

MENUJU KNOWLEDGE-BASED CITY PLANNING

Suatu Telaah Kritis Perencanaan Kota Yang Berpihak pada Masyarakat Miskin Kota

Dr. Achmad Nurmandi, M.Sc.

Jurusan Ilmu Pemerintahan dan Manajemen Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRACT

Tujuan paper ini adalah untuk mengeksplorasi ilmu perencanaan dari aspek epistemologis, terutama perencanaan kota. Perencanaan kota, selanjutnya, berusaha meniti jalur keilmuan melalui akar perencanaan yang lebih berakar pada *physical planning* menimbulkan dampak pada level pelaksanaan, terutama kepedulian perencana pada aspek sosial. Metode yang digunakan didalam penulisan paper ini adalah dengan mengeksplorasikan teori perencanaan kota. Kesimpulan utama dari paper ini adalah perencanaan kota (*urban planning*) pro poor merupakan perspektif yang harus dibangun, terutama di dunia akademik dan praksis.



Kemiskinan di Kota

Pendahuluan

Salah satu thema penting perencanaan adalah kemiskinan. Thema ini sangat relevan dalam konteks Indonesia pada saat ini dan peninjauan kurikulum dalam dunia akademik sebagai lembaga yang menghasilkan perencana. Data di Kantor Menko Kesra tercatat, jumlah penduduk miskin pada Juli 2008 mencapai 34,96 juta orang, atau turun 2,24 juta dibandingkan jumlah penduduk miskin Maret 2007. Menurut Sekretaris Menko Kesra Dwisuryo Indroyono Soesilo, dari jumlah penduduk miskin itu, tercatat sebanyak 12,77 juta penduduk miskin tinggal di perkotaan. Angka tersebut meningkat tajam dibanding 2001 silam. Saat itu jumlah penduduk miskin di kota hanya delapan juta jiwa. Indroyono menjelaskan, meningkatnya jumlah penduduk miskin di kota disebabkan oleh banyaknya eksodus warga desa ke kota untuk mencari pekerjaan. Di sisi lain, menurut Indroyono, jurang antara kaya dan miskin di perkotaan semakin lebar. Ini disebabkan selama ini penduduk miskin kota tidak

tersentuh upaya-upaya penanggulangan kemiskinan. Dari sensus nasional yang dilakukan BPS terlihat bahwa jumlah penduduk miskin yang tinggal di kawasan perkotaan meningkat sebanyak 4 juta jiwa dari 9,42 juta jiwa k tahun 1996 menjadi 12,4 juta jiwa pada tahun 2005.

Tabel 1. Jumlah dan presentase penduduk miskin di Indonesia 1996-2007

Tahun	Jumlah penduduk miskin (juta)			Persentase Penduduk Miskin		
	kota	desa	Kota+desa	kota	desa	Kota+desa
1996	9.42	24.59	34.01	13.39	19.78	17.47
1998	17.60	31.90	49.50	21.92	25.72	24.23
1999	15.64	32.33	47.97	19.41	26.03	23.43
2000	12.30	26.40	38.70	14.60	22.38	19.14
2001	8.60	29.30	37.90	9.76	24.84	18.41
2002	13.30	25.10	38.40	14.46	21.10	18.20
2003	12.20	25.10	37.30	13.57	20.23	17.42
2004	11.40	24.80	36.10	12.13	20.11	16.66
2005	12.40	22.70	35.10	11.37	19.51	15.97
2006			39.05			17.75
2007			37.17			16.58

Sumber: data susenas

Perhatian pemerintah pada masalah kemiskinan ini cukup besar, karena selain sangat bermuatan politis tetapi juga persoalan kemanusiaan. Oleh karena itu Pemerintah membentuk Komite Penanggulangan Kemiskinan, dan Pemerintah Kota diharuskan untuk membuat rencana aksi penanggulangan kemiskinan.

