

PERAN DINAS LINGKUNGAN HIDUP DALAM COLLABORATIVE GOVERNANCE PENGELOLAAN RUANG TERBUKA HIJAU ALUN-ALUN MERDEKA MALANG

Rahcita Aisyara¹, Dimas Haryo Waskito², Ayunda Putri Aullia³, Muhammad Dean Evandra⁴, Vada Indah Lestari⁵, Prisca Kiki Wulandari⁶
Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Brawijaya, Malang
E-mail: *rahcitaaisyara@student.ub.ac.id¹

ABSTRAK

Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) perkotaan seringkali menghadapi masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh pemerintah secara tunggal, sehingga membutuhkan pendekatan kolaboratif. Salah satu contohnya dapat dilihat pada pengelolaan RTH Alun-Alun Merdeka di Kota Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Dinas Lingkungan Hidup (DLH) dalam *collaborative governance* pengelolaan Alun-Alun Merdeka. Pendekatan *collaborative governance* yang digunakan merujuk pada model Emerson, Nabatchi, dan Balogh, yang menganalisis konteks sistem, proses kolaborasi, luaran, serta faktor pendukung. Metode penelitian bersifat deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi non-partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan Alun-Alun Merdeka ditentukan oleh posisi sentral DLH sebagai koordinator dan fasilitator, partisipasi aktif masyarakat melalui konsultasi publik, serta kemitraan finansial dengan sektor swasta lewat CSR Bank Jatim. Praktik kolaborasi nyata terlihat dari penyelenggaraan *Focus Group Discussion* (FGD), revitalisasi fasilitas publik yang inklusif seperti *playground*, serta kesepakatan tanggung jawab pada masa transisi. Diharapkan hasil riset ini dapat menyajikan rekomendasi kepada pemerintah daerah serta pemangku kepentingan lainnya demi perbaikan pengelolaan RTH dengan kemitraan multi-aktor yang lebih seimbang dan akuntabel.

Kata kunci

Collaborative Governance, Ruang Terbuka Hijau, Dinas Lingkungan Hidup

ABSTRACT

The management of urban green open spaces (GOS) often faces challenges that the government cannot resolve on its own, thus requiring a collaborative approach. One example of this can be seen in the management of the Alun-Alun Merdeka GOS in Malang City. This study aims to analyze the role of the Environmental Agency (DLH) in the collaborative governance of Alun-Alun Merdeka. The collaborative governance approach used refers to the model by Emerson, Nabatchi, and Balogh, which analyzes the system context, collaboration processes, outcomes, and supporting factors. The research method is descriptive qualitative, with data collection techniques including non-participatory observation, in-depth interviews, and document analysis. The results indicate that the success of Alun-Alun Merdeka's management is determined by the DLH's central role as a coordinator and facilitator, active community participation through public consultations, and financial partnerships with the private sector via Bank Jatim's CSR initiatives. Concrete examples of collaboration include the organization of Focus Group Discussions (FGDs), the revitalization of inclusive public facilities such as playgrounds, and agreements on responsibilities during the transition period. It is hoped that the findings of this research can provide recommendations to local governments and other stakeholders to improve the management of public open spaces through more balanced and accountable multi-stakeholder partnerships.

Keywords

Collaborative Governance, Green Open Space, Environmental Agency

1. PENDAHULUAN

Ruang terbuka hijau (RTH) menjadi salah satu elemen penting dalam pembangunan perkotaan karena keberadaannya tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik kota, tetapi juga berhubungan dengan kualitas lingkungan dan kehidupan sosial masyarakat. Di tengah meningkatnya urbanisasi, RTH berfungsi sebagai ruang ekologis yang membantu menjaga kualitas udara, menyerap polutan, menyediakan area resapan air, serta menciptakan keseimbangan lingkungan kota. RTH juga memiliki fungsi sosial karena dapat digunakan masyarakat sebagai ruang interaksi, rekreasi, olahraga, dan kegiatan publik lainnya. Yusuf et al. (2023) menjelaskan bahwa pengelolaan RTH di Indonesia masih menghadapi hambatan fisik maupun kebijakan, tetapi tetap memiliki peluang untuk diperkuat melalui keterlibatan aktor-aktor non-pemerintah. Hal ini menunjukkan bahwa RTH tidak dapat hanya dipahami sebagai ruang hijau secara fisik, melainkan sebagai ruang publik yang membutuhkan tata kelola berkelanjutan.

Pengelolaan RTH perkotaan tidak cukup dilakukan melalui pendekatan administratif yang hanya menempatkan pemerintah sebagai aktor tunggal. Kompleksitas pengelolaan RTH menuntut adanya koordinasi antara pemerintah, sektor swasta, masyarakat, dan pemangku kepentingan lain. Dalam beberapa penelitian terdahulu, persoalan RTH sering muncul karena keterbatasan lahan, lemahnya koordinasi antarinstansi, minimnya partisipasi masyarakat, serta keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia (Yusuf et al., 2023; Pratama et al., 2021). Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa pengelolaan RTH membutuhkan pendekatan tata kelola yang lebih terbuka, adaptif, dan melibatkan berbagai pihak.

Pendekatan collaborative governance menjadi relevan untuk menjelaskan bagaimana pengelolaan RTH dilakukan melalui kerja sama antarpihak. Collaborative governance menekankan pentingnya proses kolaborasi antara pemerintah dan aktor non-pemerintah dalam penyelenggaraan urusan publik, terutama ketika masalah yang dihadapi tidak dapat diselesaikan oleh satu aktor saja. Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) melihat collaborative governance sebagai proses tata kelola yang melibatkan berbagai aktor lintas sektor untuk mencapai tujuan bersama melalui dinamika kolaborasi, tindakan bersama, dan kapasitas kelembagaan yang saling terhubung. Dalam pengelolaan RTH, teori ini dapat digunakan untuk melihat bagaimana pemerintah membangun koordinasi, mengelola peran aktor, serta menjaga keberlanjutan ruang publik yang menjadi kebutuhan masyarakat kota.

Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan bahwa collaborative governance dalam pengelolaan RTH memiliki pola yang beragam. Suratman dan Darumurti (2021), dalam penelitiannya mengenai pengelolaan RTH publik di Kota Yogyakarta, menunjukkan bahwa collaborative governance berjalan melalui tahapan assessment, initiation, deliberation, dan implementation, dengan pemerintah atau DLH sebagai aktor kunci yang mengoordinasikan stakeholder. Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kolaborasi dapat mendukung pengelolaan RTH, meskipun masih terdapat kendala dalam pelaksanaannya. Penelitian lain mengenai RTH Pagutan Kota Mataram juga menunjukkan bahwa DLH memiliki posisi dominan dalam setiap tahapan collaborative governance, tetapi dominasi tersebut membuat kolaborasi belum sepenuhnya seimbang karena aktor lain masih berperan secara terbatas. Temuan tersebut membuka ruang kajian yang lebih kritis terhadap posisi pemerintah dalam tata kelola kolaboratif, bukan hanya sekadar memetakan siapa saja aktor yang terlibat.

