

# KOLABORASI STAKEHOLDER DALAM PENYEDIAAN PERUMAHAN UNTUK MASYARAKAT BERPENGHASILAN RENDAH DI KOTA SALATIGA

Stakeholder Collaboration in Provision of Housing for Low Income Community in Salatiga City

S Sunarti<sup>1</sup>, Nany Yuliasuti<sup>1</sup>, I Indriastjario<sup>2</sup>

Diterima: 3 September 2018 Disetujui: 19 November 2018

**Abstrak:** Keterbatasan lahan di perkotaan menyebabkan masyarakat berpenghasilan rendah tidak dapat dengan mudah untuk memiliki rumah. Tingginya harga lahan menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap harga rumah, belum ditambah dengan biaya untuk pembangunan sarana dan prasarana. Kota Salatiga sebagai kota kecil di Jawa Tengah dalam penyediaan perumahan untuk PNS telah melakukan kolaborasi dari semua stakeholder. Penelitian ini bertujuan merumuskan model kolaborasi stakeholder dalam penyediaan perumahan yang terjangkau bagi masyarakat berpenghasilan rendah di Kota Salatiga. Metoda penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yaitu mengeksplorasi data dari narasumber yang terlibat dalam pembangunan perumahan bagi PNS, serta menggunakan analisis stakeholder dan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian merumuskan bahwa kolaborasi stakeholder dalam penyediaan perumahan bagi PNS di Kota Salatiga terdiri dari stakeholder kunci, utama dan penunjang. Stakeholder kunci adalah Walikota sebagai pihak yang merekomendasikan pelepasan hak lahan aset milik pemerintah ke masyarakat, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Salatiga sebagai pihak yang menyetujui pelepasan aset, dan tim koordinasi pembangunan perumahan PNS anggota KORPRI yang mengkoordinasikan semua kegiatan pelaksanaan pembangunan perumahan. Stakeholder utama adalah PNS sebagai calon pemilik rumah. Stakeholder penunjang adalah developer dan organisasi perangkat daerah yang memberikan program pembangunan dalam pembangunan rumah, bantuan sarana dan prasarana di perumahan Prajamulia dan Prajamukti di Kota Salatiga.

*Kata kunci: kolaborasi, masyarakat berpenghasilan rendah, perumahan, peran stakeholder.*

**Abstract:** Land limitations in urban areas have caused low-income communities unable to easily own a house. The high price of land has become the most influential factor in house prices, not including the costs for the facilities and infrastructure construction. Salatiga as a small city in Central Java in providing housing for civil servants has collaborated with all stakeholders. This study aims to form a stakeholder collaboration model in the provision of affordable housing for low-income communities in Salatiga. The research method used is qualitative, which explores data from the informants involved in the construction of housing for civil servants and the analysis technique used was stakeholder analysis and qualitative descriptive analysis. The results of the study formulated that stakeholder collaboration in providing housing for civil servants in the Salatiga City consists of three group of stakeholders, namely, key, main and supporting stakeholders. Key stakeholders were the Mayor as the party who recommended the release of the government land assets to the community, Regional House of Representatives of Salatiga as the party who give agreement of disposal assets, and the civil servant housing development coordination team, namely members of KORPRI who coordinate all housing development implementation activities. The main stakeholders were civil servants as prospective homeowners. Supporting stakeholders were developers and local government agencies that provide

<sup>1</sup> Departemen Perencanaan Wilayah dan Kota, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

<sup>2</sup> Departemen Arsitektur, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro

construction program in the construction of houses, facilities, and infrastructure in the Prajamulia and Prajamukti housing in the Salatiga.

*Keywords: collaboration, housing for civil servants, low income community, stakeholders*

## PENDAHULUAN

Peningkatan secara cepat dan besar populasi perkotaan menyebabkan permasalahan terkait krisis perumahan yang akan berdampak pada sulitnya masyarakat dalam memiliki rumah. Rumah merupakan salah satu kebutuhan pokok manusia, sesuai dengan Undang Undang No 1 tahun 2011 yang menyatakan bahwa perumahan diselenggarakan berdasarkan pertimbangan setiap orang berhak bertempat tinggal dan hidup pada lingkungan yang baik dan sehat. Hal ini juga didukung adanya negara bertanggung jawab untuk memastikan setiap orang berhak mendapatkan rumah yang layak, sehat dan terjangkau (Bramantyo, 2012).

Penyediaan perumahan dan permukiman di Indonesia memiliki banyak tantangan maupun masalah salah satunya hal yang paling menonjol terkait *backlog* (Bramantyo, 2012). Angka *Backlog* di Indonesia pada tahun 2017 mencapai 11,38 juta unit (Widianto, 2017). Angka tersebut mengindikasikan banyaknya masyarakat kesulitan dalam mengakses mendapatkan rumah secara formal (Bramantyo, 2012). Diperkirakan sampai tahun 2020 untuk setiap tahunnya terdapat 11,5 juta unit rumah yang harus difasilitasi. Serta permintaan perumahan di Indonesia mencapai 800.000 unit per tahun (Prabowo, 2017). Hal ini sesuai dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang menyebutkan bahwa setiap tahunnya terjadi penambahan perumahan baru yang dikarenakan penambahan keluarga baru yang mencapai 820.000 unit rumah (Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, 2014).

Pembangunan perumahan memiliki beragam masalah, salah satunya terkait kesulitan dalam pengendalian lahan dimana berdampak pada kesulitan dalam memperoleh lahan, harga lahan yang menjadi mahal sehingga menutup aksesibilitas untuk masyarakat berpenghasilan rendah (Raharjo, 2010). Hal ini disebabkan keterbatasan finansial yang tidak mampu dalam menyediakan dana partisipasi dalam pengadaan perumahan di saat pengadaan dan penyediaan pengembangannya cukup minim (Budiharjo, 2006).

Ada beberapa penelitian terkait penyediaan perumahan dan permukiman yang dilakukan secara formal. Penelitian sebelumnya membahas model skema penyediaan perumahan dan permukiman secara formal di Malaysia yang dilakukan pada tahun 2005. Dalam penelitian menunjukkan penyediaan perumahan dan permukiman secara formal merupakan tanggung jawab dari sektor *public* dan sektor *private* dimana pemerintah telah menetapkan berbagai jenis perumahan formal yang telah disampaikan kedua sektor tersebut (Sulaiman, Baldry, & Ruddock, 2005).

Pada penelitian penyediaan perumahan dan permukiman formal di Malaysia di dukung dengan sektor publik, privat, dan koperasi (Sulaiman et al., 2005). Sejak tahun 1966 dalam penyediaan perumahan dan permukiman di Malaysia mengajak sektor privat atau swasta dalam upaya untuk menyediakan perumahan yang berbiaya rendah. Sehingga untuk menarik partisipasi dari sektor swasta dengan memberikan bantuan kepada pengembang swasta atau *developer* (Yussof, 1993). Intervensi pemerintah pada tahun tersebut berfokus pada penyediaan perumahan secara formal dengan biaya rendah khususnya untuk masyarakat berpenghasilan rendah (Sulaiman et al., 2005). Pengembang swasta atau *developer* lebih berperan dalam perencanaan fisik bangunan perumahan. Kemudian sejak tahun 1971 pengembang swasta atau *developer* memulai konsentrasi pembangunan perumahan dan permukiman khusus untuk masyarakat menengah ke atas (Sulaiman et al., 2005).

Penyediaan perumahan secara formal untuk masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) di Kota Salatiga di produksi melalui kolaborasi *private sector* dan intervensi dari pemerintah kota. Upaya dalam penyediaan perumahan bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah merupakan kolaborasi antara *private sector* dan publik di mulai penyediaan lahan, konstruksi bangunan, hingga legalitas kepemilikan. Sehingga kolaborasi tersebut dapat membantu MBR untuk dapat memperoleh akses mendapatkan rumah. Pengalaman praktis tersebut dilakukan oleh pemerintah Kota Salatiga untuk memenuhi kebutuhan rumah di Kota Salatiga untuk MBR khususnya untuk Pegawai Negri Sipil.

