

***Evidence Based Policy Formulation* dalam Perumusan Prioritas Pembangunan Kota Surakarta (Studi Kasus Revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug Solo Safari)**

Gita Cinta Ramadhani, Desiderius Priyo Sudibyo

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sebelas Maret
email: gitacinta@student.uns.ac.id

Abstrak

Kota Surakarta menjadi sorotan publik dengan merencanakan pembangunan yang dapat dilihat dari adanya mega proyek 17 prioritas pembangunan. Salah satu prioritas pembangunan tersebut yaitu revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) yang saat ini bernama Solo Safari. Penelitian ini dilakukan agar dapat menganalisis *evidence based policy formulation* dan mengkaji penggunaan data dan fakta yang digunakan oleh para stakeholder dalam proses formulasi prioritas pembangunan Kota Surakarta. Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam proses formulasi revitalisasi TSTJ telah berdasar pada adanya data-data dan hasil survei lapangan yang mengindikasikan bahwa TSTJ layak untuk dilakukan revitalisasi. Dalam hal ini data yang mendasari seperti laporan keuangan, laporan data pengunjung, laporan jumlah dan kondisi satwa, laporan operasional, laporan survei kepuasan pengunjung, hingga laporan pengelola terkait SDM yang ada. Temuan lain didapatkan oleh peneliti bahwa dalam proses formulasi ini, penggunaan data dan fakta yang mendasari hanya diketahui oleh aktor utama yang terlibat dan terdapat adanya intervensi yang dilakukan oleh Pemimpin Daerah. Penelitian ini memberikan gambaran bahwa penggunaan data (*evidence based*) penting untuk diterapkan dalam proses formulasi mulai dari tahap penemuan masalah hingga perumusan rekomendasi akhir sebagai penunjang urgensi kebijakan diperlukan.

Kata Kunci: *evidence based*, formulasi, prioritas pembangunan, TSTJ, Kota Surakarta

Abstract

Kota Surakarta has drawn public attention due to its planned development, including a mega project involving 17 priority initiatives. One of these priorities is the revitalization of Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ), currently known as Solo Safari. This study aims to analyze evidence-based policy formulation and examine the use of data and facts by stakeholders during the process of prioritizing development in Surakarta. The research employs a qualitative descriptive approach, collecting data through interviews, observations, and document analysis. The findings reveal that the revitalization of TSTJ is based on field data and surveys indicating its suitability for redevelopment. Key data sources include financial reports, visitor data, animal population and condition reports, operational reports, visitor satisfaction surveys, and management-related human resources reports. Notably, primary actors involved in the formulation process possess knowledge of the underlying data and facts, while interventions by local leaders play a role. This study underscores the importance of evidence-based decision-making from problem discovery to final policy recommendations, emphasizing the urgency of informed policies.

Keyword: evidence based, formulation, development priorities, TSTJ, Kota Surakarta (11pt)

Pendahuluan

Berbagai bentuk pembangunan sering dikaitkan pada adanya perubahan fisik yang mengarah pada perbaikan. Seperti pembangunan jembatan, perbaikan jalan raya, revitalisasi bangunan, dan pembangunan fisik lainnya. Sedangkan pembangunan pada dasarnya tidak hanya dilihat pada ukuran fisik yang terlihat, melainkan juga berbagai perspektif pertumbuhan kemajuan negara juga dapat menjadi ukuran pembangunan suatu negara (Kartono, et al, 2016:3). Problematika yang hadir di kehidupan masyarakat luas menjadi dasar bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan pembangunan berkelanjutan. Adapun pilar-pilar yang mendasari pembangunan berkelanjutan yaitu adanya keberlanjutan pada sektor ekonomi, sosial, dan lingkungan, dimana ketiga sektor tersebut harus dapat dikembangkan secara seimbang (Suparmoko, 2020:41). Lingkup pembangunan berkelanjutan harus dilaksanakan secara terintegrasi baik dalam skala nasional maupun regional. Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dimana pembangunan nasional dapat dilaksanakan dengan didasarkan pada demokrasi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, serta kemandirian untuk menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan nasional (Bab II Pasal 2 Ayat 1).