Studi Faizal dan Tukiman (2022) mengenai pengembangan RTH di kawasan bantaran Sungai Jagir Wonokromo Kota Surabaya juga menunjukkan bahwa pemerintah

dapat berperan sebagai leading actor dalam pengelolaan RTH, sekaligus membuka ruang kolaborasi dengan pihak swasta dan masyarakat. Penelitian ini penting karena menggunakan teori Collaborative Governance Emerson, Nabatchi, dan Balogh untuk melihat proses kerja sama dalam pengembangan RTH. Akan tetapi, beberapa penelitian terdahulu masih cenderung berfokus pada proses kolaborasi atau pemetaan aktor, sementara pembahasan mengenai bagaimana peran pemerintah bekerja dalam menjaga keberlanjutan pengelolaan RTH masih perlu diperdalam. Dengan demikian, terdapat celah penelitian untuk melihat peran DLH bukan hanya sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai koordinator, fasilitator, pengarah, dan penjaga keberlanjutan pengelolaan RTH.

Kota Malang sebagai salah satu kota dengan aktivitas perkotaan yang padat membutuhkan RTH yang tidak hanya berfungsi secara ekologis, tetapi juga mampu menjadi ruang sosial bagi masyarakat. Salah satu RTH yang memiliki posisi penting adalah Alun-Alun Merdeka Kota Malang. Sebagai ruang publik yang berada di pusat kota, Alun-Alun Merdeka tidak hanya memiliki fungsi penghijauan, tetapi juga menjadi tempat masyarakat melakukan aktivitas rekreasi, interaksi sosial, kegiatan komunitas, dan aktivitas budaya. Posisi Alun-Alun Merdeka sebagai ruang publik strategis membuat pengelolannya tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan koordinasi antarpihak, baik dalam aspek pemeliharaan, pemanfaatan ruang, pengaturan kegiatan masyarakat, maupun keberlanjutan fasilitas publik.

Pemilihan Alun-Alun Merdeka Kota Malang sebagai lokasi penelitian didasarkan pada karakteristiknya sebagai RTH perkotaan yang memiliki fungsi ekologis, sosial, dan simbolik bagi masyarakat kota. Berbeda dengan taman lingkungan yang memiliki jangkauan pengguna lebih terbatas, Alun-Alun Merdeka digunakan oleh masyarakat dari berbagai kelompok dan memiliki tingkat pemanfaatan ruang yang lebih beragam. Kondisi ini menjadikan pengelolaan Alun-Alun Merdeka tidak hanya berkaitan dengan perawatan fisik taman, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana pemerintah mengatur pemanfaatan ruang, menjaga kenyamanan publik, mengelola potensi konflik penggunaan ruang, serta membangun kerja sama dengan aktor lain.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis peran Dinas Lingkungan Hidup dalam collaborative governance pengelolaan RTH Alun-Alun Merdeka Kota Malang. Fokus penelitian tidak lagi diletakkan pada evaluasi outcome kemitraan multi-aktor secara luas, melainkan pada bagaimana DLH menjalankan perannya dalam tata kelola kolaboratif. Pergeseran fokus ini penting karena dalam praktik pengelolaan RTH, pemerintah sering tetap menjadi aktor utama yang menentukan arah pengelolaan, sementara aktor lain berperan sebagai pendukung dalam proses tertentu. Dengan menggunakan teori Collaborative Governance Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan bagaimana peran DLH dalam membangun koordinasi, mengelola kolaborasi, dan menjaga keberlanjutan fungsi Alun-Alun Merdeka sebagai ruang terbuka hijau perkotaan.

Penelitian Berdasarkan kajian literatur pada artikel-artikel sebelumnya, tata kelola Ruang Terbuka Hijau (RTH) perkotaan dibahas melalui berbagai lensa teoretis yang menyoroti aspek kebijakan, manajemen, sosial, politik, hingga ekologi. Sebagian penelitian yang menyoroti peran negara cenderung menggunakan teori Implementasi Kebijakan Publik klasik (seperti model Edward III) serta Teori Fungsi Manajemen dari George R. Terry (1958). Kelebihan utama dari pendekatan ini adalah kemampuannya dalam mengidentifikasi secara sistematis hambatan teknis, kendala prosedural, dan kelemahan administratif murni di dalam tubuh birokrasi atau dinas terkait. Namun, kelemahan mendasar dari teori-teori ini adalah sifatnya yang terlalu searah (*top-down*)

dan hanya berfokus pada efisiensi internal organisasi. Hal tersebut membuat pendekatan klasik ini kurang mampu memotret dinamika interaksi di lapangan dan cenderung kontradiktif dengan semangat pengelolaan kekinian yang melibatkan banyak pihak (multi-aktor).

Dinamika RTH juga banyak dibedah melalui kacamata sosial, politik ruang, dan ekologi: (a) Teori Relasi Kuasa (Perspektif Foucault & Struktural Fungsionalisme): Memiliki kelebihan dalam menghadirkan pandangan kritis bahwa penyediaan RTH bukan sebatas urusan undang-undang atau tata ruang fisik, melainkan juga hasil tarik-menarik kepentingan antar kelompok. Sayangnya, kacamata ini sering kali terlampaui pesimistis karena berfokus pada hierarki dan dominasi, sehingga gagal melihat kemungkinan terwujudnya kolaborasi yang harmonis; (b) Ekologi Perkotaan, *Green Urbanism*, & *Broken Windows Theory*: Berperan inovatif karena mampu memberikan data teknis spasial-botanikal yang kuat serta mengaitkan pemerataan RTH dengan probabilitas penurunan kriminalitas. Akan tetapi, kelemahannya adalah kajian yang terlampaui berfokus pada sisi fisik dan kemampuan biologis tanaman sering kali mengabaikan aspek interaksi sosial, tata kelola, dan perumusan kebijakan antar pemangku kepentingan.

Dalam rangka menjawab tantangan pelibatan berbagai pihak tersebut, beberapa artikel beralih menggunakan teori *Collaborative Governance* dan *Dynamic/Good Environmental Governance*. Kelebihan dari perspektif ini terletak pada kemampuannya untuk memetakan tahapan kolaborasi secara inklusif dan memotret inovasi strategis yang dilakukan, sehingga pemerintah tidak lagi dipandang sebagai satu-satunya aktor dominan dalam pengelolaan RTH.

Collaborative Governance adalah konsep kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam penyelenggaraan kebijakan publik, dengan fokus pada proses deliberasi, pembagian tanggung jawab, dan pencapaian konsensus melalui mekanisme formal (Suratman & Darumurti, 2021; Faizal & Tukiman, 2022). Beberapa studi terdahulu seperti yang dilakukan oleh Suratman & Darumurti (2021), Faizal & Tukiman (2022), Haryono et al. (2024) menunjukkan penerapan *Collaborative Governance* pada pengelolaan RTH di kota-kota Indonesia (seperti Surabaya, Surakarta, Yogyakarta, Makassar) dengan variasi indikator proses, partisipasi, dan kendala operasional. Secara umum literatur-literatur tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi semacam ini mampu mengurangi fragmentasi kebijakan, meningkatkan legitimasi keputusan, serta memperbesar peluang akses publik terhadap RTH jika didukung oleh komitmen lintas sektor dan struktur kelembagaan yang jelas.

Keunggulan lain dari pendekatan tata kelola kolaboratif ini menurut Ramadhan & Saputra (2025) meliputi: (a) Integrasi dan Ekspansi Sumber Daya: Kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai kepentingan dan memperluas kapasitas sumber daya, baik finansial, teknis, maupun manusia; (b) Responsivitas Kebijakan: Potensi untuk menghubungkan perencanaan RTH kontemporer dengan kebutuhan ekonomi, sosial budaya, dan ekologi masyarakat melalui desain kebijakan yang peka terhadap konteks lokal; (c) Peningkatan Akuntabilitas: Terciptanya mekanisme partisipasi lintas aktor yang membuat pemerintah tidak lagi menjadi aktor tunggal yang dominan.