Pelaku penyediaan perumahan bagi Pegawai Negri Sipil (PNS) di Kota Salatiga meliputi pemangku kepentingan (*stakeholders*), pemerintah daerah, dan perusahaan swasta atau *developer*. Kerjasama tersebut sebagai upaya penyediaan perumahan konvensional untuk masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) di Kota Salatiga. Berdasarkan penelitian sebelumnya menunjukkan belum adanya penelitian terkait kolaborasi *stakeholder* dan pemerintah dalam penyediaan perumahan secara formal serta pengalaman praktis yang dilakukan oleh pemerintah Kota Salatiga dalam upaya penyediaan lahan perumahan untuk masyarakat berpenghasilan rendah. Sehingga tujuan dari penelitian ini untuk mengkaji bentuk ataupun model kolaborasi *stakeholder* dan pemerintah publik dalam upaya penyediaan perumahan untuk masyarakat berpenghasilan rendah di Kota Salatiga. Untuk itu dilakukan dengan analisis *stakeholder* sebagai proses identifikasi, klasifikasi dan mengkategorikan masing-masing pihak pemangku kepentingan sebagai pihak yang berpengaruh, terpengaruh, dan tingkat kepentingan sebagai upaya dalam pengambilan keputusan. Sehingga analisis tersebut dapat menunjukan bentuk kolaborasi *stakeholder* dalam penyediaan perumahan PNS Anggota KORPRI di Kota Salatiga.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metoda kualitatif, yaitu mengeksplorasi data yang ada di lapangan dengan menggunakan kisi-kisi penelitian berdasarkan dari literatur dan studi yang telah dilakukan peneliti sebelumnya. Kisi-kisi hanya sebagai literatur pinjaman sebagai langkah awal survei di lapangan untuk mendapatkan hal-hal yang baru (Creswell, 1998). Teknik pengumpulan data lebih banyak survei primer dengan wawancara ke narasumber dan data sekunder sebagai pendukung dari hasil wawancara. Narasumber adalah pelaku pembangunan perumahan PNS di Kota Salatiga yaitu Disperakim, Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang, Bapelitbangda, DPPKAD, tim koordinasi penyedia perumahan PNS anggota KORPRI, dan developer. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis stakeholder untuk menentukan klasifikasi stakeholder dan analisis deskriptif kualitatif.

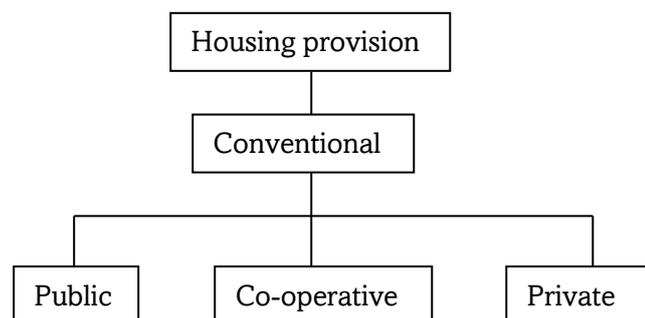
Analisis *stakeholder* dalam penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga mengidentifikasi *stakeholder* serta klasifikasi kategori *stakeholder* tersebut. Identifikasi *stakeholder* terbagi menjadi kelompok yang mempengaruhi dan mendapatkan pengaruh dapat dilihat melalui *Rainbow Diagram* dimana diklasifikasikan sesuai dengan tingkat kelompok yang berpengaruh dan kelompok yang memperoleh pengaruh (Chevalier & Buckles, 2008; Nurfatriani, Darusman, Nurrochmat, & Yustika, 2015; Reed et al., 2009). Sedangkan untuk klasifikasi *stakeholder* dilihat dari metode kepentingan-pengaruh atau *interestinfluence matrix* merupakan metode yang digunakan untuk klasifikasi pemangku kepentingan yang mengacu pada kepentingan dan pengaruh pemangku kepentingan dalam perumusan peran *stakeholder* untuk penyediaan perumahan PNS (Nurfatriani et al., 2015). Metode ini diklasifikasikan dalam bentuk *Key players*, *Context Setters*, *Subjects*, dan *Crowd* (Reed et al., 2009). Pemangku kepentingan sebagai *Key players* atau pemain kunci sebagai *stakeholder* dengan kepentingan dan pengaruh yang tinggi. *Context setters* sebagai *stakeholders* dengan pengaruh yang tinggi tetapi kepentingannya rendah. *Subjects* sebagai

*stakeholder* dengan tingkat kepentingan tinggi namun pengaruhnya rendah. Sedangkan, *Crowd* sebagai *stakeholder* dengan kepentingan dan pengaruh yang rendah (Nurfatriani et al., 2015; Reed et al., 2009). Tingkat kepentingan dan pengaruh dari pemangku kepentingan terbagi menjadi rendah, sedang, dan tinggi (Reed et al., 2009).

### Penyediaan dan Proses Pembangunan Perumahan Secara Formal

Penyediaan perumahan terdiri dari proses dalam membangun serta memindahkan unit bangunan fisik tempat tinggal kepada pihak yang menguntungkan dengan penggunaan selanjutnya sebagai proses sosial yang didominasi oleh kepentingan ekonomi yang terlibat (Ubale, Martin, & Seow, 2010). Penyediaan perumahan di negara-negara berkembang secara keseluruhan dipengaruhi oleh struktur sosio-ekonomi, politik, dan budaya baik secara struktur konvensional maupun non konvensional (Keivani & Werna, 2001). Khususnya pada kasus di negara-negara berkembang dalam penyediaan perumahan yang mana masih didominasi oleh pihak swasta baik untuk perumahan secara formal maupun informal, swadaya, maupun dalam bentuk kerjasama (U. N Habitat, 1996). Sehingga pada negara berkembang untuk menyediakan perumahan secara formal bagi masyarakat berpenghasilan rendah relatif masih sangat sedikit (Keivani & Werna, 2001).

Penyediaan perumahan secara formal diproduksi dari lembaga resmi atau yang diakui seperti otoritas perencanaan, bank, perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi maupun pengelolaan lahan, praktisi hukum, serta lembaga yang mengatur regulasi standar bangunan dan penggunaan lahan (Sulaiman et al., 2005). Penyediaan perumahan secara formal atau konvensional pada umumnya merupakan model yang dilakukan untuk masyarakat berpenghasilan tinggi pada negara berkembang (Keivani & Werna, 2001). Namun penyediaan perumahan secara formal dapat diterapkan kepada masyarakat berpenghasilan rendah maupun pegawai pemerintahan yang mana melalui kerjasama ataupun bantuan dari pemerintah atau secara mandiri (Keivani & Werna, 2001). Produksi perumahan secara formal meliputi penyediaan lahan, konstruksi unit-unit bangunan sesuai standar resmi, serta pendanaan (Keivani & Werna, 2001). Bentuk-bentuk penyediaan perumahan konvensional dapat diterapkan melalui beberapa model, seperti penyediaan yang dilakukan oleh pemerintah, sektor swasta, serta kerjasama antara pemerintah dan swasta (Keivani & Werna, 2001). Berikut model dalam penyediaan perumahan secara konvensional (Keivani & Werna, 2001) :



(Diadaptasi dari Keivani & Werna, 2001 :72 yang diolah peneliti)

**Gambar 1. Proses penyediaan perumahan secara Konvensional**

### Stakeholder dalam Penyediaan Perumahan Secara Formal

Pemangku kepentingan atau *stakeholder* secara umum digambarkan seperti hubungan antara berbagai kelompok peran di dalam maupun di luar bisnis ataupun industri (Fassin, 2008). Identifikasi pemangku kepentingan dapat terdiri dari kelompok pemerintah, sektor swasta, organisasi berbasis masyarakat, dan organisasi non pemerintah (*non-government organizations*) (Mohlasedi & Nkado, 1999).