Namun persoalan kemiskinan di daerah perkotaan masih menjadi isu-isu pelaksanaan kebijakan. Dalam salah satu penelitian yang dilakukan oleh Lukman Hakim (2007) di Kota Solo dengan metode AHP (analytical hierarchy process) terhadap tujuh (7) Dinas di lingkungan Pemerintah Kota Surakarta yang membawahi program penanggulangan kemiskinan (PK) di Kota Solo. Dinas yang membawahi program pengentasan kemiskinan diantaranya adalah Dinas Pertanian; Dinas Dikpora (Pendidikan dan Olah Raga); Dinas Kesejahteraan Rakyat, Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana (DKRPPKB); Dinas Kesehatan; Dinas Koperasi dan UKM. Temuan penting dari Lukman Hakim (2007) bahwa sebanyak 36% responden memilih pembangunan prasarana fisik, sedangkan untuk kesehatan dan pendidikan masing-masing sebesar 33% dan 30%. Berdasarkan urutan ranking, para pembuat kebijakan cenderung masih memprioritaskan perbaikan prasarana fisik, dibandingkan

bidang kesehatan dan pendidikan. Namun karena *magnitude* atau besarnya pilihan responden terhadap prioritas program relatif sama yakni masing-masing sekitar 30%, berarti ketiga program PK tersebut harus mendapatkan perhatian yang sama.

Tabel 2.
Persepsi Responden Terhadap Prioritas Program PK

No	Prioritas Program	Nilai	Rangking
1.	Kesehatan	0.331069	II
2.	Pendidikan	0.308097	III
3.	Prasarana fisik	0.360834	I
CI= 0,0363 (<10%)			

Sumber: Lukman Hakim, **PANDANGAN PARA PEMBUAT KEBIJAKAN TERHADAP PROGRAM PENANGGULANGAN KEMISKINAN DI KOTA SURAKARTA: PENERAPAN METODE AHP**, JURNAL REGION VOL 2 NO. 1 JANUARI 2007, H. 40.

Kemiskinan sebagai masalah diakui merupakan salah satu masalah penting perencanaan, terutama di dalam perencanaan kota. Masalah ini berkaitan dengan masalah-masalah lain yang jamak dihadapi pemerintah kota dan menjadi agenda penting bagi perencana. Dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Abdul Hamid (Akcaya, 21 Oktober 2001) di kota Pontianak masih menghadapi masalah-masalah : (a). terbatasnya lahan perkotaan, (b). terkonsentrasinya pembangunan pada wilayah-wilayah tertentu (tidak menyebarnya pembangunan prasarana dan sarana perkotaan), (c). Transportasi/ terminal kota, (d). Gangguan terhadap kebersihan dan keindahan kota a.l. masalah persampahan dan penataan bangunan, (e). Arus perpindahan penduduk ke dalam kota, (f). Drainase perkotaan, (g). Tingkat pelayanan Pemerintah kota yang belum memuaskan, (h). Tingkat keamanan yang relatif rendah, (i). Tingkat disiplin warga kota yang masih jauh dari memuaskan, (j). Tidak seimbangny tingkat perkembangan prasarana, sarana dan peraturan daerah dengan pesatnya perkembangan kota, (k). Pencemaran lingkungan yang kian meningkat, (l). Kuantitas dan kualitas air bersih yang masih belum memenuhi tuntutan kebutuhan warga, (m). Perparkiran yang tidak tertib, (n). Manajemen dan organisasi Pemerintah kota yang belum mantap, (o). *Rencana Umum Tata Ruang Kota (RUTRK) yang tidak dipatuhi.*

Dari uraian tersebut di atas nampak bahwa pada level praksis masalah kemiskinan di kota masih dilihat dari aspek fisik dan infrastruktur. Rencana umum atau detail kota lebih merupakan dokumen formal yang tidak mampu menangkap fenomena sosial dan dinamis yang berkembang dengan cepat. Ketidakmampuan

perencanaan kota sebagai salah satu fungsi penting dari organisasi pemerintah kota menghadapi masalah kota yang kompleks (Nurmandi, 2005), yaitu:

1. Masalah-masalah yang ditangani oleh pemerintah kota dan atau perkotaan melewati batas yurisdiksi administratifnya. Sebagai contoh, masalah limbah pabrik atau rumah tangga tidak dapat dilokalisir per daerah atau unit pemerintahan tertentu
2. Kompleksitas masalah pemerintah. Masalah yang dihadapi oleh pemerintah kota atau pemerintah di daerah perkotaan lebih kompleks dibandingkan dengan yang dihadapi oleh pemerintah di daerah non-perkotaan. Yang dimaksud dengan masalah yang kompleks adalah masalah yang saling bergantung, subyektif, buatan, dan dinamis. Misalnya, masalah pembebasan tanah milik negara di kawasan pemukiman kumuh, yang tidak hanya sekadar memindahkan penduduk ke daerah lain. Hal ini berkaitan dengan keberlangsungan hidup pemukim tersebut, karena lokasi tempat tinggal tersebut mempunyai aksesibilitas yang baik dengan tempat berusaha dan bahkan rumah atau tempat tinggalnya menjadi tempat yang berfungsi untuk menambah pendapatan, selain berfungsi sebagai tempat berteduh. Contoh kedua adalah masalah kemacetan lalu lintas. Masalah kemacetan lalu lintas ini disebabkan oleh besarnya jumlah kendaraan dan sempitnya ruas jalan.
3. Struktur organisasi pemerintah yang statis berhadapan dengan masalah pemerintahan sangat dinamis. Secara tradisional, struktur organisasi pemerintah kota sangat lamban berubah. Unit-unit organisasi tertentu telah diatur melalui peraturan daerah atau peraturan pemerintah tingkat atasnya. Menghadapi masalah ini, pemerintah kota atau pemerintah di daerah perkotaan dituntut untuk selalu berinisiatif menciptakan organisasi baru atau mengembangkan organisasi (*organizational development*) untuk merespons perubahan sosial tersebut.

Dengan demikian apakah paradigma perencanaan kota yang rigid dan fisik masih cukup relevankah di Indonesia? Bagaimanakah membangun paradigma perencanaan yang berpihak pada kaum miskin kota? Bagaimanakah respon akademik terhadap fenomena kemiskinan dalam ilmu perencanaan di perguruan tinggi?

Paradigma dan Perkembangan Teori Perencanaan Kota

Perencanaan kota merupakan salah satu *field* dari ilmu perencanaan yang sebenarnya berakar dari perencanaan fisik (*physical planning*). Secara epistemologis, perencanaan kota bersumber dan dijiwai oleh aliran positivisme. Aliran positivisme telah banyak dikritik ilmuwan, karena keterbatasannya di dalam mengamati gejala sosial yang bersifat dinamis. Aliran ini hanya menjelaskan gejala yang ada dan tidak melakukan interpretasi dan peramalan terhadap kemungkinan-kemungkinan serta tidak memiliki keterkaitan nilai (Nurmandi, 2003; Sudaryono, 1998). Sebagai contoh didalam ketentuan Umum UU No. 26 Tahun 2007 tentang Penataan Ruang, pengertian peraturan zonasi sama sekali tidak disebutkan. Hal ini sama sekali tidak mengherankan karena instrumen-instrumen lainnya dalam konteks pengendalian pun tidak diuraikan lebih lanjut. Namun, dalam penjelasan umum angka 6, peraturan zonasi dijelaskan sebagai:

“Ketentuan yang mengatur tentang tentang persyaratan pemanfaatan ruang dan ketentuan pengendaliannya dan disusun untuk setiap blok/zona peruntukan yang penetapan zonanya dalam rencana rinci tata ruang.”

Pada penjelasan pasal 36 ayat 1 disebutkan:

“Peraturan zonasi merupakan ketentuan yang mengatur pemanfaatan ruang dan unsur-unsur pengendalian yang disusun untuk setiap zona peruntukan sesuai dengan rencana rinci ruang.”