Kendati menawarkan banyak kelebihan, sejumlah kelemahan dan tantangan operasional juga masih terikat pada perspektif ini. Implementasi *Collaborative Governance* seringkali memiliki kualitas yang bervariasi akibat kendala *political will*, perbedaan tujuan antaraktor, serta risiko konflik kepentingan, terutama apabila terdapat disparitas kekuasaan yang timpang antara aktor publik, swasta, dan komunitas lokal (Suardi & Suswanta, 2020; Haryono et al., 2024). Lebih jauh, beberapa studi menegaskan bahwa tanpa kerangka kerja teoretis dan indikator evaluasi yang jelas, proses kolaborasi

berisiko stagnan pada tahap diskusi tanpa membuahkan luaran (*outcome*) yang nyata bagi peningkatan kualitas fisik RTH (Pratama et al., 2021; Indrawati et al., 2021).

Menyadari bahwa analisis relasi kuasa dan dinamika koalisi harus diimbangi dengan indikator proses yang operasional, beberapa kajian lokal menekankan pentingnya mengevaluasi tahap-tahap kolaborasi secara spesifik serta melihat dampak dari pembelajaran organisasi dan kepemimpinan (Suratman & Darumurti, 2021; Haryono et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini memilih untuk menggunakan teori *Collaborative Governance* dari Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) untuk mengevaluasi efektivitas kemitraan multi-aktor dalam tata kelola RTH di Kota Malang terkhusus pada satu RTH, yaitu Alun-Alun Merdeka. Berfokus pada bagaimana kehendak, kapasitas, dan aliansi antaraktor membentuk kualitas kolaborasi, teori ini menekankan empat kerangka kerja utama yang saling berkaitan (Emerson & Nabatchi, 2012), di antaranya: (a) Struktur: Pemetaan pemangku kepentingan beserta perannya; (b) Proses Kolaborasi: Meliputi fase penilaian (*assessment*), inisiasi (*initiation*), deliberasi (*deliberation*), dan implementasi (*implementation*); (c) Luarannya (*Outcome*): Hasil nyata dari kemitraan multi-aktor; (d) Konteks dan Faktor Pendukung: Dinamika kepemimpinan, akuntabilitas, dan ketersediaan sumber daya.

Pemilihan kerangka kerja ini didasari oleh beberapa alasan utama, pertama, kerangka ini memberikan instrumen operasional yang komprehensif untuk mengkaji proses kolaborasi secara terperinci (dari asesmen hingga implementasi) dan mengevaluasi bagaimana setiap tahap tersebut berdampak pada kualitas keputusan akhir mengenai RTH. Hal ini menjawab kekurangan mayoritas studi terdahulu yang hanya berfokus pada evaluasi tahapan secara deskriptif tanpa mengukur *outcome* jangka panjang secara empiris. Kedua, model ini mampu menjembatani celah antara dinamika kekuasaan, pembentukan kepercayaan, dan perancangan kelembagaan kolaboratif, yang keseluruhannya dapat diuji secara empiris melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi kebijakan (Suardi & Suswanta, 2020; Faizal & Tukiman, 2022). Pendekatan ini sangat kompatibel dengan kebutuhan studi kualitatif yang berorientasi pada kedalaman makna di balik proses kolaboratif, bukan hanya sekadar menilai formalitas kebijakan. Ketiga, konsistensi kerangka kerja teori ini dengan literatur di Indonesia memungkinkan eksplorasi nuansa yang menjembatani aspirasi publik dan implementasi teknis (seperti perencanaan ruang, pendanaan, dan perizinan) melalui triangulasi data.

Berpijak pada rasionalisasi tersebut, pengaplikasian teori *Collaborative Governance* menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam studi kasus Alun-Alun Merdeka akan difokuskan pada penguraian masing-masing dimensi secara kontekstual. Pembedahan tata kelola pada RTH ini tidak lagi dilihat sebagai entitas administratif yang kaku, melainkan sebagai sebuah ekosistem interaksi antar pemangku kepentingan yang dinamis. Analisis akan diawali dengan membedah konteks sistem yang melingkupi kebijakan RTH di Kota Malang, mencakup regulasi daerah, ketersediaan anggaran publik, hingga sejarah relasi antara pemerintah kota dan masyarakat disekitar untuk memahami urgensi kolaborasi tersebut. Selanjutnya, penelitian akan mengidentifikasi aktor penggerak dan struktur yang terlibat, mulai dari Dinas Lingkungan Hidup, sektor swasta melalui skema kemitraan, hingga komunitas warga lokal, dengan menyoroti bagaimana asimetri sumber daya dan kepemimpinan memfasilitasi bertemunya berbagai kepentingan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, penelitian deskriptif ini menjelaskan suatu keadaan dengan sebenar-benarnya sehingga penulis tidak memanipulasi data yang diperoleh. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk memahami secara mendalam kondisi aktual dari ruang terbuka hijau (RTH) di Alun-Alun Merdeka Kota Malang pasca pelaksanaan tata kelola kolaboratif. Sehingga fokus dari penelitian ini bukan pada pengukuran kuantitatif, melainkan pada proses, interaksi antaraktor, serta makna yang muncul dalam praktik tata kelola tersebut, dengan terlibat secara langsung di lapangan di mana suatu fenomena atau masalah yang ingin dikaji itu terjadi (Creswell, 2019).

Strategi pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung pada lokasi penelitian, yaitu di Alun-Alun Merdeka Kota Malang, untuk melihat kondisi fisik RTH, bagaimana pemanfaatannya oleh masyarakat, serta indikasi hasil dari kolaborasi antaraktor. Observasi ini bersifat non-partisipatif, di mana peneliti tidak terlibat langsung dan hanya mengamati dinamika di lapangan. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi secara komprehensif dari informan yang dipilih secara purposive. Informan penelitian meliputi: 1) Pemerintah daerah, khususnya Instansi Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang, serta; 2) Masyarakat sebagai pengguna RTH. Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang dipilih karena merupakan instansi yang memiliki kewenangan dan tanggung jawab dalam pengelolaan serta pemeliharaan seluruh Ruang Terbuka Hijau di Kota Malang, sementara masyarakat pengguna dipilih karena merupakan pihak yang merasakan secara langsung hasil dari pengelolaan RTH. Lalu teknik dokumentasi digunakan untuk memperkuat data penelitian dan mendukung serta memvalidasi temuan dari observasi dan wawancara. Dokumen yang dikumpulkan adalah peraturan daerah terkait RTH, dokumen perencanaan dan laporan program, data statistik luas RTH, serta dokumen-dokumen lainnya.