Sedangkan dalam sektor perumahan dan permukiman, *stakeholder* diartikan sebagai kelompok-kelompok yang mempunyai kepentingan dan mempengaruhi regulasi lahan dan pasar perumahan (Proost, 2007). Dalam penentuan kebijakan, pelaksanaan, dan hasil akhirnya merupakan kunci utama dari bagian analisis pemangku kepentingan atau *stakeholder* (Crosby, 1991). Setiap pelaksanaan program memiliki definisi pemangku kepentingan yang berbeda setiap sektor. Istilah pemangku kepentingan digunakan untuk menunjukkan sebuah kelompok, komunitas atau organisasi yang menerima dampak dari aktivitas maupun kebijakan tersebut secara langsung maupun permanen (Fassin, 2008). Secara garis besar, kategori pemangku kepentingan di bagi menjadi beberapa kelompok (Crosby, 1991), yakni :

- a. Pemangku kegiatan utama sebagai pihak yang menerima secara langsung dampak positif maupun negatif dari implementasi kegiatan maupun kebijakan.
- b. Pemangku kegiatan penunjang sebagai pihak perantara dalam proses penyampaian implementasi kegiatan maupun kebijakan. Pihak ini dapat dikatakan sebagai penyandang dana, pelaksana, pengawas, serta organisasi advokasi seperti LSM dan pihak swasta yang dapat dilakukan secara perorangan atau kelompok yang mempunyai kepentingan formal maupun informal.
- c. Pemangku kepentingan kunci sebagai pihak yang berpengaruh sangat kuat terkait masalah, kebutuhan, dan perhatian lebih terhadap kelancaran implementasi kegiatan.

*Stakeholder* atau pemangku kegiatan diartikan peran atau pelaku pelaksana kegiatan (Iqbal, 2007). Secara umum pemangku kepentingan dalam implementasi suatu program atau kegiatan berperan secara pasif (Iqbal, 2007). Kebijakan dalam penyediaan perumahan peran dari *stakeholder* diklasifikasikan sebagai lembaga yang terlibat dalam pengaturan dan pelaksanaan/pemanfaatan (Suprijanto, 2004). Klasifikasian peran atau partisipasi pemangku kepentingan dilakukan untuk mengidentifikasi pengaruh dalam pelaksanaan program maupun kebijakan. Proses ini dilakukan dengan analisis stakeholder dimana untuk mengidentifikasi aspek sosial dan fenomena yang mempengaruhi dalam pengambilan keputusan, mengidentifikasi individual, kelompok atau organisasi yang dipengaruhi atau mempengaruhi dari suatu fenomena dan memprioritaskan individu maupun kelompok tertentu untuk terlibat dalam proses membuat keputusan (Reed et al., 2009).

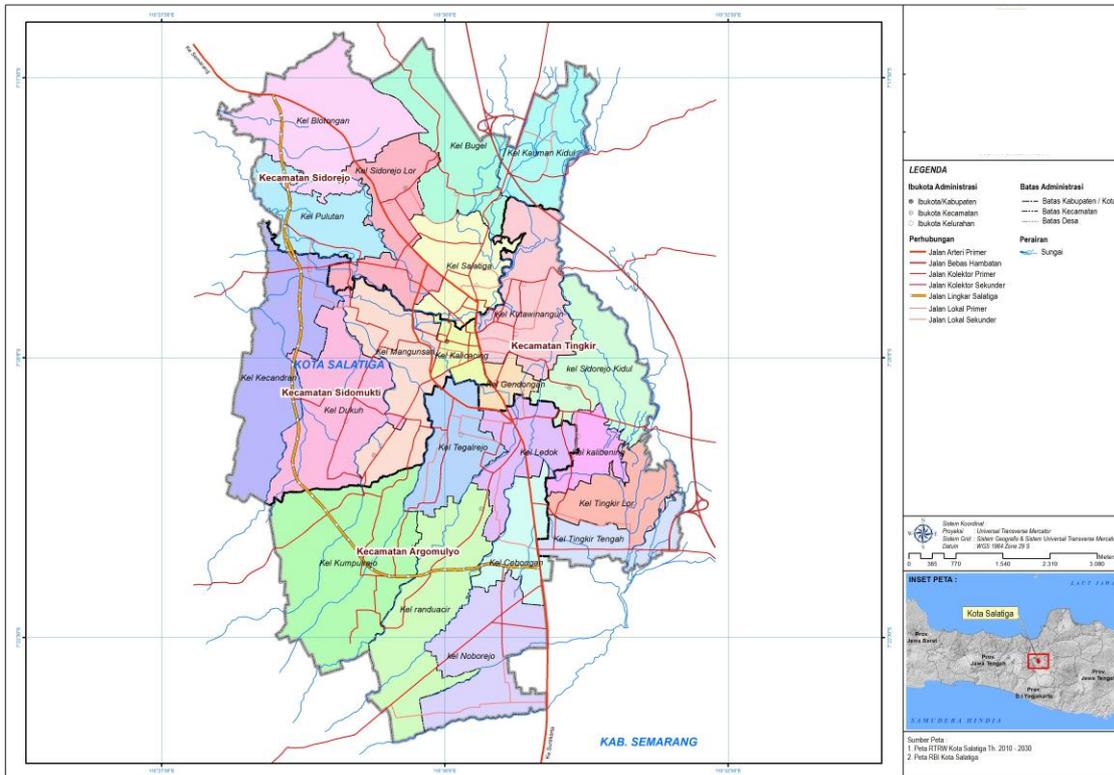
## PEMBAHASAN

### Gambaran Kota Salatiga dan Perumahan untuk PNS

Kota Salatiga merupakan salah satu kota kecil yang terletak di Provinsi Jawa Tengah dengan luas 5.678,1 Ha yang terbagi menjadi 4 kecamatan dan 23 kelurahan (Badan Pusat Statistik Salatiga, 2017). Kota Salatiga terdiri dari Kecamatan Argomulyo dengan 6 kelurahan, Kecamatan Tingkir dengan 7 kelurahan, Kecamatan Sidomukti dengan 4 kelurahan, dan Kecamatan Sidorejo dengan 6 kelurahan (Badan Pusat Statistik Salatiga, 2017). Berikut peta administrasi Kota Salatiga dan grafik penggunaan lahan tahun 2017.

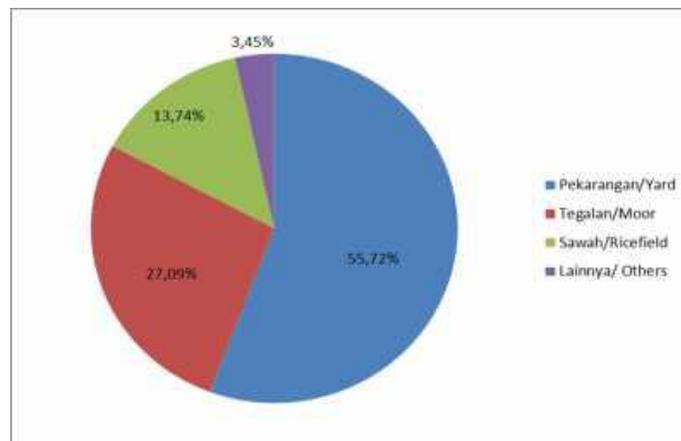
Penggunaan lahan di Kota Salatiga menurut Data Badan Pusat Statistik Kota Salatiga tahun 2017 didominasi oleh perkarangan sebesar 55,72%. Sedangkan untuk penggunaan lahan lainnya sebagai tegalan sebesar 22,09%, dan digunakan sebagai sawah sebesar

13,74% (Badan Pusat Statistik Salatiga, 2017). Berdasarkan RP3KP tahun 2016-2036, jumlah rumah eksisting di Kota Salatiga mencapai 41.889 unit rumah yang tersebar di empat kecamatan dengan luas total sebesar 650,10 Hektar. Kebutuhan lahan pada tahun 2036 seluas 250 Hektar, namun potensi lahan yang ada adalah sebesar 639,22 Hektar. Berikut luasan potensi kawasan permukiman di masing-masing kecamatan di Kota Salatiga (Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Salatiga, 2016):