Ketidakpuasan terhadap pendekatan positivisme dan rasional melahirkan pendekatan-pendekatan baru yang lebih komprehensif. John Friedman (1987) sebagai salah satu ahli perencanaan memberikan definisi yang lebih luas mengenai *planning* sebagai upaya menjembatani pengetahuan ilmiah dan teknik (*scientific and technical knowledge*) kepada tindakan-tindakan dalam domain publik, menyangkut proses pengarahannya social dan proses transformasi sosial. Dikaitkan dengan kelembagaan, system perencanaan diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Perencanaan sebagai *Social Reform*. Dalam system perencanaan ini, peran Pemerintah sangat dominan, sifat perencanaan : *centralized, for people, top-down*, berjenjang dan dengan politik terbatas.
2. Perencanaan sebagai *Policy Analysis*. Dalam system perencanaan ini, Pemerintah bersama *stakeholders* memutuskan persoalan dan menyusun alternatif kebijakan.

Sifat perencanaan ini *decentralized, with people, scientific*, dan dengan politik terbuka.

3. Perencanaan sebagai *social learning*. Dalam system perencanaan ini Pemerintah bertindak sebagai fasilitator. Sifat perencanaan *learning by doing, decentralized, by people, bottom-up*, dan dengan politik terbuka.
4. Perencanaan sebagai *social Transformation*. Perencanaan ini merupakan kristalisasi politik yang didasarkan pada ideology 'kolektivisme komunitarian'.

Sebagai ilmu interdisipliner, ilmu perencanaan pada hakekatnya berusaha memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Perencanaan membantu memetakan potensi, masalah yang dihadapi dan metode memecahkan masalah, dan kemudian melakukan prognosa ke masa depan, berdasarkan asumsi-asumsi yang dibangun. Dengan menggunakan filsafat pengetahuan Karl E. Popper (1959) menyatakan bahwa perencanaan kota diasumsikan sebagai pendekatan ilmiah dalam memecahkan permasalahan. Metode ilmiah tidak terdiri dari proses pembuktian logis berdasarkan akumulasi fakta dan bukti, tetapi lebih berada dalam setting dimana teori dapat difalsifikasi. Pengetahuan tidak pernah final dan semua teori bersifat tentatif. Hakekat pengetahuan bersifat perkiraan dan berkembang melalui proses yang memunculkan teori tentatif.

Tabel 3

PERBEDAAN VERIFIKASI DAN FALSIFIKASI

	INDUCTIVIST	FALSIFICATIONIST
Tujuan ilmu	Tergantung kepada <i>logical relationship</i> antara s tatement observasi yang dilihat dengan teori yang didukung	Tujuan ilmu mefalsify teori dan menggantikannya dengan teori-teori baru
Konfirmasi	Konfirmasi hanya mendukung teori yang ada. Semakin banyak konfirmasi terhadap teori yang ada, semakin benar teori yang digunakan	Konfirmasi dari teori baru penting sepanjang teori baru memperbaiki teori yang digantikannya
Konteks	A-historis	Historis

Sumber: Modifikasi dari Bab 5 A.F. Chalmers, *What Is This Thing Called Science*, The Open University Press, Milton Keynes, 1982.

Masalah kota yang kompleks dan historis harus direspon dengan perspektif yang berbeda yakni perpektif pemecahan masalah dan tidak mampu diselesaikan secara positivis dan linear. Tujuan teori perencanaan adalah untuk memperbaiki teori-teori yang lama berdasarkan pada kemampuan teori tersebut memecahkan masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

Rencana yang dirancang dan proses penyusunan rencana seharusnya ditujukan untuk memecahkan masalah yang dihadapi kota, termasuk masalah kemiskinan. Proses perencanaan tidak dilakukan oleh aktor *government* saja, tetapi merupakan proses *governance* atau multiaktor. Salah satu varian yang mengikuti filsafat pengetahuan Karl E Popper adalah *Complex Responsive Processes* (CRP) sebagai salah satu perspektif dalam ilmu organisasi menawarkan cara pandang bahwa proses perencanaan sebagai proses interaksi komunikasi yang terus menerus-mengulang (repetitive) antar manusia (Fonseca, 2002, h. 76). Interaksi antar manusia ini secara terus menerus yang membentuk maksud, memilih dan bertindak satu sama lain dengan tujuan mencapai kestabilan dan mengulangi pola komunikasi yang ada. Sebaliknya miskomunikasi antar manusia dalam ruang kota akan menghasilkan *disorder atau disequilibrium*. Selanjutnya disorder ini akan menghasilkan new order (ketertiban baru). Dalam perspektif CRP (Fonseca, 2005, h. 83; Raphl Stacey, et all, 2000, h. 190) ciri khusus proses perencanaan adalah:

- a. Proses aksi dan interaksi yang mana manusia dalam ruang berperilaku, dan mentransformasikan lingkungan dan identitasnya.