Analisis data mengacu pada langkah-langkah yang dipakai oleh Miles dan Huberman (2007, dalam Tahir & Nahrudin, 2017) yang meliputi tiga tahapan, yaitu 1) Reduksi data, dilakukan dengan menyaring dan memfokuskan data yang relevan dengan tujuan penelitian; 2) Penyajian data, dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif guna memudahkan pemahaman terhadap pola hubungan antaraktor dan hasil yang dicapai; 3) Penarikan kesimpulan, dilakukan dengan menginterpretasikan data yang sudah dianalisis untuk menjawab pertanyaan penelitian. Dalam proses analisis, temuan penelitian dikelompokkan berdasarkan dimensi collaborative governance menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), yang meliputi pemetaan pemangku kepentingan, proses kolaborasi, outcome kolaborasi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberlangsungan kolaborasi.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini juga menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu teknik membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan dan dokumen. Dengan begitu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang valid dan komprehensif mengenai kondisi aktual dalam konteks tata kelola kolaboratif dari perspektif Dinas Lingkungan Hidup.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Peran DLH dalam Pemetaan dan Pelibatan Pemangku Kepentingan

Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) pada dasarnya tidak dapat dilakukan oleh pemerintah secara mandiri. Kompleksitas kebutuhan pengelolaan kawasan publik, mulai dari penyediaan fasilitas, pemeliharaan lingkungan, hingga pemenuhan kebutuhan masyarakat sebagai pengguna ruang, menuntut adanya keterlibatan berbagai pihak. Dalam perspektif *Collaborative Governance*, kondisi tersebut dipahami sebagai bentuk ketergantungan antaraktor (*interdependence*), yaitu ketika tujuan pengelolaan publik hanya dapat dicapai melalui kontribusi dan kerja sama dari berbagai pemangku kepentingan (Emerson, et al., 2012).

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang menempati posisi sentral dalam pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) Alun-Alun Merdeka. Sebagai organisasi perangkat daerah yang memiliki kewenangan formal, DLH bertanggung jawab terhadap proses perencanaan, pengelolaan, pemeliharaan, hingga evaluasi kawasan. Peran tersebut dijalankan melalui Bidang Ruang Terbuka Hijau (RTH) dan Unit Pelaksana Teknis (UPT) yang bertugas melaksanakan kegiatan operasional lapangan. Struktur kerja yang berjenjang ini menunjukkan bahwa pengelolaan alun-alun ini dilakukan secara sistematis dengan pembagian tugas yang jelas, mulai dari aspek penghijauan, penyiraman tanaman, kebersihan kawasan, hingga pemeliharaan fasilitas publik (S, Kepala Bidang RTH Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang, wawancara, Mei 2026). Temuan ini memperlihatkan bahwa DLH tidak hanya berfungsi sebagai regulator, tetapi juga sebagai koordinator yang mengarahkan berbagai sumber daya agar tujuan pengelolaan dapat tercapai secara efektif.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa DLH tidak bekerja sendiri dalam pengelolaan alun-alun Merdeka. Keterlibatan aktor lain menjadi bagian penting dalam mendukung keberhasilan pengelolaan kawasan, terutama pada saat pelaksanaan revitalisasi. Kolaborasi yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kerja sama antara DLH Kota Malang dengan CSR Bank Jatim. Kerja sama itu lahir dari kebutuhan untuk menghadirkan ruang publik yang lebih representatif sekaligus mengatasi keterbatasan sumber daya yang dimiliki pemerintah daerah. Dalam wawancara, informan dari DLH menjelaskan bahwa proses revitalisasi dilakukan melalui kemitraan dengan Bank Jatim yang memberikan dukungan pendanaan untuk pengembangan fasilitas kawasan (Wawancara, Mei 2026). Selain karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki pemerintah daerah, kerja sama yang terjalin tersebut juga didasari oleh pemenuhan tanggung jawab oleh Bank Jatim, yang di mana sebagai bank berbentuk PT Terbuka (Tbk) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Bank Jatim terikat oleh ketentuan UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang mewajibkan Bank Jatim untuk berkontribusi dalam kegiatan sosial dan lingkungan publik di wilayah operasionalnya. Namun, Direktur IT dan Digital Bank Jatim, Zulhelfi Abidin juga menegaskan bahwa selain memenuhi mandat undang-undang, perbaikan fasilitas umum ini juga berfungsi meningkatkan citra (*branding*) bank agar lebih dekat dengan nasabah dan masyarakat lokal di Malang Raya (Pemerintah Kota Malang, Agustus 2023). Kerja sama tersebut kemudian diperkuat melalui kesepakatan formal yang mengatur pembagian tanggung jawab masing-masing pihak dalam pelaksanaan revitalisasi maupun masa transisi pasca revitalisasi.

Keterlibatan sektor swasta melalui program CSR ini menunjukkan bahwa pengelolaan Ruang Terbuka Hijau tidak lagi dipahami sebagai tanggung jawab pemerintah saja. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan bahwa *collaborative governance*

berkembang karena adanya kebutuhan untuk menggabungkan sumber daya, kapasitas, dan keahlian yang dimiliki oleh berbagai aktor guna menyelesaikan persoalan publik secara lebih efektif. Dalam konteks penelitian ini, pemerintah menyediakan legitimasi dan kewenangan pengelolaan, sementara pihak swasta berkontribusi melalui dukungan sumber daya finansial yang mendukung pengembangan fasilitas publik.

Selain sektor swasta, masyarakat juga menjadi bagian penting dalam struktur kolaborasi pengelolaan alun-alun Merdeka. Meskipun masyarakat tidak terlibat secara langsung sebagai pengelola operasional, keberadaan mereka tetap memiliki posisi strategis karena menjadi pengguna utama sekaligus penerima manfaat dari Ruang Terbuka Hijau tersebut. Sebelum revitalisasi dilakukan, pemerintah melaksanakan forum diskusi yang melibatkan berbagai unsur masyarakat, mulai dari perangkat lingkungan, kelompok disabilitas, lansia, pemerhati budaya, hingga kelompok peduli anak. Forum tersebut digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pengguna dan menggali berbagai permasalahan yang ada di kawasan alun-alun.

Pelibatan masyarakat pada tahap awal ini menunjukkan adanya upaya pemerintah untuk membangun pengelolaan yang lebih partisipatif. Arnstein (1969) menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat merupakan elemen penting dalam proses pengambilan keputusan publik karena memungkinkan kebijakan yang dihasilkan lebih sesuai dengan kebutuhan pengguna. Dalam kasus Alun-Alun Merdeka, aspirasi masyarakat menjadi salah satu dasar dalam proses revitalisasi sehingga pengembangan kawasan tidak hanya berorientasi pada aspek fisik, tetapi juga mempertimbangkan fungsi sosial yang diharapkan oleh warga. Temuan tersebut juga diperkuat oleh hasil wawancara dengan pengunjung Alun-Alun Merdeka. Sebagian besar informan mengungkapkan bahwa mereka secara rutin memanfaatkan kawasan alun-alun untuk berbagai aktivitas, seperti rekreasi keluarga, olahraga, kegiatan komunitas, hingga senam bersama. Kehadiran fasilitas baru seperti *playground*, area terbuka yang lebih tertata, serta peningkatan kualitas sarana pendukung membuat kawasan ini semakin nyaman digunakan oleh masyarakat. Beberapa pengunjung bahkan menilai bahwa kondisi alun-alun saat ini jauh lebih baik dibandingkan sebelum revitalisasi dilakukan.

Temuan tersebut mengindikasikan bahwa masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga menjadi indikator keberhasilan pengelolaan Ruang Terbuka Hijau. Tingginya intensitas pemanfaatan kawasan menunjukkan bahwa fasilitas yang dikembangkan mampu menjawab kebutuhan pengguna. Dalam konteks ini, peran masyarakat menjadi penting karena keberhasilan suatu ruang publik tidak hanya diukur dari kualitas fisiknya, tetapi juga dari sejauh mana ruang tersebut mampu dimanfaatkan dan memberikan manfaat bagi masyarakat.