Sumber: Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kota Salatiga 2017

**Gambar 1. Peta Administrasi Kota Salatiga,**



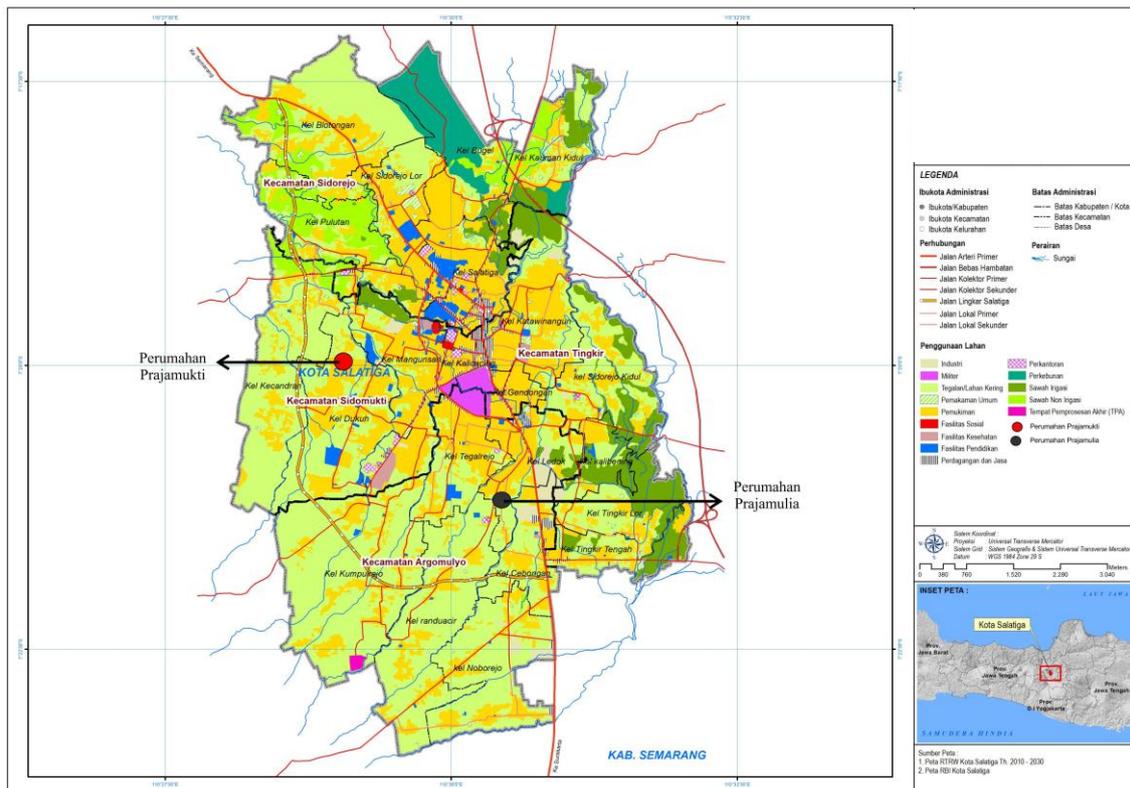
Sumber : Salatiga Dalam Angka Tahun 2017, 2017: 5

Gambar.2 Grafik Penggunaan Lahan Salatiga

Tabel 1. Rencana Kebutuhan Rumah dan Lahan di Kota Salatiga pada tahun 2016 – 2036

Kecamatan	Luas Permukiman eksisiting 2015 (Ha)	Jumlah Rumah Eksisiting 2015 (Ha)	Backlog (unit) 2015	Kebutuhan Rumah 2015 (unit)	Kebutuhan Lahan Permukiman tahun 2036 (Ha)	Luas Potensi Lahan Permukiman 2036 (Ha)
Argomulyo	243,31	10.819	37	10.856	31,70	121,76
Tingkir	106,26	10.405	317	10.722	36,65	116,08
Sidomukti	157,76	9.669	799	10.468	59,14	170,80
Sidorejo	142,77	10.996	2.915	12.991	122,51	230,58
Total	650,10	41.889	4.068	45.037	250,00	639,22

Sumber: RP3KP Kota Salatiga 2016-2036



Sumber: Badan Perencanaan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Kota Salatiga, 2018.

Gambar 3. Peta Rencana Penggunaan Lahan Kota Salatiga

Lahan yang berpotensi sebagai kawasan permukiman merupakan lahan kering maupun tegalan yang telah disediakan infrastruktur jalan dan saluran sebagai kebutuhan dasar pada lingkungan permukiman. Untuk memenuhi kebutuhan rumah di Kota Salatiga

dalam penyediaan tidak harus di masing-masing Kecamatan, namun, bisa tersebar di lokasi prioritas perencanaan untuk perumahan dan permukiman. Pada tabel di atas kebutuhan lahan untuk perumahan secara total adalah sebesar 639,22 Hektar yang digunakan untuk semua golongan masyarakat. Lahan tersebut termasuk lahan aset milik pemerintah yang dapat digunakan untuk kepentingan publik, salah satunya dapat digunakan untuk perumahan. Gambar berikut adalah peta rencana penggunaan lahan yang didalamnya terdapat lokasi perumahan PNS anggota KORPRI yaitu Perumahan Prajamulia dan Prajamukti.

Pemerintah Kota Salatiga membantu PNS golongan II dan III yang belum mempunyai rumah dengan melepaskan lahan aset milik pemerintah desa (Eks Tanah Bengkok) yang berlokasi di Kecamatan Argomulyo Kelurahan Randuacir seluas 28.765 m<sup>2</sup> untuk perumahan dan 19.350 m<sup>2</sup> untuk fasilitas umum dan sosial. Selain itu juga di Kecamatan Sidomukti Kelurahan Kecandran seluas 31.420 m<sup>2</sup> sebagai perumahan dan 27.787 m<sup>2</sup> untuk fasilitas umum dan sosial. Jumlah rumah yang dibangun di lokasi lahan eks tanah bengkok tersebut adalah sebanyak 745 unit yang tersebar di dua kecamatan yaitu di perumahan Prajamukti Kelurahan Kecandran Kecamatan Sidomukti sebanyak 400 unit dan di perumahan Prajamulia Kelurahan Randuacir Kecamatan Argomulyo sebanyak 345 unit. Semua rumah tersebut disediakan untuk PNS anggota KORPRI di Kota Salatiga yang belum mempunyai rumah.

Dalam proses penyediaan perumahan untuk PNS tersebut, penyediaan tanahnya dari eks tanah bengkok mengalami proses yang tidak mudah dan dalam jangka waktu yang panjang mulai tahap pengukuran tanah tahun 2006 dan dilanjut dengan adanya rekomendasi dari Walikota mulai tahun 2011 sampai terealisasi pada tahun 2017. Semua *stakeholder* berusaha untuk terselenggaranya perumahan untuk PNS anggota KORPRI. Beberapa stakeholder bekerjasama dan berkolaborasi baik dalam pembangunan rumah, penyediaan sarana dan prasarana. Berikut gambar kondisi perumahan di Prajamulia dan Prajamukti.



Sumber : Observasi Peneliti, 2018

**Gambar 4. Pintu Masuk Utama Perumahan Prajamulia (a) dan Septic Tank Komunal di Perumahan Prajamulia Kota Salatiga (b)**

Gambar di bawah adalah perumahan di Prajamulia dan Prajamukti untuk PNS anggota KORPRI di Kota Salatiga yang menggunakan tanah eks bengkok dengan ukuran tipe 36/72 m<sup>2</sup>. Harga tiap unit rumah yang harus dibayar PNS sebesar Rp 85 juta yang lebih rendah dari harga standar yang ditetapkan oleh pemerintah sebesar Rp 128 juta.

Harga ini dapat ditekan karena lahan yang dari eks tanah bengkok dibayar PNS dengan harga NJOP serta sarana dan prasarana di perumahan dibantu oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah. PNS mengansur harga rumah tersebut ke BTN selama 15 sampai 20 tahun dengan tiap bulannya membayar sekitar Rp 835.000,-. Penyediaan ini dapat terselenggara karena adanya kolaborasi stakeholder.