- b. Tindakan manusia selalu berkaitan satu sama lain.
- c. Tindakan-tindakan manusia di dalam memanfaatkan ruang pada dasarnya output dari komunikasi, baik perasaan dan bahasa.
- d. Tindakan yang berkaitan dengan penggunaan kekuasaan, baik memperkuat maupun mengendalikan.
- e. Komunikasi dan ekspresi dari kebebasan manusia;
- f. Penafsiran manusia pada komunikasi dan penggunaan kekuasaan.
- g. Tindakan komunikasi timbalbalik.

Yang perlu dicatat bahwa kelahiran disiplin manajemen kompleksitas berdasarkan asumsi lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Kota sebagai organisasi setidaknya melakukan adaptasi dan pembentukan lingkungan (*adapting and shaping*) Proses aksi dan reaksi dalam ruang kota selalu bersifat dinamis dan manusia selalu berusaha mentransformasikan diri dan identitasnya. Bagi golongan menengah ke atas, ruang kota ditransformasikan menjadi ruang-ruang kapitalis dan hegemonis. Sebaliknya bagi golongan miskin kota, ruang kota sebagai ruang ekonomi untuk bertahan hidup. Masing-masing kelompok berusaha membentuk identitas sendiri dan memperjuangkannya dalam rencana ruang kota melalui tangan-tangan birokrat.

Pemanfaatan ruang kota (*landuse*) sebenarnya merupakan hasil negosiasi kepentingan satu sama lain, baik secara terpaksa ataupun sukarela. Semakin banyak aktor yang ada, semakin kompleks kepentingan yang harus diakomodasikan. Komunikasi timbal balik, ataupun komunikasi searah dalam pemanfaatan ruang dilakukan oleh masing-masing aktor sebagai perwujudan kebebasannya. Ada pihak yang menang dan ada pihak yang kalah dan harus menyingkir ke *urban fringe area*, karena kalah dalam bernegosiasi, karena sumberdaya terbatas. Sumberdaya yang dimaksud adalah uang, akses informasi, dan kekuasaan.

Patsey Healey (1982) telah menginterpretasikan kesulitan perencanaan *land use* kota sejak tahun 70-an adalah: (a) mengeksplorasi perubahan pola investasi pada lahan, yang berkaitan dengan dengan kepentingan pemilik modal, siapa yang memperoleh benefit dan bagaimana mereka mempengaruhi pemerintah; (b) struktur kepentingan antar kelas, bagaimana ketidakadilan antar kelas dan hubungan strukturalnya; (c) apa tindakan pemerintah dalam rangka membela kepentingan publik dalam aktivitas produktif dan alokatif lahan; (d) ketidak jelasan praktek kebijakan pemerintah tidak dilihat dari aspek nilai, tetapi lebih pada harapan lembaga-lembaga

pemerintah; (e) peran manajer kota sebagai pihak yang berhadapan dengan situasi kontradiktif.

Isu-isu yang dikemukakan oleh Heasley tersebut bukanlah isu baru, dan telah menjadi fokus pembahasan ahli perencanaan sejak masa Revolusi Industri. Murray dan Underwood (1981, h. 214) menyampaikan pendapat dalam sebuah konferensi ilmu perencanaan di Oxford menjelaskan bahwa tingkat analisis proses perencanaan dan pelaksanaan rencana kota adalah:

Level 1 Struktur Organisasi: Organisasi formal, hubungan, sumberdaya dan orientasi.

Level 2 Struktur Kepentingan, yang terdiri dari kepentingan dari organisasi yang ada.