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dipahami bahwa DLH berperan sebagai penghubung utama yang mempertemukan berbagai kepentingan dalam pengelolaan Alun-Alun Merdeka. DLH tidak hanya menjalankan fungsi administratif sebagai pengelola kawasan, tetapi juga berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang partisipasi masyarakat dan membangun kemitraan dengan sektor swasta. Peran tersebut menunjukkan bahwa *collaborative governance* dalam pengelolaan Alun-Alun Merdeka terbentuk melalui hubungan yang saling melengkapi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Melalui peran koordinatif yang dijalankan DLH, berbagai sumber daya yang dimiliki masing-masing aktor dapat dikonsolidasikan untuk mendukung keberlanjutan fungsi ekologis, sosial, dan publik dari ruang terbuka hijau di Kota Malang.

3.2 Peran DLH dalam Proses Kolaborasi

Fase pertama dalam proses kolaborasi adalah penilaian (*assessment*), yakni tahap kritis di mana para aktor secara bersama-sama mengidentifikasi kondisi yang ada,

memetakan kebutuhan, serta mengenali potensi dan permasalahan yang menjadi dasar legitimasi kolaborasi itu sendiri (Emerson, et al., 2012). DLH Kota Malang mengimplementasikan fase penilaian ini secara konkret melalui penyelenggaraan FGD sebagai forum konsultasi publik sebelum proses revitalisasi maupun pengembangan Alun-Alun dimulai. S selaku kepala bidang RTH di DLH menjelaskan bahwa dalam forum tersebut pemerintah secara aktif mengundang berbagai kelompok masyarakat, meliputi perwakilan RW, pemerintah kelurahan, kecamatan, kelompok pemerhati budaya, kelompok disabilitas, kelompok lansia, dan kelompok peduli anak (wawancara, Mei 2026). Keluasan representasi kelompok yang dilibatkan memberikan gambaran akan orientasi DLH untuk memastikan bahwa asesmen kebutuhan tidak hanya didasarkan pada pertimbangan teknis pemerintah semata, tetapi juga secara aktif memperhatikan kebutuhan kelompok-kelompok pengguna ruang publik yang beragam. Hal ini sekaligus bermakna bahwa proses asesmen yang dilakukan DLH tidak berfungsi sebagai formalitas prosedural, melainkan sebagai instrumen pembangunan pemahaman bersama yang menjadi fondasi legitimasi kolaborasi dalam fase-fase berikutnya.

Suardi dan Suswanta (2020) menjelaskan dalam kajiannya, bahwa kualitas asesmen dalam *collaborative governance* sangat bergantung pada seberapa luas dan representatif spektrum pemangku kepentingan yang diikutsertakan sejak tahap awal, karena inklusivitas pada fase ini akan menentukan kualitas keputusan kolektif yang dihasilkan pada fase implementasi. Lebih jauh, S menjelaskan bahwa pengelolaan RTH dipahami DLH bukan sekadar sebagai kegiatan merawat taman, melainkan mencakup proses perencanaan, pemeliharaan, evaluasi, hingga penyusunan inovasi pengembangan yang berorientasi pada kebutuhan nyata masyarakat (wawancara, Mei 2026). Pemahaman holistik ini menjadikan proses asesmen DLH mampu melampaui sekadar inventarisasi fisik kawasan, menuju identifikasi yang lebih substantif tentang fungsi sosial dan ekologis ruang publik yang sesungguhnya dibutuhkan oleh berbagai lapisan masyarakat.

Fase inisiasi (*initiation*), langkah aktif diambil DLH untuk menggalang keterlibatan aktor-aktor di luar struktur pemerintahan. Emerson, et al. (2012) menjelaskan bahwa fase inisiasi merupakan momen pembentukan komitmen awal di antara calon aktor kolaborasi, di mana pemimpin kolaborasi harus mampu mengkomunikasikan urgensi dan manfaat kerja sama secara persuasif kepada pihak-pihak yang diajak bergabung. Dalam praktiknya, DLH Kota Malang memiliki rancangan kemitraan dengan pihak swasta melalui mekanisme CSR, yang hasilnya dapat menggandeng Bank Jatim sebagai mitra utama revitalisasi Alun-Alun Merdeka. Kerja sama tersebut bukan merupakan hubungan investasi yang berorientasi pada keuntungan ekonomi bagi pihak swasta, melainkan lebih pada kontribusi sosial atau filantropi untuk mendukung pembangunan ruang publik yang bermanfaat bagi masyarakat luas (S, Kepala Bidang RTH DLH Kota Malang, wawancara, Mei 2026).

Penguatan basis inisiasi kolaborasi juga diwujudkan melalui pijakan regulasi yang memberikan kepastian hukum bagi seluruh mitra tentang peran, kewenangan, dan batas tanggung jawab masing-masing pihak dalam kemitraan. S menjelaskan bahwa pengelolaan RTH, termasuk Alun-Alun Merdeka dilaksanakan berdasarkan tugas pokok dan fungsi DLH yang mengacu pada Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 9 Tahun 2019, sehingga seluruh skema kolaborasi memiliki legitimasi formal yang tidak dapat digugat secara prosedural (wawancara, Mei 2026). Kejelasan landasan hukum ini penting dalam fase inisiasi karena, menurut Emerson (2012), legitimasi formal merupakan salah satu prasyarat bagi aktor non-pemerintah untuk bersedia berkomitmen dalam kolaborasi jangka panjang yang melibatkan sumber daya signifikan.

Secara kelembagaan, DLH juga merancang struktur organisasi yang bertingkat untuk mendukung operasionalisasi inisiasi tersebut, mulai dari Bidang RTH hingga Unit Pelaksana Teknis (UPT), yang pembentukannya dilakukan karena luasnya cakupan pengelolaan RTH di Kota Malang sehingga dibutuhkan pembagian kerja yang lebih spesifik dan terukur (S, Kepala Bidang RTH DLH Kota Malang, wawancara, Mei 2026). Melalui kombinasi pendekatan relasional membangun *common purpose* bersama swasta dan pendekatan struktural-regulatif, DLH berhasil meletakkan fondasi inisiasi yang kokoh untuk menopang fase-fase kolaborasi berikutnya.