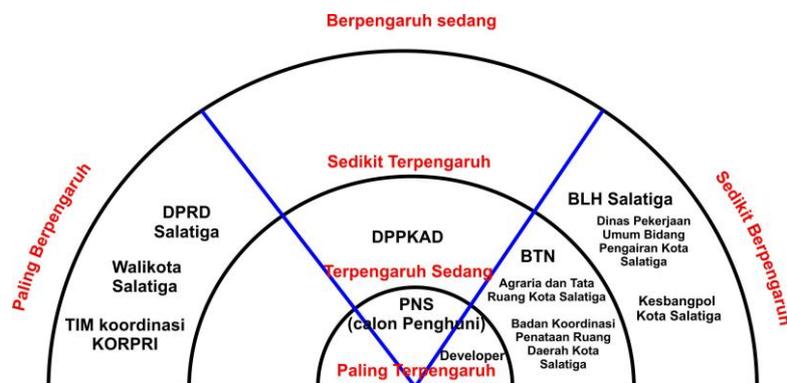


Sumber : Observasi Peneliti, 2018

**Gambar 5. Bentuk rumah di Perumahan PNS di Prajamukti (a) dan Sarana Olah Raga dan Tempat Bermain Anak di perumahan Prajamukti Kota Salatiga (b)**

### Identifikasi dan Peran Stakeholder

Penyediaan perumahan untuk masyarakat berpenghasilan rendah khususnya untuk Pegawai Negeri Sipil di Kota Salatiga tidak terlepas dari kolaborasi antar *stakeholder* baik secara publik, swasta, maupun kerjasama komunitas. Proses penyediaan perumahan PNS sejak awal kebijakan maupun regulasi, perencanaan, pelaksanaan, hingga proses legalitas kepemilikan rumah merupakan kolaborasi peran dari *stakeholder*. Identifikasi pemangku kepentingan beserta perannya dilihat dari kelompok-kelompok yang mempengaruhi dalam menentukan keputusan dan kelompok-kelompok yang terpengaruh. Penentuan tersebut dilihat dari wawancara dua arah dari masing-masing pemangku kepentingan serta data sekunder yang mendukung. Berikut *rainbow diagram* yang menggambarkan peran stakeholder. Diagram tersebut akan membagi pemangku kepentingan (*stakeholder*) menjadi pihak yang berpengaruh dan terpengaruh.



Sumber: Analisis Peneliti, 2018

**Gambar 6. Diagram Analisis Stakeholder Pengaruh dan Terpengaruh dalam Penyediaan Perumahan PNS Anggota KORPRI di Salatiga**

Pemangku kepentingan yang terlibat dalam penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga dari sektor publik seperti Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), Walikota Salatiga, Dewan Pengurus Korps Pegawai Republik Indonesia (KORPI), Tim koordinasi khusus untuk pembangunan dan perumahan PNS untuk anggota KORPI, Calon penghuni dari PNS golongan II dan III, Bank Tabungan Negara, Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah, Agraria dan Tata Ruang, Badan Lingkungan Hidup Kota Salatiga, Dinas Pekerjaan Umum Bidang Pengairan, Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Salatiga, serta Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Salatiga. Sedangkan untuk sektor swasta yang terlibat adalah pengembang swasta atau *developer* sebagai pihak pelaksanaan pembangunan perumahan PNS.

Pada kelompok pertama yang paling berpengaruh namun sedikit terpengaruh sebagai pemangku kepentingan kunci dimana kelompok ini sebagai pemberi kebijakan, arahan, fasilitator dalam implementasi penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga. Pihak kelompok selanjutnya sebagai kelompok penerima pengaruh atau menerima intervensi dari kebijakan maupun arahan dari pemangku kepentingan kunci. Kelompok ini bersifat paling terpengaruh, namun berpengaruh sedang. Serta untuk kelompok terakhir merupakan kelompok penunjang penyediaan perumahan PNS dari kebijakan dan arahan pemangku kepentingan kunci dan pemangku kepentingan utama. Secara keseluruhan pemangku kepentingan terbagi menjadi pemangku kepentingan kunci, utama dan penunjang. Berikut untuk identifikasi pemangku kepentingan dalam penyediaan perumahan PNS Anggota KORPRI di Kota Salatiga :

**Tabel 2. Identifikasi *Stakeholder* dalam Penyediaan Perumahan PNS di Kota Salatiga.**

Kategori	Stakeholder
Pemangku Kepentingan Kunci	DPRD Kota Salatiga Walikota Kota Salatiga
Pemangku Kepentingan Utama	Tim koordinasi KORPRI pembangunan dan perumahan PNS PNS sesuai seleksi calon pemilik rumah Developer Bank Tabungan Negara Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Kota Salatiga Agraria dan Tata Ruang Kota Salatiga
Pemangku Kepentingan Penunjang	Badan Lingkungan Hidup Kota Salatiga Dinas Pekerjaan Umum Bidang Pengairan Kota Salatiga Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan penanaman Modal (BPPTPM) Kota Salatiga Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Salatiga

Sumber: Analisis Peneliti, 2018

Identifikasi *stakeholder* mengacu pada hasil wawancara pemangku kepentingan serta telaah data sekunder berupa dokumen maupun regulasi pendukung dalam penyediaan perumahan PNS Kota Salatiga. Sehingga hasil identifikasi terbagi menjadi pemangku kepentingan kunci sebagai kelompok yang memberikan pengaruh, pemangku kepentingan utama sebagai kelompok yang memperoleh pengaruh.

Setelah melakukan identifikasi kategori pemangku kepentingan dalam penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga dilanjutkan dengan klasifikasi pemangku kepentingan berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruh. Klasifikasi atau pengkategorian masing-masing *stakeholder* melihat peran setiap pemangku kepentingan dalam penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga. Penentuan tingkat kepentingan dan pengaruh dinilai secara kualitatif dari hasil wawancara, data pendukung, dan kebijakan terkait (Reed et al., 2009). Tingkat kepentingan dan pengaruh terbagi menjadi tiga tingkatan yakni, rendah, sedang, dan tinggi (Grimble & Wellard, 1997; OVERSEAS DEVELOPMENT ADMINISTRATION, 1995). Masing-masing tingkatan memiliki deskripsi kualifikasi

penilaian dalam penentuan tingkat pengaruh dan kepentingan *stakeholder*. Berikut pembagian penilaian tingkat pengaruh dan kepentingan dalam penyediaan perumahan PNS anggota KORPRI di Kota Salatiga.

- a. Tingkat Kepentingan
  1. Tinggi : Kelompok yang memiliki kebijakan, aspirasi, serta mendapatkan manfaat potensi secara langsung dari kegiatan penyediaan perumahan PNS.
  2. Sedang : Kelompok yang mempunyai kebijakan dan aspirasi namun tidak mendapatkan manfaat secara langsung dari proses penyediaan perumahan PNS.
  3. Rendah : Kelompok yang tidak memiliki kebijakan, aspirasi maupun tidak mendapatkan manfaat secara langsung dari penyediaan perumahan PNS.
- b. Tingkat Pengaruh
  1. Tinggi : Kelompok yang mempunyai wewenang penuh penentuan keputusan, memfasilitasi dalam implementasi kebijakan serta dapat mempengaruhi kelompok lain dalam proses penyediaan perumahan PNS.
  2. Sedang : Kelompok yang mempunyai wewenang terbatas dalam penentuan keputusan, memfasilitasi dalam implementasi kebijakan dan mempengaruhi pihak lain dalam penyediaan perumahan PNS.
  3. Rendah : Kelompok yang tidak memiliki wewenang dalam penentuan keputusan, memfasilitasi dalam implementasi kebijakan, serta dalam mempengaruhi pihak lain dalam penyediaan perumahan PNS.

Sehingga klasifikasi pemangku kepentingan berdasarkan nilai kepentingan dan pengaruh dalam penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga terbagi menjadi :

**Tabel 3. Analisis Tingkat Pengaruh-Kepentingan *Stakeholder* dalam Penyediaan Perumahan PNS Anggota KORPI di Kota Salatiga**

No	Stakeholder	Peran	Tingkat Pengaruh	Tingkat Kepentingan
1	Dewan Perwakilan Daerah (DPRD) Kota Salatiga	Pihak yang menyetujui pemindahtanganan dan penghapusan tanah dari data inventaris barang milik daerah guna pembangunan perumahan bagi Pegawai Negri Sipil (PNS) .	Tinggi	Tinggi
2	Walikota Salatiga	Rekomendasi ke pihak pengembang swasta atau <i>developer</i> terkait pemberian izin lokasi, pelepasan hak dengan persetujuan DPRD Kota Salatiga, kesanggupan untuk menyerahkan sarana, prasarana dan utilitas permukiman ke Pemerintah Kota Salatiga, serta membangun koordinasi dengan kelurahan setempat untuk pelaksanaan pembangunan.	Tinggi	Tinggi
3	Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Salatiga	Menyediakan lahan dari aset daerah untuk pembangunan perumahan PNS di Kota Salatiga.	Tinggi	Sedang
3	Tim koordinasi pembangunan dan perumahan PNS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyedia dan legalisasi lahan untuk pembangunan serta menseleksi calon penghuni rumah.</li> <li>• Merumuskan regulasi kebijakan pembangunan perumahan PNS .</li> <li>• Melakukan kerjasama dengan pihak pengembang swasta (<i>developer</i>) untuk pemabngunan perumahan.</li> <li>• Mempersiapkan lahan yang cukup representatif</li> </ul>	Tinggi	Tinggi

