan RTH pada peraturan-peraturan yang menjadi pedoman, melaksanakan koordinasi lintas sektor untuk menyamakan nomenklatur yang digunakan, meningkatkan skala prioritas RTH karena

manfaat Ruang Terbuka Hijau dan lingkungan bersifat jangka panjang, tidak hanya untuk masa sekarang tetapi berkelanjutan demi kualitas kehidupan dan kesehatan yang lebih baik, Membagi atau memberikan spesifikasi tugas, pokok dan fungsi kepada masing-masing SDM supaya masing-masing program pembangunan dapat ditangani secara maksimal.

Dengan adanya strategi utama yakni koordinasi yang baik antar sektor sesuai dengan tupoksi masing-masing akan menyebabkan berbagai dampak positif dalam menyelesaikan isu-isu yang lain yang didukung dengan strategi-strategi pendukung. Koordinasi yang baik dan melibatkan berbagai pihak, tidak hanya jajaran Pemkot Semarang, tetapi juga swasta, masyarakat, akademisi, LSM, Pemerintah Pusat dan sebagainya sehingga akan tercipta sinkronisasi visi, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, pemanfaatan secara maksimal dengan investor sesuai mekanisme yang berlaku, perubahan budaya masyarakat untuk lebih peka terhadap lingkungan, serta peningkatan komitmen politik dan perencanaan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang.

## **PENUTUP**

### **A. SIMPULAN**

Perencanaan strategi pengembangan Ruang Terbuka Hijau Kota Semarang telah didukung oleh berbagai pihak yang terlibat dan dituangkan dalam kesepakatan tertulis yang legal. Pelaksanaan tugas dan wewenang masing-masing telah diatur dan didukung oleh regulasi dalam rangka pelaksanaan mandat organisasi. Tindakan yang dilakukan telah sesuai dengan tujuan organisasi, identifikasi kebutuhan sosial dan politik, memberikan respon yang baik dan saling mendukung terhadap stakeholder, sesuai dengan inti organisasi dan masing-masing organisasi mempunyai spesifikasi yang berbeda dengan lainnya.

Lingkungan yang berpengaruh berasal dari eksternal yang meliputi aspek politik, ekonomi, sosial dan teknologi, serta dari internal organisasi meliputi sumber daya (SDM, sarana prasarana dan anggaran), strategi sekarang dan efektivitas kinerja. Dari faktor eksternal dan internal tersebut didapatkan 7 isu-isu strategis yang diidentifikasi dan diuji dengan menggunakan tes litmus.

Strategi yang dirumuskan adalah strategi utama yakni meningkatkan koordinasi lintas

sektor sehingga dapat memberikan satu fokus pandangan masalah RTH. Dalam menyelesaikan isu-isu strategis yang muncul, strategi utama sangat berkaitan dengan strategi-strategi pendukung diantaranya adalah Meningkatkan kualitas SDM yang terlibat sesuai pedoman yang mengatur, memanfaatkan investor, sosialisasi kepada masyarakat, mengoptimalkan keterkaitan visi, misi dan tujuan organisasi, memanfaatkan kondisi politik Kota Semarang yang kondusif serta meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran RTH Kota Semarang.

### **B. REKOMENDASI**

1. Dalam melaksanakan strategi utama tersebut dibutuhkan langkah-langkah di antaranya dengan meninjau kembali dan menyamakan kriteria yang digunakan dalam pedoman pelaksanaan pengembangan RTH, meningkatkan skala prioritas serta memberikan spesifikasi tupoksi pada masing-masing SDM yang terlibat.
2. Langkah-langkah riil sebagai pelaksanaan strategi pendukung, dapat dilakukan dengan mengadakan pelatihan teknologi, menjaga komitmen pimpinan, menghimpun data-data area RTH dengan ciri khas dan potensi menarik, komunikasi dengan masyarakat secara formal dan informal, meningkatkan daya tarik wisata RTH melalui pemanfaatan media, melaksanakan amanah UU dan peraturan lain terkait lingkungan dan RTH, meningkatkan alokasi anggaran pengembangan RTH dan sebagainya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bryson, John M. 2007. *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial* (8<sup>th</sup> ed). Diterjemahkan oleh M. Miftahuddin. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Karyoso. 2005. *Manajemen Perencanaan dan Penganggaran*. Jakarta: PTIK Press & Restu Agung
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (27<sup>th</sup> ed). Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Sadyohutomo, Mulyono. 2009. *Manajemen Kota dan Wilayah: Realita & Tantangan* (2<sup>nd</sup> ed). Jakarta: Bumi Aksara
- Triton PB. 2007. *Manajemen Strategis: Terapan Perusahaan dan Bisnis*. Yogyakarta: Tugu Publisher