Pada fase deliberasi (*deliberation*), proses pertukaran informasi, negosiasi kepentingan, dan pengambilan keputusan bersama dalam pengelolaan Alun-Alun Merdeka dilaksanakan DLH melalui mekanisme komunikasi yang fleksibel, adaptif, dan berorientasi pada respon terhadap dinamika lapangan. Emerson, et al. (2012) menjelaskan bahwa deliberasi merupakan jantung dari proses kolaboratif, karena di sini para aktor terlibat dalam dialog yang substansial, membangun kepercayaan secara bertahap, dan menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima secara kolektif oleh seluruh pihak yang terlibat. S menyampaikan bahwa koordinasi antaraktor tidak mengikuti jadwal rapat yang kaku, melainkan komunikasi dapat berlangsung sewaktu-waktu apabila muncul persoalan yang memerlukan penyelesaian cepat bahkan dalam kondisi tertentu komunikasi dilakukan beberapa kali dalam satu hari (wawancara, Mei 2026). Pola deliberasi semacam ini, meskipun tampak informal, justru mencerminkan kematangan hubungan kolaboratif yang telah terbangun, di mana kepercayaan antarpihak cukup kuat untuk mendukung komunikasi yang responsif tanpa harus bergantung pada prosedur formal yang kaku. Faizal dan Tukiman (2022) berpendapat bahwa dalam kolaborasi multi-aktor yang efektif, *trust* yang terbangun secara organik sering kali lebih menentukan kualitas deliberasi dibandingkan formalitas prosedur komunikasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

S secara eksplisit menyatakan bahwa baik pemerintah maupun pihak mitra dapat menyampaikan persoalan dan kebutuhan berdasarkan kondisi lapangan, sehingga aliran informasi dan pertimbangan keputusan tidak bersifat satu arah dari pemerintah ke mitra (wawancara, Mei 2026). Mekanisme *bottom-up* yang diterapkan DLH ini mengindikasikan bahwa lembaga tersebut memiliki kapasitas kelembagaan yang memadai untuk menerima masukan dari luar hierarki birokrasi dan mengintegrasikannya ke dalam proses pengambilan keputusan secara nyata, bukan sekadar sebagai prosedur formalitas konsultasi. Suratman dan Darumurti (2021) menegaskan bahwa kemampuan sebuah institusi pemerintah untuk mendistribusikan kewenangan deliberatif secara lebih egaliter merupakan prasyarat bagi terbangunnya kolaborasi yang benar-benar partisipatif dan bukan sekadar pemerintahan yang berwajah konsultatif.

Pada fase implementasi (*implementation*), seluruh kesepakatan yang telah dibangun dalam tiga fase sebelumnya diwujudkan melalui aksi kolektif yang terstruktur, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada seluruh pemangku kepentingan. Emerson, et al. (2012) mengatakan bahwa implementasi yang efektif dalam *collaborative governance* memerlukan pembagian peran yang jelas, mekanisme akuntabilitas yang transparan, serta kapasitas adaptasi yang memadai terhadap berbagai kendala yang muncul di lapangan. Melalui kerja sama yang dilakukan dengan Bank Jatim, kontribusi aktor lain (*non government*) diwujudkan dalam bentuk pembangunan dan pembaruan fasilitas fisik Alun-Alun Merdeka, mencakup area bermain anak (*playground*), sistem air mancur, peningkatan pencahayaan taman, perbaikan toilet, hingga penambahan ruang laktasi yang ditujukan untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung, terutama keluarga

dan anak-anak. Aspek penting dalam implementasi ini adalah pengaturan masa transisi tanggung jawab selama enam bulan pasca revitalisasi, di mana pihak pelaksana masih bertanggung jawab atas perbaikan kerusakan sebelum seluruh pengelolaan diserahkan sepenuhnya kepada DLH (S, Kepala Bidang RTH DLH Kota Malang, wawancara, Mei 2026). Mekanisme transisi yang terstruktur dapat dilihat sebagai wujud implementasi kolaborasi tidak dirancang sebagai serah terima satu kali, melainkan sebagai proses bertahap yang memastikan keberlanjutan kualitas hasil kerja dan akuntabilitas antaraktor secara sistematis.

Pengelolaan internal juga demikian, implementasi kolaborasi juga ditopang oleh sistem kelembagaan yang dirancang untuk memastikan keberlanjutan dan akuntabilitas pengelolaan pasca revitalisasi secara terukur. Pada tingkat pelaksanaan, UPT dibagi lagi menjadi kelompok-kelompok kerja sesuai bidang tugas masing-masing, mulai dari penyiraman, penghijauan, kebersihan kawasan, instalasi listrik, hingga pemeliharaan fasilitas setiap kelompok dipimpin oleh seorang koordinator yang bertanggung jawab mengatur pekerjaan lapangan secara spesifik. Seluruh petugas memiliki analisis beban kerja, target pekerjaan, evaluasi rutin, serta laporan kinerja yang tercatat dalam sistem aplikasi internal bernama KIPOT, sehingga akuntabilitas pengelolaan dapat dipantau secara sistematis dan berbasis data (S, Kepala Bidang RTH DLH Kota Malang, wawancara, Mei 2026).

3.3 Peran DLH dalam Mewujudkan Outcome Kolaborasi

Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang berperan dalam mewujudkan outcome kolaborasi melalui peningkatan kualitas fasilitas publik di Alun-Alun Merdeka. Informan dari DLH menjelaskan bahwa revitalisasi kawasan menghasilkan berbagai pembaruan fasilitas seperti playground, sistem air mancur yang diperbarui, peningkatan pencahayaan taman, perbaikan toilet, serta penambahan ruang laktasi untuk meningkatkan kenyamanan pengunjung. Pengunjung Alun-Alun Merdeka yang diwawancarai juga mengungkapkan bahwa kondisi Alun-Alun saat ini lebih nyaman dibandingkan sebelumnya karena fasilitas yang tersedia lebih tertata dan mendukung berbagai aktivitas masyarakat. Pengunjung yang membawa anak menilai area bermain menjadi lebih aman dan nyaman digunakan, sedangkan pengunjung lain merasakan peningkatan kualitas fasilitas pendukung yang tersedia di kawasan tersebut. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi yang dilakukan mampu menghasilkan luaran yang nyata dan dirasakan langsung oleh pengguna ruang publik.

Peran DLH juga terlihat dari meningkatnya kenyamanan dan intensitas pemanfaatan Alun-Alun Merdeka oleh masyarakat. Informan dari DLH menjelaskan bahwa kawasan kembali ramai digunakan untuk berbagai aktivitas setelah revitalisasi dilakukan. Pengunjung mengungkapkan bahwa Alun-Alun dimanfaatkan untuk bermain bersama anak, berkumpul dengan teman, jogging, hingga kegiatan senam yang dilakukan secara rutin setiap minggu. Berdasarkan observasi peneliti, pemanfaatan ruang berlangsung hampir sepanjang hari dengan karakter pengguna yang beragam, mulai dari anak-anak, remaja, hingga kelompok lansia. Tingginya intensitas penggunaan ruang menunjukkan bahwa Alun-Alun mampu menjalankan fungsi publiknya secara lebih optimal dibandingkan sebelum revitalisasi dilakukan. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya *shared motivation*, yaitu terbentuknya komitmen bersama untuk memanfaatkan ruang publik sebagai sarana rekreasi, olahraga, dan interaksi sosial yang dapat diakses oleh berbagai kelompok masyarakat (Emerson et al., 2012).

Peran DLH dalam mewujudkan outcome kolaborasi juga tercermin dari meningkatnya fungsi sosial Alun-Alun Merdeka sebagai ruang terbuka hijau perkotaan. Informan dari DLH menjelaskan bahwa kawasan dimanfaatkan untuk berbagai kegiatan

seperti olahraga, aktivitas komunitas, kegiatan lansia, pertunjukan seni, dan aktivitas sosial masyarakat lainnya. Pengunjung mengungkapkan bahwa keberadaan Alun-Alun memberikan manfaat yang beragam, mulai dari ruang bermain anak tanpa biaya, tempat olahraga yang mudah diakses, hingga ruang interaksi bagi komunitas dan masyarakat umum. Berdasarkan observasi peneliti, berbagai kelompok masyarakat dapat menggunakan ruang yang sama secara bersamaan tanpa menghilangkan fungsi utama kawasan sebagai ruang terbuka hijau. Kemampuan kawasan dalam mengakomodasi kebutuhan berbagai kelompok pengguna menunjukkan adanya *principled engagement*, yaitu terbangunnya ruang publik yang mampu mempertemukan berbagai kepentingan dan kebutuhan masyarakat dalam satu lingkungan yang inklusif (Emerson et al., 2012). Temuan ini memperkuat penelitian Faizal dan Tukiman (2022) yang menjelaskan bahwa ruang terbuka hijau publik tidak hanya berfungsi sebagai elemen ekologis, tetapi juga sebagai ruang sosial yang mendukung interaksi dan aktivitas masyarakat secara berkelanjutan.