Level 3 Aturan main pembentukan struktur,

Pendapat para ahli tersebut nampak mengalami kemajuan dari paradigma kaum positivisme, dan telah beralih pada isu-isu organisasi dan jalinan kepentingan. Trend kontemporer, keberadaan organisasi di wilayah kota mengalami perkembangan yang lebih rumit. Organisasi tidak hanya bermakna formal, tetapi juga mengalami perubahan pola sebagai akibat perkembangan teknologi informasi. Organisasi perbankan telah mempraktekkan organisasi dunia maya dalam transaksi keuangan. Organisasi bisnis ritel di Indonesia merupakan bagian dari organisasi multinasional. Pemerintah kota sebagai suatu entitas formal telah berhadapan dengan struktur kepentingan kapitalis internasional. Dari aspek komunitas, kelas-kelas sosial kota membentuk organisasi untuk membela kepentingannya.

Implikasi Teoritis

Dari uraian diatas secara teoritis ilmu perencanaan dapat mengadopsi perkembangan filsafat pengetahuan pemecahan masalah sebagaimana dikemukakan oleh Popper diatas. Cara pandang ini sekarang dikenal dengan *radical planning*. Masalah kota harus dipecahkan melalui proses interpretasi maknawi. Pemecahan masalah sangat tergantung kepada kemampuan organisasi dalam arti luas menyerap dan mengolah informasi. Bagaimana organisasi-organisasi yang terlibat yang ada memproses informasi termasuk informasi sosial kemasyarakatan? Perspektif ini mengajarkan bahwa perencanaan sebagai proses interaksi antar aktor yang aktor pemerintah diharapkan sebagai *leader*, dan bekerja di dalam mekanisme jaringan dan

selalu berlangsung dalam situasi *emergence*. Situasi yang dimaksud sebagai respon cepat terhadap perkembangan dan masalah yang dinamis dan kompleks.

Proses perencanaan untuk memecahkan masalah kemiskinan ini menuntut kemampuan organisasi memproses informasi tergantung kepada aliran logistik informasi dan kapasitas menginterpretasi informasi tersebut. Perspektif konstruktivisme mengajarkan bahwa kemampuan interpretasi dilihat dari proses persepsi yang holistik yang disebut dengan *sensemaking*. *Sensemaking* adalah seorang perencana mengkonstruksi dunia dimana dia tinggal, yang berbeda dengan interpretasi, *understanding* dan atribusi, yang secara rinci:

- 1) Perencana merekonstruksi identitas secara grounded masalah kemiskinan kota.
- 2) Perencana bertindak retrospektif. Kreasi pemaknaan adalah proses penuh perhatian pada pengalaman yang baru terjadi, dengan demikian *sensemaking* tergantung kepada memori dan data historis tentang kemiskinan.
- 3) Perencana mengaktifkan lingkungan aktif menciptakan sumberdaya menjadi kesempatan baginya untuk mengatasi masalah kemiskinan.
- 4) Perencana sebagai aktor social, yang melakukan interaksi langsung dengan warga miskin, sehingga pemikirannya diterjemahkan dalam simbol-simbol rencana.
- 5) Perencana mengamati dan terlibat proses sedang berlangsung.
- 6) Perencana memfokuskan pada isyarat-isyarat yang diekstrak. Perencana mengetahui bahwa rencana dan peta yang mereka miliki tidak untuk mencapainya. Oleh karena itu mereka melihat berbagai isyarat yang dihasilkan dari tindakannya sehingga mereka mempelajari dimana posisi saat ini dan seharusnya berada dimana.
- 7) Perencana mengeksplorasi masalah kemiskinan yang masuk akal/logis, pragmatis, koheren, invensi dan instrumentalitas. Pemanfaatan ruang oleh kaum miskin bersifat dinamis dan kompleks di *sense making* oleh semua jenjang pejabat pemerintah kota, terutama *street bureaucrat* atau birokrat yang berhadapan langsung dengan masyarakat. (Tuomi, 1999)

Implikasi Praktis

Namun demikian pengetahuan dari individu-individu tidak dapat berkembang tanpa interaksi dengan individu lain. Organisasi pemerintah kota dan komunitas kota sebenarnya terdiri dari sejumlah lanskap komunitas, yang baru akan muncul mengganti yang lama secara teratur, tergantung kepada kegunaan kumpulan pengetahuan yang terbentuk (David Oliver and Johan Ross, 2000, h. 49). Lanskap yang dimaksud adalah kumpulan pengetahuan dari individu-individu dari semua level hirarki organisasi—seperti departemen supplier, konsultan, lembaga akademik, ahli perencanaan, pengamat, developer dan lain sebagainya---yang secara rutin mendiskusikan isu-isu penting kota.