Prioritas pembangunan nasional dalam RKP Tahun 2023 didasarkan salah satunya pada indikator pembangunan untuk meningkatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) dengan target sasaran 73,31-73,49. Pemerintah Indonesia merencanakan peningkatan IPM tersebut dengan didasarkan adanya perlambatan IPM yang terjadi pada saat pandemi Covid-19 berlangsung yaitu pada rentang waktu tahun 2019-2021. Sedangkan angka IPM Indonesia mulai meningkat pada tahun 2022 dengan laju pertumbuhan mencapai 0,86% (BPS, 2022:p.33).

Gambar 1.1.

Perkembangan Indeks Pembangunan Manusia Indonesia Tahun 2010-2022



Sumber: Berita Resmi Statistik, BPS, 2022:33

Berdasarkan grafik tersebut, laju pertumbuhan IPM tahun 2019-2021 pada rentang waktu pandemi Covid-19 mengalami perlambatan yang disebabkan adanya penurunan pengeluaran perkapita serta perlambatan laju pertumbuhan angka harapan

lama sekolah dan harapan hidup. Kondisi meningkatnya IPM Indonesia tahun 2022 didukung dengan adanya peningkatan dari ketiga indikator pembentuk tersebut. Walaupun dalam proses kenaikan angka IPM dari tahun 2019-2022 mengalami hambatan yang dikarenakan penyesuaian kondisi negara terkait pandemi Covid-19, hal ini tidak serta merta menghentikan pemerintah untuk melakukan upaya-upaya yang mendorong kembali meningkatnya IPM di Indonesia.

Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu wilayah di Indonesia yang merencanakan pembangunan daerah dengan mengacu pada RKP Tahun 2023. Berdasarkan data IPM Tahun 2022, Provinsi Jawa Tengah menduduki peringkat 14 teratas dengan angka IPM sebesar 72,79. Pada rentang waktu tahun 2020-2022 yang juga merupakan tahun-tahun masa pemulihan dari kondisi pandemi Covid-19, angka IPM Provinsi Jawa Tengah mengalami peningkatan di tahun-tahun tersebut (RKPD Jawa Tengah Tahun 2023 Bab II Halaman 42). Namun dibandingkan dengan angka IPM Indonesia tahun 2022, Provinsi Jawa Tengah mengalami kondisi dimana IPM wilayah berada di bawah angka IPM nasional. Hal ini yang kemudian dijadikan salah satu tolak ukur bagi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Tengah untuk mengupayakan berbagai program pembangunan untuk mendorong peningkatan angka IPM.

Peningkatan angka IPM Provinsi Jawa Tengah didukung dengan adanya peningkatan angka IPM dari seluruh kabupaten/kota di Jawa Tengah. Tahun 2022 status capaian angka IPM tertinggi ($IPM \geq 80$) dicapai oleh Kota Salatiga, Kota Semarang, Kota Surakarta, dan Kota Magelang (BPS Provinsi Jawa Tengah, 2022:6). Untuk mewujudkan pembangunan yang terintegrasi nasional maupun daerah provinsi, seluruh wilayah kabupaten maupun kota di Jawa Tengah juga menyusun program pembangunan dengan mengacu pada amanat pemerintah pusat maupun provinsi. Sebagai salah satu kota madya yang ada di Jawa Tengah, Kota Surakarta yang masih menduduki angka IPM di bawah Kota Salatiga dan Kota Semarang kini banyak menjadi sorotan dari berbagai kalangan karena memiliki percepatan program-program pembangunan.

Pada Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) RKPD Tahun 2023 Kota Surakarta yang saat ini tengah menjalankan program pembangunan dengan tema “Pembangunan Kota Budaya Modern yang Inklusif dan Ramah Lingkungan Berbasis Kolaborasi Lintas Komponen” berusaha untuk mencapai peningkatan taraf hidup masyarakat Kota Surakarta. Tahun 2023, Kota Surakarta menjadi sorotan publik dengan merencanakan pembangunan berkelanjutan secara besar-besaran yang dapat dilihat dari adanya perumusan 17 prioritas pembangunan yang hendak diwujudkan. Prioritas pembangunan tersebut diantaranya adalah pembangunan Masjid Raya Sheikh Zayed, pembangunan Islamic Center, pembangunan Elevated Rail Simpang Tujuh Joglo, revitalisasi Solo Technopark, revitalisasi Ngarsopuro dan Koridor Gatot Subroto, revitalisasi Taman Satwa Jurug, pembangunan Shelter Manahan, revitalisasi Lokananta, revitalisasi Taman Balekambang, pembangunan Sentra IKM Mebel Gilingan, revitalisasi Pasar Jongke, revitalisasi Pura Mangkunegaran, pembangunan Museum of