Peran DLH dalam mewujudkan outcome kolaborasi juga terlihat dari kemampuannya menjaga kualitas kawasan setelah revitalisasi selesai dilaksanakan. Informan dari DLH menjelaskan bahwa pengelolaan dilakukan melalui penyiraman tanaman, perawatan penghijauan, pengelolaan kebersihan, perawatan fasilitas publik, dan pengawasan penggunaan ruang oleh masyarakat secara rutin. Informan juga menjelaskan bahwa salah satu tantangan terbesar yang masih dihadapi adalah perilaku sebagian pengunjung yang menggunakan fasilitas tidak sesuai fungsinya sehingga menyebabkan kerusakan fasilitas dan menurunkan kualitas kawasan. Pengunjung yang diwawancarai turut mengungkapkan perlunya peningkatan pengawasan, perawatan fasilitas, dan pengelolaan kebersihan terutama ketika jumlah pengunjung meningkat pada akhir pekan. Upaya tersebut mencerminkan *capacity for joint action* karena keberhasilan kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh pembangunan fasilitas baru, tetapi juga oleh kemampuan pengelola dalam mempertahankan kualitas ruang publik melalui pengelolaan sumber daya dan pemeliharaan yang berkelanjutan (Emerson et al., 2012). Kondisi ini juga menunjukkan pentingnya tata kelola ruang terbuka hijau yang mampu menjaga kualitas lingkungan sekaligus mempertahankan manfaat sosial yang dihasilkan bagi masyarakat perkotaan (Yusuf et al., 2023).

3.4 Konteks dan Faktor Pendukung

Pengelolaan Alun-Alun Merdeka Kota Malang memperlihatkan bahwa keberlanjutan RTH tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan revitalisasi fisik, tetapi juga oleh kemampuan DLH menjaga kerja teknis, mengatur keterlibatan aktor lain, dan mengendalikan persoalan yang muncul setelah ruang publik kembali digunakan masyarakat. Bagian ini membaca tiga aspek utama, yaitu kepemimpinan DLH, akuntabilitas kerja, dan ketersediaan sumber daya. Tiga aspek tersebut sesuai dengan kerangka *Collaborative Governance* Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), yang menempatkan kapasitas aktor, tindakan bersama, dan hasil kolaboratif sebagai bagian penting dalam tata kelola kolaboratif.

Faktor pendukung pertama terlihat dari kuatnya posisi DLH sebagai aktor pengarah. DLH tidak hanya menjalankan fungsi perawatan taman, tetapi juga mengatur alur kerja pengelolaan melalui Bidang RTH, UPT, koordinator, dan petugas teknis. Pola ini memperlihatkan adanya kepemimpinan administratif yang cukup jelas. Haryono *et al.* (2024) menekankan bahwa pengelolaan RTH membutuhkan kepemimpinan yang mampu menyatukan kepentingan berbagai aktor melalui koordinasi dan pemanfaatan sumber daya. Temuan di Alun-Alun Merdeka memperlihatkan hal serupa, karena DLH menjadi pihak yang menjaga arah pengelolaan sekaligus menghubungkan kebutuhan

teknis lapangan dengan kerja sama pihak luar. Kepemimpinan tersebut tampak dari pembagian kerja yang rinci di tingkat pelaksana. Kepala bidang RTH, S menjelaskan bahwa petugas tidak bekerja secara acak karena setiap pekerjaan memiliki ukuran, pengawasan, dan evaluasi. Ia menyampaikan:

"Jadi dibentuklah suatu koordinator. Kalau terkenallah mandor. Mandor itu ada anak-anak stafnya, ada yang bagian instalasi listrik, ada yang bagian pembersihan. Itu semua terukur, tidak sembarangan. Ada analisa pekerjaan, ada evaluasinya. (Wawancara, Mei 2026)

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa kekuatan DLH berada pada pengelolaan internal yang tertata. Bagian ini menjadi penting karena Alun-Alun Merdeka merupakan ruang publik dengan jumlah pengguna tinggi. Tanpa pembagian kerja yang jelas, pengelolaan mudah bergeser menjadi sekadar respons terhadap kerusakan. Di titik ini, DLH tidak hanya berperan sebagai pengelola taman, tetapi juga sebagai penanggung jawab utama yang menjaga agar fungsi ekologis dan sosial Alun-Alun tetap berjalan.

Faktor kedua adalah akuntabilitas kerja. Pengelolaan Alun-Alun Merdeka didukung oleh sistem pelaporan dan evaluasi, hal tersebut memperlihatkan bahwa akuntabilitas di tingkat DLH lebih kuat pada sisi internal birokrasi, seperti pencatatan pekerjaan, target petugas, dan laporan kinerja. Ini mendukung pendapat Ramadhan dan Saputra (2025) bahwa tata kelola kolaboratif dapat memperkuat akuntabilitas melalui mekanisme partisipasi dan pembagian peran. Akuntabilitas masih lebih banyak terlihat sebagai kontrol kerja internal DLH, belum sepenuhnya menjadi akuntabilitas kolaboratif yang terbuka bagi semua aktor. Masyarakat telah dilibatkan dalam FGD dan diberi ruang menggunakan Alun-Alun untuk kegiatan sosial, tetapi belum tampak sebagai bagian dari evaluasi rutin pengelolaan.

Faktor ketiga berkaitan dengan ketersediaan sumber daya. CSR Bank Jatim membantu memperluas kapasitas pemerintah dalam revitalisasi Alun-Alun Merdeka. Dukungan semacam ini penting karena pengelolaan RTH sering terbentur anggaran, SDM, dan kebutuhan teknis. Literatur Yusuf *et al.* (2023) juga menjelaskan bahwa pengelolaan RTH di Indonesia masih menghadapi hambatan berupa keterbatasan anggaran, lemahnya koordinasi, dan rendahnya kesadaran masyarakat. Pada Alun-Alun Merdeka, CSR memberi dukungan pada pembangunan dan pemeliharaan awal, tetapi tanggung jawab jangka panjang tetap kembali kepada DLH setelah masa pemeliharaan selesai. Kepala bidang RTH S menyampaikan bahwa jika fasilitas rusak setelah masa pemeliharaan enam bulan selesai, maka beban perawatan akan kembali menjadi urusan pemerintah.

Kolaborasi bersama CSR memang membantu penyediaan fasilitas, tetapi belum otomatis menyelesaikan beban pemeliharaan jangka panjang. Artinya, kolaborasi masih kuat pada tahap revitalisasi, sedangkan keberlanjutan harian tetap sangat bergantung pada kapasitas DLH. Pola ini memperlihatkan bahwa kerja sama multi-aktor belum sepenuhnya seimbang. Pihak swasta memberi dukungan pada fase tertentu, sementara DLH tetap memikul tanggung jawab paling besar setelah fasilitas digunakan publik.