No	Stakeholder	Peran	Tingkat Pengaruh	Tingkat Kepentingan
		untuk digunakan sebagai lokasi pembangunan perumahan PNS.		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mempersiapkan Draft Memorandum of Understanding (MoU) dan perjanjian kerjasama pembangunan perumahan PNS dengan pihak pengembang.</li> <li>• Sosialisasi pembangunan perumahan bagi anggota KORPRI di lingkungan pemerintahan Kota Salatiga.</li> </ul>		
4	Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk	Lembaga yang menyediakan dukungan KPR BTN Sejahtera	Rendah	Sedang
5	Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Kota Salatiga	Lembaga yang megawasi ketentuan fisik dan lingkungan kawasan perumahan Prajamukti dan Prajamulia terkait ketinggian bangunan, penyediaan TPS, dan penetapan RTH sebagai pengganti di lokasi lain.	Sedang	Tinggi
6	Agraria dan Tata Ruang Kota Salatiga	Pengurus sertifikat tanah di Prajamukti dan Prajamulia	Sedang	Tinggi
7	Badan Lingkungan Hidup Kota Salatiga	Program Pembangunan taman dan lingkungan di Prajamukti dan Prajamulia	Rendah	Sedang
8	Dinas Pekerjaan Umum Bidang Pengairan	Program Pembangunan Septic Tank Komunal	Rendah	Sedang
9	Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan penanaman Modal (BPPTPM) Kota Salatiga	Pemberian izin lokasi poembangunan perumahan PNS dengan syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan.	Sedang	Rendah
10	Developer PT Sarana Prima Perkasa dan PT Satria Saputra Graha Jaya	Sebagai teknisi dalam membangun bangunan perumahan Prajamukti dengan luas $\pm 31.420 \text{ m}^2$ dan Prajamulia dengan luas $\pm 28.765 \text{ m}^2$ .	Sedang	Tinggi

Sumber : Analisis Peneliti, 2018

Identifikasi *stakeholder* mengacu pada hasil wawancara pemangku kepentingan serta telaah data sekunder berupa dokumen maupun regulasi pendukung dalam penyediaan perumahan PNS Kota Salatiga. Sehingga hasil identifikasi terbagi menjadi pemangku kepentingan kunci sebagai keompok yang memberikan pengaruh, pemangku kepentingan utama sebagai kelompok yang memperoleh pengaruh. Pada tabel terdapat pemangku kepentingan dengan tingkat kepentingan dan pengaruh yang tinggi yakni, Walikota Salatiga, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Salatiga, dan Tim Koordinasi KORPRI Pembangunan Perumahan di Salatiga. Hal ini sesuai dengan peran pemangku kepentingan tersebut sebagai pemangku kepentingan kunci. Penilaian tingkat kepentingan dan pengaruh pada pemangku kepentingan sesuai dengan hasil wawancara narasumber Sekretaris Dinas Perumahan dan Permukiman Kota Salatiga yang menyatakan bahwa :

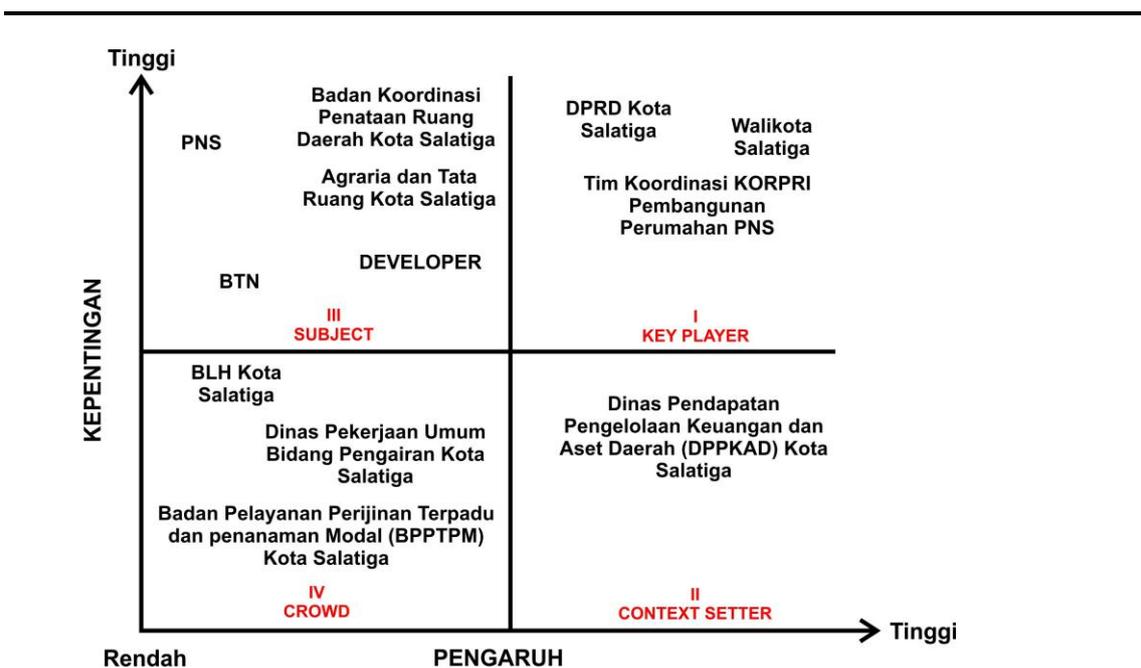
*“Proses awal dilakukan dengan penentuan nama-nama calon pemilik yang dilakukan oleh Badan Kepagawaian Negara khususnya untuk PNS golongan II, golongan III dan pelaju yang bekerja di Kota Salatiga. Setelah muncul nama calon pemilik diajukan kepada dewan untuk persetujuan calon pemilik lahan. Setelah nama disetujui oleh anggota dewan*

*maka dihibahkan masing-masing nama calon pemilik lahan (Eny Endang Surtiani ST, MT, 2018)”*

Sedangkan untuk pihak atau kelompok yang menerima manfaat secara langsung dari penyediaan perumahan PNS sebagai pihak pemangku kepentingan utama yakni, PNS Kota Salatiga khususnya golongan II dan III yang telah terpilih sebagai calon pemilik perumahan PNS. Sedangkan untuk pihak atau kelompok lainnya sebagai pemangku kepentingan penunjang yang memiliki penilaian tingkat kepentingan dan pengaruh yang berbeda-beda sesuai peran masing-masing *stakeholder*. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Kassi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Kota Salatiga terkait instansi lainnya turut serta dalam pembangunan perumahan PNS tersebut, yakni :

*“Hampir beberapa instansi turut serta dalam pembangunan perumahan untuk MBR tersebut. Misalnya untuk Cipta Karya turut serta dalam pengelolaan dan pengadaan Septic tank komunal. Septic tank komunal tersebut berkapasitas 600 liter produksi Jogjakarta atau Magelang. Bidang pengairan Dinas Pekerjaan Umum melakukan sosialisasi kepada masyarakat terkait sanitasi komunal (Joko Prasetyo, ST, 2018)”*

Berdasarkan dari analisis stakeholder di atas dapat digambarkan dalam 4 kuadran sesuai dengan pengaruh dan kepentingan masing-masing stakeholder pada gambar berikut ini.