Science and Teknologi, pembangunan PLTSa Putri Cempo, revitalisasi GOR Indoor Manahan, penataan Kawasan Kumuh Semanggi-Mojo, dan revitalisasi Keraton Kasunanan Surakarta (GibranTV, 2023). Dari berbagai permasalahan yang ada di Kota Surakarta, prioritas pembangunan tahun 2023 banyak berorientasi pada pembangunan dan perbaikan infrastruktur. Hal ini direncanakan oleh Pemerintah Kota Surakarta dalam rangka meningkatkan kualitas branding dari Kota Surakarta yang dikenal sebagai salah satu Kota Wisata dan Budaya di Indonesia dan usaha perbaikan taraf hidup masyarakat melalui pembukaan lapangan pekerjaan dari hadirnya berbagai daya tarik baru di Kota Surakarta.

Perumusan 17 prioritas pembangunan Kota Surakarta tidak terlepas dari adanya berbagai pro dan kontra dari masyarakat maupun pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaan pembangunan tersebut. Beberapa di antara prioritas pembangunan di atas telah berjalan selama beberapa tahun terakhir, tidak serta merta dapat berjalan sesuai perencanaan awal. Hal ini yang kemudian menjadi sorotan bagi Pemerintah Daerah di bawah kepemimpinan Walikota Surakarta yaitu Gibran Rakabuming Raka. Seperti halnya proyek pembangunan GOR Indoor Manahan yang mangkrak akibat adanya permasalahan kontrak oleh kontraktor yang tidak sesuai kesepakatan awal. Proyek mangkrak ini kemudian diputuskan kontrak oleh Pemerintah Kota Surakarta, dan kemudian masuk ke dalam salah satu proyek prioritas pembangunan Kota Surakarta (Kompas.com, 2022). Selain itu, permasalahan ketersediaan lahan parkir dan pungutan tarif parkir di beberapa titik kawasan pembangunan yang telah dibuka juga hadir melalui laporan-laporan langsung dari masyarakat sebagai pengunjung (Liputan6.com, 28/4/2023). Sehingga hal inilah yang kemudian menjadi pertanyaan bagi masyarakat Kota Surakarta maupun luar Kota Surakarta tentang orientasi kepentingan yang terdapat dibalik ditetapkannya prioritas pembangunan dengan jumlah yang tidak sedikit dan dalam waktu yang bersamaan tersebut.

Didasarkan pada tuntutan tersebut, jika sektor pariwisata di Kota Surakarta dapat mengundang wisatawan baik lokal maupun internasional untuk datang ke berbagai destinasi baru di Kota Surakarta maka hal tersebut akan berdampak pada peningkatan pendapatan masyarakat Kota Surakarta pula. Hal ini memastikan bahwa prioritas pembangunan yang dirumuskan berdasarkan bukti dan data yang akurat dapat mengatasi permasalahan yang ada dengan cara yang efektif dan tepat sasaran. Pada tahap formulasi kebijakan berbasis data faktual dapat bersinggungan dengan tiga informasi yang disampaikan oleh Deputi Bidang Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia. Ketiga informasi tersebut yaitu, pengumpulan informasi, fakta, dan data menjadi penting untuk menjamin bahwa kebijakan yang direncanakan didasarkan pada dasar yang kuat dan obyektif. Selain itu, keberadaan kebijakan berbasis data faktual dapat menginterpretasi beberapa fakta yang masih bersifat subyektif dan mengetahui pendapat atau ekspresi seseorang atas suatu masalah yang masih bersifat subyektif (lan.go.id, 2021).

Pemerintah dapat melihat kondisi masyarakat untuk menentukan rencana pembangunan melalui berbagai cara, seperti survei atau pendataan lapangan. Hal tersebut merupakan komponen penting bagi pemerintah dalam menyusun rencana pembangunan baik nasional maupun daerah yang berbasis pada kinerja. Maka dari itu, dukungan ketersediaan data lapangan atau penerapan kebijakan berbasis bukti (*Evidence Based Policy*) yang sesuai dengan kondisi riil masyarakat dapat mewujudkan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan peningkatan layanan dan kesejahteraan masyarakat.