Penghambat berikutnya berasal dari perilaku pengguna ruang. Catatan lapangan menunjukkan masih ada penggunaan area rumput untuk bermain bola, penggunaan fasilitas bermain tidak sesuai kapasitas, kerusakan fasilitas akibat penggunaan berlebihan, dan perilaku yang mengurangi kebersihan kawasan. Menurut S Kepala bidang RTH harapan perbaikan tidak hanya diarahkan pada pemerintah, tetapi juga pada pengunjung. Masalah pengelolaan tidak hanya berada pada anggaran atau petugas, tetapi juga pada kesadaran pengguna. Dalam pengelolaan RTH, masyarakat tidak cukup diposisikan sebagai penerima manfaat. Pengunjung juga menjadi bagian dari keberlanjutan ruang publik. Rendahnya kepatuhan pengguna membuat beban DLH

semakin besar karena fasilitas yang baru diperbaiki dapat kembali rusak. Masalah lain terlihat pada pengaturan aktivitas ekonomi. Alun-Alun Merdeka memiliki daya tarik tinggi, sehingga aktivitas PKL dan UMKM sulit sepenuhnya dihindari.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan Alun-Alun Merdeka membutuhkan koordinasi lintas instansi, karena aktivitas ekonomi tidak berada sepenuhnya dalam kewenangan DLH. DLH perlu menjaga fungsi ekologis dan sosial RTH, sementara pengaturan PKL atau UMKM membutuhkan keterlibatan dinas lain. Dalam literature review, Suardi dan Suswanta (2020) serta Haryono *et al.* (2024) menjelaskan bahwa implementasi *collaborative governance* sering menghadapi kendala *political will*, perbedaan tujuan antaraktor, konflik kepentingan, dan ketimpangan posisi antaraktor. Kondisi tersebut terlihat dalam pengelolaan Alun-Alun Merdeka ketika fungsi RTH harus dijaga, tetapi pada saat yang sama terdapat tekanan aktivitas ekonomi dari masyarakat sekitar.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa faktor pendukung pengelolaan Alun-Alun Merdeka terletak pada kepemimpinan DLH yang kuat, pembagian kerja teknis yang jelas, sistem akuntabilitas melalui laporan kerja, serta dukungan sumber daya dari CSR. Sementara itu, faktor penghambatnya muncul dari keterbatasan personel, keterbatasan anggaran pemeliharaan, batas waktu dukungan CSR, perilaku pengunjung, serta kebutuhan koordinasi lintas instansi dalam mengatur aktivitas ekonomi. *Collaborative governance* dalam pengelolaan Alun-Alun Merdeka belum dapat dipahami sebagai kolaborasi yang sepenuhnya seimbang, melainkan sebagai tata kelola kolaboratif yang masih sangat bergantung pada kapasitas DLH sebagai aktor utama. Kondisi ini tidak selalu menjadi kelemahan, tetapi menunjukkan bahwa keberlanjutan RTH membutuhkan kepemimpinan pemerintah yang mampu mengelola sumber daya, menjaga akuntabilitas, dan mendorong tanggung jawab bersama antaraktor.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis menggunakan pendekatan *collaborative governance*, pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) Alun-Alun Merdeka Kota Malang menunjukkan pentingnya kolaborasi lintas sektor yang diinisiasi dan diarahkan oleh Dinas Lingkungan Hidup (DLH). Kolaborasi ini melibatkan aktor dari pemerintah, masyarakat sebagai pengguna ruang, dan sektor swasta (Bank Jatim) dalam proses penilaian awal, deliberasi program, hingga tahap implementasi revitalisasi fisik. Merujuk pada kerangka teori Emerson, Nabatchi, dan Balogh, temuan menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan RTH sangat ditopang oleh kepemimpinan institusional DLH yang kuat, sistem pembagian kerja teknis yang jelas, serta dukungan sumber daya eksternal melalui skema CSR. Meskipun demikian, tantangan seperti rendahnya kesadaran perilaku sebagian pengunjung dalam menjaga fasilitas, serta ketergantungan penuh pemeliharaan jangka panjang pada anggaran dan kapasitas pemerintah masih menjadi kendala yang membuat kolaborasi belum sepenuhnya seimbang. Penelitian ini menegaskan bahwa *collaborative governance* pada RTH Alun-Alun Merdeka belum berjalan secara ekuivalen antaraktor, melainkan merupakan wujud tata kelola di mana keberlanjutannya sangat bergantung pada kapasitas administratif dan kepemimpinan pemerintah daerah untuk merawat fungsi sosial serta ekologis perkotaan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ansel dan Gash. (2008). *Collaborative Governance in Theory and Practice*.
- Arnstein. (1969). *A Ladder of Citizen Participation*.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory*, 22(1), 1-29.
- Faizal, M., & Tukiman, T. (2022). Collaborative governance dalam pengembangan wilayah ruang terbuka hijau pada kawasan bantaran Sungai Jagir Wonokromo Kota Surabaya. *Jurnal Noken Ilmu-Ilmu Sosial*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.33506/jn.v8i1.1848>
- Haryono, N., Rahayu, A.Y.S., & Soeling, P.D. (2024). Systemic leadership in sustainable collaborative governance: A case study of urban green space management in Surabaya. *Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik*, 37(3), 329-346. <https://doi.org/10.20473/mkp.V37I32024.329-346>
- Pratama, I. D., Salahudin, & Roziqin, A. (2021). Green open space collaborative governance: A systematic literature review. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 19(2), 125-139.
- Rahmaddhana, F., & Wike, W. (2021). Akuntabilitas kinerja bidang pertamanan DISPERKIM Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 7(1), 113-120. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2021.007.01.14>
- Ramadhan, A. K., & Saputra, E. (2025). Green open space planning based on spatial justice in Jakarta: Study of child friendly integrated public spaces/RPTRA and general green open space. *Journal of Placemaking and Streetscape Design*, 2(2), 100-120.
- Suardi, W., & Suswanta, S. (2020). Advocacy Coalition Framework Dalam Tata Kelola Perkotaan Berbasis Ruang Terbuka Hijau Di Kota Makassar. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 9(2), 146-154.
- Suratman, F. N., & Darumurti, A. (2021). Collaborative governance dalam pengelolaan ruang terbuka hijau publik (RTHP) di Kota Yogyakarta. *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan (JPK)*, 2(2), 102-121.
- Yusuf, M., Kurniasih, D., & Saputra, A. (2023). Governing green open space in indonesia: barriers and opportunities to enhancing enviromental quality. *Otoritas Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 13(3), 424-439. <https://doi.org/10.26618/ojip.v13i3.11685>
- Cresswel, J. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Approaches*. SAGE Publication.
- Tahir, M. M., & Nahrudin, Z. (2017). Kapabilitas Dynamic Governance dalam Optimalisasi Pengelolaan Lahan Terbuka Hijau di Kota Makassar. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 6.
- S. (2026). Peran Dinas Lingkungan Hidup dalam *Collaborative Governance* Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Alun-Alun Merdeka Kota Malang Wawancara Pribadi.
- Pemerintah Kota Malang. (2023). *Alun-Alun Merdeka Kota Malang Akan Direvitalisasi*. Portal Resmi Pemerintah Kota Malang. malangkota.go.id
- Republik Indonesia. (2007). *Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106. Jakarta.