Dalam menghadapi perubahan yang cepat dan dinamika politik yang sulit diprediksi, perusahaan-perusahaan di Indonesia dapat membentuk paling tidak tiga jenis komunitas pengetahuan yang bertugas membentuk lanskap pengetahuan organisasi baru guna beradaptasi, yaitu team proyek, praktek komunitas (communities-of-practice) dan kelompok diskusi (David Oliver and Johan Ross, 2000, hh. 40-50).

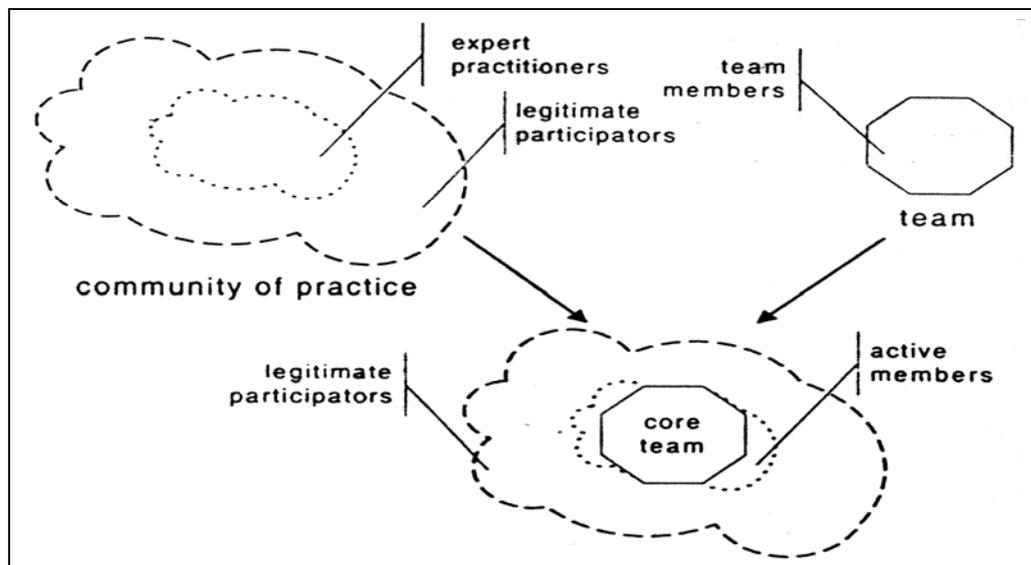
Tim Proyek (Project Team)

Tim ini dibentuk secara formal berdasarkan pada mandat yang jelas untuk menjawab isu-isu penting, yang terdiri dari berbagai personal dari berbagai unit, seperti perusahaan farmasi yang mengintegrasikan penelitian dengan unit pemasaran dan pelayanan konsumen untuk mewujudkan produk yang berkualitas. Tuomi menyebut Tim ini sebagai layer text. Bagaimana mengorganisir penciptaan pengetahuan strategis dalam organisasi

Dalam organisasi pengetahuan ini, *terdapat knowledge-base layer* yang membayangi organisasi dan melekat pada visi, budaya dan teknologi serta database. Layer ini merupakan ruang proses pemaknaan social dan bersifat tidak homogen, karena terdiri dari berbagai kreasi komunitas dan penciptaan kembali makna organisasi dan struktur pengetahuan. Penciptaan pengetahuan dilakukan melalui hubungan sinergis antara *tacit dan explicit knowledge* dalam organisasi dan menciptakan pengetahuan baru dengan mengkonversi *tacit knowledge ke explicit knowledge*.