Melalui pendekatan kebijakan berbasis bukti, pelaksanaan formulasi kebijakan prioritas pembangunan Kota Surakarta diharapkan terumuskan secara rasional dan berorientasi kepada kepentingan masyarakat dengan berbagai pertimbangan alternatif pilihan yang ada. Untuk membuktikan prinsip-prinsip tersebut dapat dilakukan melalui pencarian bukti yang diperoleh dari pengetahuan politik, penelitian, dan pengalaman profesional dan lapangan yang dapat memecahkan masalah kebijakan (Head, 2008:5-7). Pada kenyataan yang ada sering terjadi kesenjangan yang lebar terdapat di beberapa wilayah di Indonesia yaitu keberadaan gap antara kebutuhan pemerintah dan penyelenggara negara dalam penetapan kebijakan publik dan pengambilan keputusan politik dengan agenda penelitian dan pengembangan di perguruan tinggi (Prasojo et al, 2019:40).

Idealnya dalam proses formulasi kebijakan publik, kepentingan politik dapat disinkronkan dengan hasil riset ilmiah yang ada sebagai bukti konkret realitas sosial masyarakat. Dalam hal ini alternatif kebijakan pada prioritas pembangunan Kota Surakarta yang berjumlah tidak sedikit disertai dengan pelaksanaan pembangunan secara serentak dan berimplikasi negatif untuk kehidupan masyarakat sementara menjadi suatu keanehan yang dapat ditinjau lebih lanjut. Dimana jika pendekatan kebijakan berbasis bukti dapat dilaksanakan dengan baik dalam proses formulasi kebijakan prioritas pembangunan Kota Surakarta sehingga menciptakan keberhasilan pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat dan menjadi komitmen pemerintah daerah Kota Surakarta untuk memberikan kebijakan-kebijakan yang berkualitas.

Dalam hal ini kebijakan berbasis bukti merupakan prinsip penting yang dapat digunakan untuk melihat bukti-bukti kuat, data-data yang relevan, hingga fakta di lapangan pada tahap perumusan 17 prioritas pembangunan Kota Surakarta Tahun 2023. Dengan keterbatasan peneliti untuk melihat penerapan kebijakan berbasis bukti dalam interaksi yang terjadi antar aktor yang terlibat pada proses formulasi kebijakan 17 prioritas pembangunan Kota Surakarta, maka peneliti memfokuskan riset ini pada pembangunan revitalisasi Taman Satwa Jurug (Solo Safari).

Penelitian ini memberikan pemahaman berkaitan dengan kajian formulasi kebijakan berbasis bukti dalam proses formulasi 17 prioritas pembangunan Kota Surakarta dengan memfokuskan pada kedua lokasi yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai perwakilan dari prioritas pembangunan yang ada. Kajian formulasi ini akan

melihat interaksi antar aktor yang terlibat dalam proses perumusan kedua prioritas pembangunan di atas dengan melihat penggunaan informasi, fakta, dan data yang relevan sebagai bentuk pengambilan keputusan (*decision making*) yang berdasarkan *evidence based*.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu, bagaimana *evidence based policy formulation* diterapkan oleh para stakeholder dalam perumusan prioritas pembangunan Kota Surakarta?

Tahapan pembuatan kebijakan terdiri dari penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan dan penilaian kebijakan (Dunn, 2003:22). Sedangkan menurut Dye, 2013 (Joko Widodo, 2007:16) memberikan tahapan proses pembuatan kebijakan menjadi beberapa bagian utama yaitu *identification of policy, agenda setting, policy formulation, legitimation of policies, policy implementation* dan *policy evaluation*. Pada penelitian ini fokus yang akan diteliti berkaitan dengan proses pembuatan kebijakan publik pada proses formulasi kebijakan publik. Dimana pada proses ini dipilih dengan pertimbangan bahwa keterlibatan aktor-aktor kebijakan (*stakeholder*) banyak terjadi interaksi baik berbentuk koordinasi maupun perdebatan saat proses formulasi kebijakan tersebut dilakukan.