Sumber: Analisis Peneliti, 2018

**Gambar 7. Interest Influence Matrix Stakeholder dalam Penyediaan Perumahan PNS Anggota KORPRI di Salatiga.**

Kedua analisis tersebut di atas (diagram rainbaow dan diagram interest influence matrix) merujuk kepada klasifikasi dan kategori pemangku kepentingan. Pada tabel tingkat pengaruh dan kepentingan dilihat dari peran maupun tugas masing-masing pemangku kepentingan. Sehingga dari peran tersebut terhadap penyediaan perumahan PNS di Kota

Salatiga memberikan nilai tingkat pengaruh dan kepentingan pemangku kepentingan. Pada kelompok *Key player* yang terdiri dari Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Salatiga, Walikota Salatiga, dan Tim Koordinasi KORPRI Pembangunan Perumahan PNS merupakan pemangku kepentingan yang memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh paling tinggi. Pada *Key player* memiliki peran sebagai regulator, implementor dan fasilitator dalam penyediaan perumahan PNS. Sedangkan pada kelompok *context setter* terdapat Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Salatiga. Pada kelompok ini berperan sebagai penyedia lahan untuk pembangunan perumahan PNS di Kota Salatiga. Pada kelompok *subject* yang terdiri dari pihak pengembang swasta (*developer*). Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk, Agraria dan Tata Ruang Kota Salatiga, serta Badan Koordinasi penataan Ruang Daerah Kota Salatiga. Pada kelompok tersebut berperan sebagai fasilitator dalam implementasi kebijakan dari pihak *Key players* serta sebagai regulator dalam skala lokal yang bersifat teknis. Serta pada kelompok *crowd* yang terdiri dari Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Penanaman Modal (BPPTPM) Kota Salatiga, Dinas Pekerjaan Umum Bidang pengairan Kota Salatiga, dan Badan Lingkungan Hidup (BLH) Kota Salatiga. Kelompok tersebut berperan dalam pemberdayaan lingkungan secara fisik maupun sosial untuk pembangunan perumahan PNS di Kota Salatiga.

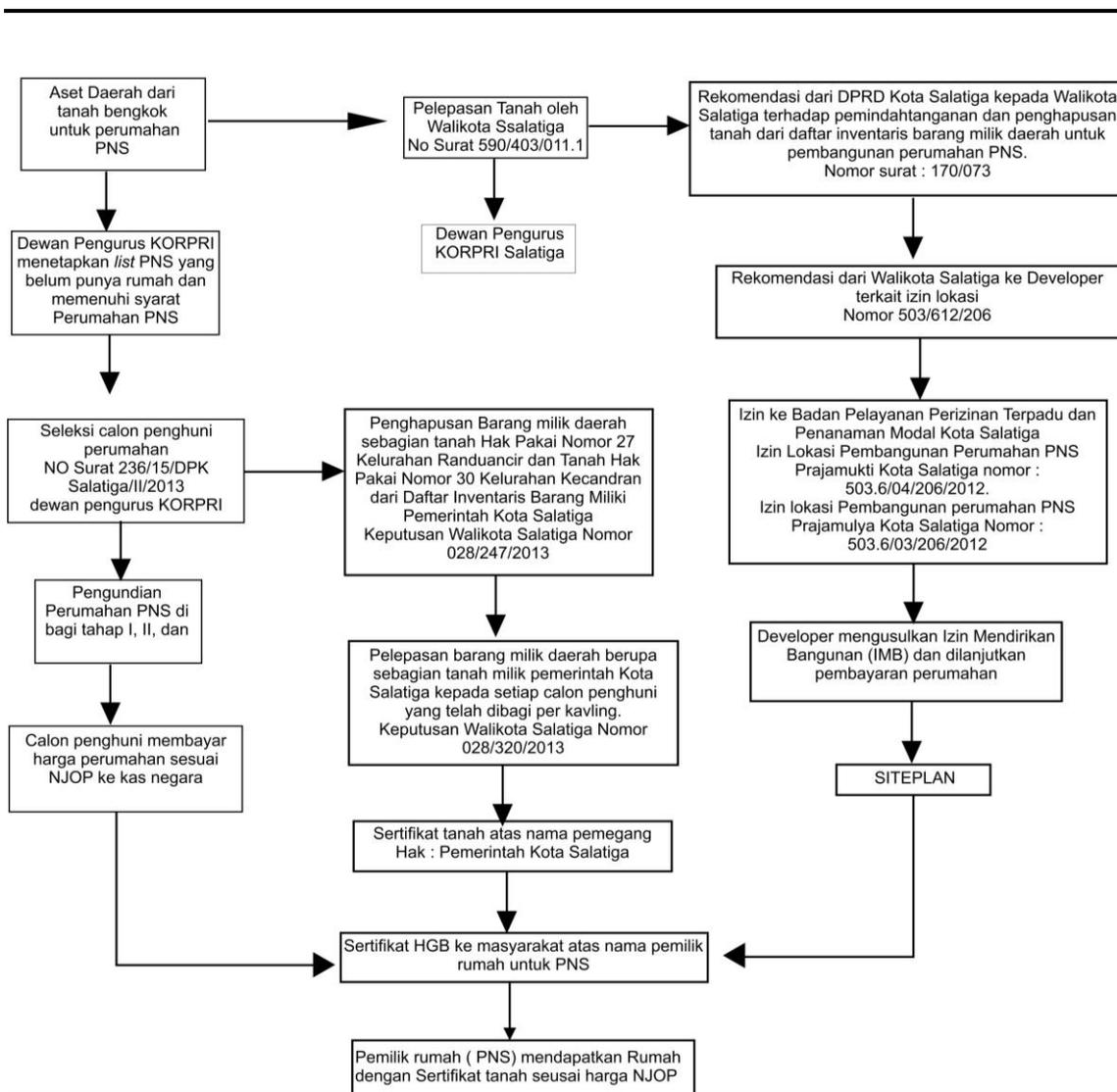
#### **Bentuk Kolaborasi Stakeholder dalam Penyediaan Perumahan PNS Anggota KORPRI.**

Bentuk kolaborasi *stakeholder* dalam penyediaan perumahan PNS anggota KORPRI di Kota Salatiga untuk mencapai rumah yang terjangkau membutuhkan peran semua *stakeholder*. Proses dalam penyelenggaraan penyediaan perumahan ini tidak hanya peran dan tugas masing-masing *stakeholder*, tetapi lebih banyak ke fungsi sosial sehingga penyediaan perumahan untuk PNS ini dapat terlaksana. Adapun proses penyediaan perumahan dapat dilihat pada diagram berikut :

Proses awal penyediaan perumahan PNS di Kota Salatiga merupakan kebijakan maupun aspirasi yang ditentukan oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Salatiga, Walikota Salatiga, dan Tim Koordinasi KORPRI Pembangunan Perumahan PNS. Berdasarkan hasil analisis *rainbow diagram* dan matrik pengaruh kepentingan menunjukkan pemangku kepentingan tersebut memiliki pengaruh dan kepentingan yang tinggi, sehingga dapat dikatakan sebagai pemangku kepentingan kunci atau *Key player*. Kegiatan di mulai dari pelepasan aset lahan milik daerah yang difungsikan sebagai lokasi perumahan serta melakukan seleksi calon pemilik rumah. Pelepasan aset dari Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPPKAD) Kota Salatiga sebagai pihak yang memfasilitasi dalam penyediaan lahan. Hal ini merujuk pada *diagram rainbow* menunjukkan DPPKAD sebagai pihak yang bersifat berpengaruh dan terpengaruh, serta memiliki kepentingan yang cukup tinggi. Sebagai pihak *context setter*, DPPKAD dalam memfasilitasi penyediaan lahan terpengaruh pada keputusan pemangku kepentingan utama dan berpengaruh kepada pemangku kepentingan utama atau pengguna.

Proses teknis pada penyediaan perumahan dilakukan oleh pemangku kepentingan penunjang sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing. Pemangku kepentingan penunjang bersifat terpengaruh dan sebagai *subject*. Pada proses pembangunan fisik rumah dilakukan oleh *developer* serta standar regulasi rumah dilaksanakan oleh Badan Koordinasi Penataan Ruang Daerah Kota Salatiga serta Agraria dan Tata Ruang Salatiga. Pihak-pihak tersebut sebagai *subject* dalam regulasi serta pembangunan fisik rumah. Selain itu terdapat pengguna, yakni PNS golongan II dan III atau pemilik rumah sebagai *subject* atau pemangku kepentingan utama yang menerima manfaat dari pemangku

kepentingan kunci. Serta terdapat Bank Tabungan Negara (BTN) yang berfungsi dalam memfasilitasi bantuan pembayaran unit rumah.