Communities-of-practice

Tidak seperti Tim Proyek yang bersifat formal, Praktek Komunitas merupakan kelompok informal—walaupun dibentuk oleh manajemen---yang keanggotaannya lebih berdasarkan pada kepercayaan. Anggota komunitas bekerjasama berdasarkan isu tertentu dan alasan profesional. Sebagai contoh kru bagian penangan PKL di suatu kota merupakan hasil dari *knowledge sharing* bertukar pengalaman bagaimana mengatasi masalah baru. Pertukaran, penuluran dan pengembangan pengetahuan melalui hubungan informal yang telah lama dibina antara tukang repair bodi mobil sehingga menghasilkan produk jasa yang baru. Tuomi menyebut team ini merupakan kumpulan anggota dari komunitas yang mempraktekkan pengetahuan dan ketrampilan yang telah dikembangkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Team adalah unit otonom dan terpisah serta dibedakan dengan team yang lain dalam komunitas. Team ini dapat merekrut anggotanya berdasarkan jaringan informal dari masyarakat ilmiah, praktisi industri, asosiasi, sebagaimana digambarkan berikut.



Gb. 1. Kombinasi Community of Practice dan Kontruk Team

Sumber: Tuomi, Iikka, *Corporate Knowledge: Theory and Practice of Intelligent Organizations*, Metaxis, Helsinki, 1999, h. 125

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik menunjukkan bahwa perencanaan kota sebagai:

- a. Perencanaan kota yang bersifat fisik dan blue print harus dilengkapi dengan proses *up dating* rencana dalam proses pelaksanaan, sebagai dikenal sebagai emergence plan.
- b. Proses *emergence* disebabkan karakter masalah kota yang dinamis dan kompleks dan tidak dapat diprediksi dengan tepat pada waktu dokumen disusun. Didalam proses ini *sense making* pencerapan pada organisasi pemerintahan tidak hanya dilakukan oleh pimpinan level puncak organisasi, tetapi semua pimpinan dan bahkan pegawai lapangan.
- c. Proses ini disebut sebagai proses perencana yang berbasis pada pengetahuan, yang didalamnya terjadipenciptaan pengetahuan pada organisasi pemerintahan lebih banyak menggunakan pengetahuan tacit. Jaringan pengetahuan lebih berupa jaringan tidak direncanakan (*emergent*) daripada jaringan yang secara sengaja direncanakan. Proses pengambilan keputusan pada organisasi pemerintahan lebih berbasiskan pada jaringan pengetahuan, baik di lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Daftar Pustaka

Healey, Pasty, et all, *Planning Theory Prospect for the 1980s*, Pergamon Press, Oxford, 1980.

Murray, Steward and Jacky Underwood, “ Inner Cities: A Multi Agency Planning and Implementation Process” in Healey, Pasty, et all, *Planning Theory Prospect for the 1980s*, Pergamon Press, Oxford, 1980.

Nurmandi, Achmad, *Manajemen Perkotaan, Aktor, Organisasi dan Pengelolaan Daerah Perkotaan dan Metropolitan di Indonesia*, Lab Ilmu Pemerintahan UMY-Sinergi Publishing, Yogyakarta, 2006.

Nurmandi Achmad, Kritik Terhadap Siklus Empiris dalam Ilmu Administrasi Publik, *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik* MAP-UGM, Vol. 7, no. 1, Mei 2003.

Oliver, David and Johan Ross, *Striking A Balance: Complexity and Knowledge*

- Landscapes*, McGraw-Hill Publishing Company, London, 2000.
- Ralph, D. Stacey, *Complex Responsive Processes in Organizations, Learning and Knowledge Creation*, Routledge, London, 2002.
- Shaw, Patricia, *Changing the Conversation in Organizations*, Routledge, London, 2002.
- Stacey, Ralph. D, et al, *Complexity and Management*, Routledge, London, 2002.
- Tuomi, Iikka, *Corporate Knowledge: Theory and Practice of Intelligent Organizations*, Metaxis, Helsinki, 1999.