Menurut Mustopadidjaja, 2002 (LAN RI, 2021:10-11) menjelaskan bahwa pada tahap formulasi kebijakan publik terdapat tujuh langkah sebagai berikut: 1) Penemuan Masalah; 2) Penentuan Tujuan; 3) Perumusan Alternatif; 4) Penyusunan Model; 5) Penetapan Kriteria; 6) Penilaian Alternatif; 7) Perumusan Rekomendasi. Pada tahap formulasi kebijakan, rumusan-rumusan masalah yang dipertimbangkan oleh para aktor-aktor kebijakan kemudian diputuskan untuk menjadi suatu keputusan akhir. Konsep *evidence based policy* mengarahkan pada adanya pengambilan keputusan yang lebih rasional, sistematis, dan ketat (DJPb, 2018:1). Keputusan kebijakan dianggap lebih baik jika dapat didasarkan pada bukti sistematis dengan harus adanya kecukupan informasi dari bukti yang ada kecukupan analisis rasional (DJPb, 2018:1). Sehingga diharapkan dengan menggunakan pendekatan *evidence based policy*, pengambilan keputusan dilandaskan dan memperhatikan argumen serta pertimbangan rasional yang berbasis data-data dan bukti-bukti sekalipun kebijakan tersebut ditetapkan di tengah kuatnya arus politik yang ada (LAN RI, 2021:123-124). Penelitian yang berfokus pada tahap formulasi kebijakan prioritas pembangunan di Kota Surakarta ini akan melihat pendekatan *evidence based policy* diterapkan oleh para *stakeholder* yang terlibat.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan penelitian yang mendalam tentang individu, satu kelompok, satu organisasi, satu program kegiatan, dan sebagainya dalam waktu tertentu dengan tujuan untuk memperoleh deskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas

dengan menghasilkan data yang selanjutnya dianalisis untuk menghasilkan teori (Abdussamad, 2021:90). Studi kasus penelitian ini berfokus dengan melihat interaksi yang terjalin antar *stakeholder* pada proses formulasi prioritas pembangunan Kota Surakarta terkhusus Taman Satwa Jurug (Solo Safari) sebagai lokasi pembangunan yang telah ditentukan oleh peneliti.

Data dalam penelitian ini terbagi menjadi data primer dan sekunder. Data primer didapatkan oleh peneliti melalui perolehan langsung dari sumbernya dengan melakukan wawancara, observasi, atau angket (Hardani et al, 2020:247). Pada penelitian ini sumber data primer yang ditunjukkan yaitu pihak-pihak yang memiliki informasi atau terlibat dalam proses perumusan prioritas pembangunan Kota Surakarta. Untuk mendukung keabsahan data, maka peneliti juga mengumpulkan informasi dari adanya data sekunder. Data sekunder merupakan data yang didapatkan secara tidak langsung berupa laporan, buku atau pustaka (Hardani et al, 2020:247). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui arsip, dokumen, artikel, berita, maupun informasi dari website dan sosial media yang berhubungan dengan proses formulasi prioritas pembangunan Kota Surakarta.

Wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan menggali sumber informasi dari informan yang telah ditentukan yaitu dengan mewawancarai Kepala Bagian Perekonomian Sekretaris Daerah Pemerintah Kota Surakarta, Kepala Bidang Pemasaran dan Pariwisata Dinas Pariwisata Kota Surakarta, Kepala Seksi Bagian Pembangunan Kecamatan Jebres, Kepala Seksi Bagian Keamanan Ketertiban Kecamatan Jebres, dan Direktur Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ). Dalam penelitian ini observasi perlu untuk dilakukan oleh peneliti agar kondisi atau kegiatan sebenarnya yang ada di lokasi penelitian dapat mendukung atau dipertentangkan dengan hasil pengambilan data yang lain. Observasi dilakukan di lokasi-lokasi penelitian yang telah ditentukan oleh peneliti dalam kurun waktu sesuai dengan waktu penelitian ini. Sebagai penunjang data dari penelitian ini, peneliti akan menggunakan arsip dokumen pendukung penelitian seperti, RKPD Kota Surakarta 2023, RKPD Provinsi Jawa Tengah 2023, Dokumentasi Musrenbang RKPD Kota Surakarta 2023, dan dokumen-dokumen lainnya. Selain itu, studi dokumentasi juga diperoleh peneliti melalui website Pemerintah Kota Surakarta yaitu surakarta.go.id dan artikel berita yang memuat terkait prioritas pembangunan Kota Surakarta.