Sumber: Hasil Analisis Peneliti, 2018

**Gambar 8. Skema Penyediaan Perumahan PNS Anggota KORPRI di Kota Salatiga.**

Sedangkan untuk pemangku kepentingan penunjang lainnya adalah pihak-pihak yang memfasilitasi pembangunan lingkungan prasarana perumahan seperti Dinas Lingkungan Hidup Kota Salatiga dan Dinas Pekerjaan Umum Bidang Pengairan. Pemangku kepentingan tersebut bersifat sedikit berpengaruh dan terpengaruh serta sedikit dalam derajat kepentingan. Serta terdapat Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Salatiga sebagai pihak yang memberikan perizinan pembangunan. Pemangku penunjang tersebut bersifat sangat terpengaruh dan sedikit memiliki nilai derajat kepentingan.

Sehingga kolaborasi antar pemangku kepentingan mampu menyediakan perumahan PNS di Kota Salatiga sesuai dengan kebijakan maupun arahan dari pihak

pemangku kepentingan kunci. Pemangku kepentingan utama yaitu pemilik rumah yang sebagai PNS anggota KORPRI mendapatkan secara langsung manfaat dari kebijakan maupun kegiatan tersebut.

## KESIMPULAN

Bentuk kolaborasi antar *stakeholder* teridentifikasi menjadi tiga bagian, yakni sebagai pemangku kepentingan kunci, pemangku kepentingan utama dan pemangku kepentingan penunjang. Pemangku kepentingan kunci sebagai pihak dalam memberikan penentuan keputusan dan kebijakan dalam implementasi penyediaan perumahan PNS. Pemangku kepentingan kunci memberikan intervensi dan pengaruh yang cukup tinggi terhadap pemangku kepentingan lainnya. Sehingga pemangku kepentingan utama sebagai pihak tertinggi dalam penyusunan penyediaan perumahan PNS, yakni Walikota Salatiga, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Salatiga, dan Tim Koordinasi KORPRI Pembangunan Perumahan PNS. Pemangku kepentingan utama sebagai pihak yang menerima intervensi kebijakan dan penentuan keputusan dari pemangku kepentingan kunci, yakni PNS golongan II dan III yang telah ditetapkan sebagai calon pemilik rumah dari Perumahan PNS. Pemangku kepentingan utama bersifat sangat terpengaruh terhadap pemangku kepentingan kunci dan menerima secara langsung manfaat potensial dari kebijakan maupun penentuan keputusan dari pemangku kepentingan kunci. Sedangkan untuk pemangku kepentingan penunjang sebagai pihak fasilitator dalam implementasi kebijakan proses penyediaan perumahan PNS. Pemangku kepentingan penunjang memfasilitasi secara ekonomi, fisik lingkungan, dan sosial untuk perumahan PNS. Bentuk kerjasama antar pemangku kepentingan secara langsung terlihat dari pihak pengembang swasta (*developer*) dan pemerintah daerah Kota Salatiga. Kerjasama tersebut berupa pembangunan fisik prasarana penunjang perumahan PNS di Kota Salatiga. Prasarana penunjang hasil dari kerjasama tersebut berupa jalan, septic tank komunal, serta ruang terbuka hijau maupun lapangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Perencanaan penelitian dan pengembangan daerah Kota Salatiga. (2016). *Laporan Antara Rencana Pembangunan dan Pengembangan Perumahan dan Kawasan Permukiman (RP3KP) Kota Salatiga*. Salatiga: Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Daerah Kota Salatiga.
- Badan Pusat Statistik Salatiga. (2017). *Salatiga Dalam Angka 2017*. Salatiga: Badan Pusat Statistik Salatiga.
- Bramantyo. (2012). Efektivitas Regulasi Perumahan Di Indonesia Dalam Mendukung Penyediaan Rumah Bagi Masyarakat Berpenghasilan Rendah ( Mbr ) Effectivity of Housing Regulations in Indonesia To Support Housing Provision for. *Widyaiset*, 1(15), 243–248.
- Budiharjo, E. (2006). *Sejumlah Masalah Permukiman Kota*. Bandung: P.T. Alumni.
- Chevalier, J. M., & Buckles, D. J. (2008). *A Guide to Collaborative Inquiry and Social Engagement. Writing*. <https://doi.org/10.1080/09614520903220891>
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among. Five Tradition*. London: Sage Publications.
- Crosby, B. (1991). Stakeholder Analysis : A Vital Tool for Strategic Managers. *U.S Agency for International Development*, (2), 1–6. <https://doi.org/10.1155/2011/953047>
- Fassin, Y. (2008). The Stakeholder Model Refined. *Journal of Business*, 1–46.
- Grimble, R., & Wellard, K. (1997). Stakeholder Methodologies in Natural Resource Management : a Review of Principles , Contexts , Experiences and Opportunities, 55(2).
- Iqbal, M. (2007). Analisis Peran Pemangku Kepentingan dan Implementasinya Dalam Pembangunan Pertanian. *Jurnal Litbang Pertanian*, 26(3), 89–99. Retrieved from <http://pustaka.litbang.pertanian.go.id/publikasi/p3263071.pdf>
- Keivani, R., & Werna, E. (2001). Modes of housing provision in developing countries. *Progress in Planning*, 55(2), 65–118. [https://doi.org/10.1016/S0305-9006\(00\)00022-2](https://doi.org/10.1016/S0305-9006(00)00022-2)
- Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. (2014). *Rencana Strategis (Rencana Program) Sekretariat Jenderal 2010 - 2014 Kementerian Pekerjaan Umum*.
- Mohlasedi, K. M., & Nkado, R. N. (1999). The role of stakeholders in the delivery of affordable housing schemes in South Africa. *Urban Forum*, 10(1), 57–74. <https://doi.org/10.1007/BF03036627>

- Nurfatriani, F., Darusman, D., Nurrochmat, D. R., & Yustika, A. E. (2015). Analisis Pemangku Kepentingan Dalam Transformasi Kebijakan Fiskal Hijau. *Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan*, 12(2), 105–124. <https://doi.org/10.20886/jakk.2015.12.2.105-124>
- OVERSEAS DEVELOPMENT ADMINISTRATION. (1995). GUIDANCE NOTE ON HOW TO DO STAKEHOLDER ANALYSIS OF AID PROJECTS AND PROGRAMMES.
- Prabowo, D. (2017). Setiap Tahun Ada 800.000 Unit Permintaan Rumah Baru. Retrieved September 10, 2018, from <https://properti.kompas.com/read/2017/12/21/060000921/setiap-tahun-ada-800.000-unit-permintaan-rumah-baru>
- Proost, S. (2007). *The role of stakeholders*. *Health Physics* (Vol. 93). <https://doi.org/10.1097/01.HP.0000278418.74709.63>
- Raharjo, N. P. (2010). *MASYARAKAT BERPENGHASILAN RENDAH ( Studi kasus : Penghuni Rumah Tipe Kecil Griya Pagutan Indah , Mataram ) TESIS PROGRAM PASCA SARJANA MASYARAKAT BERPENGHASILAN RENDAH ( Studi kasus : Penghuni Rumah Tipe Kecil Griya Pagutan Indah , Mataram )*. Semarang.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>
- Sulaiman, N., Baldry, D., & Ruddock, L. (2005). Modes of Formal Housing Provision in Malaysia. *International Real Estate Society. ERES: Conference*, (October 2015), 1–22.
- Suprijanto, I. (2004). Reformasi Kebijakan & Strategi Penyelenggaraan Perumahan & Permukiman. *DIMENSI (Jurnal Teknik Arsitektur)*, 32(2), 161–170.
- U. N Habitat. (1996). United Nations Conference on Human Settlements. In *Habitat II* (Vol. 02500, pp. 3–14). Retrieved from <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G96/025/00/PDF/G9602500.pdf?OpenElement>
- Ubale, M. Y., Martin, D., & Seow, T. W. (2010). The Current Practices Of The Malaysian Formal Low Cost Housing Provision System. *Proceedings International Conference of Technology Management, Business and Entrepreneurship 2012, 2010*, 211–237.
- Widianto, S. (2017). Backlog Perumahan Masih 11,38 Juta Unit. Retrieved September 10, 2018, from <http://www.pikiran-rakyat.com/ekonomi/2017/12/13/backlog-perumahan-masih-1138-juta-unit-415803>
- Yussof, N. (1993). *A Cultural Appropriate and Economically Sustainable Housing Delivery System for Malay Urban Low Income Households in Malaysia*. Doctor of Philosophy Thesis. Graduate College of Texas A & M University.