Untuk menguji validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik triangulasi adalah teknik pengujian kredibilitas dari pengumpulan data yang telah ada sebagai pengecekan dengan berbagai cara (Sugiyono, 2011:270). Triangulasi sumber adalah teknik menguji kredibilitas data dengan cara mengecek berbagai sumber yang ada (Sugiyono, 2011:270). Triangulasi teknik adalah teknik menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama, tetapi dengan teknik yang berbeda (Sugiyono, 2011:270). Penelitian juga ini menggunakan teknik analisa data

interaktif dari Miles & Huberman, 1994 (Miles et al., 2019:8-10) yang terdiri dari empat tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian yang didapatkan dari adanya wawancara, observasi, dan studi dokumentasi sehingga kemudian terdapat pembahasan tentang keterkaitan data yang diperoleh dengan fokus dari penelitian ini yaitu penerapan evidence based pada proses formulasi prioritas pembangunan revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug (Solo Safari). Dalam hal ini pembahasan terbagi menjadi dua yaitu pada tahap penemuan masalah dan perumusan rekomendasi akhir dari proses formulasi menurut teori Mustopadidjaja (2003).

1. Tahap Penemuan Masalah *Evidence Based Formulation*

Penemuan masalah dalam proses formulasi prioritas pembangunan revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug (Solo Safari) diawali dengan adanya langkah-langkah awal yang dilakukan oleh para aktor yang terlibat terutama para aktor utama untuk menemukan permasalahan awal. Dalam hal ini Perumda Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) melakukan langkah awal yaitu melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait terutama Pemerintah Kota Surakarta untuk bersama melakukan perencanaan awal mengambil langkah dalam proses mencari permasalahan yang dapat mendasari dilakukannya revitalisasi.

“...yang pertama kali dilakukan ya koordinasi dengan pihak-pihak terkait. Kalau untuk pihaknya siapa saja ya yang jelas dengan Pemkot ya. Kalau selain itu kami kurang tahu, karena kepentingan kami banyak berkaitan dengan Pemkot sesuai dengan kepemilikan BUMD itu kan miliknya Pemkot...” (Sumber: Wawancara dengan Kepala bagian SPI Perumda TSTJ, pada tanggal 31 Mei 2024, di Kantor Perumda TSTJ).

Dengan adanya koordinasi bersama antara pihak Perumda TSTJ dengan Pemerintah Kota Surakarta dan perencanaan awal yang matang maka langkah-langkah yang diambil untuk menemukan permasalahan yang menjadi dasar dilakukannya revitalisasi dapat sesuai tujuan pembangunan. Perumda TSTJ bersama dengan Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah menyusun perencanaan pembangunan revitalisasi dengan mengumpulkan data dan fakta lapangan terkait kondisi Taman Satwa Taru Jurug.

“Yang pertama kami melihat kondisi yang ada di Solo Safari. Karena selama ini tidak ada perubahan yang drastis dari awal berdiri hingga terakhir. Maka dari itu, teretuslah ide dari Pak Walikota untuk mengadakan revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug untuk menjadi lebih baik.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta)

Hasil dari survei kondisi di lapangan menunjukkan bahwa TSTJ memerlukan adanya revitalisasi. Hal ini didasarkan oleh kondisi fisik dan pengelolaan dari TSTJ yang membutuhkan adanya pembaruan agar kedepannya salah satu destinasi wisata di Kota Surakarta ini dapat terus memiliki eksistensi dan menjadi daya tarik setiap wisatawan yang singgah di Kota Surakarta. Sebagai bentuk tindak lanjut dari adanya perencanaan awal dari Perumda TSTJ untuk melakukan revitalisasi, maka Walikota Surakarta yang dijabat oleh Bapak Gibran Rakabuming Raka melakukan survei langsung untuk mengetahui kondisi lapangan dan melihat kesesuaian laporan yang diberikan bahwa kondisi TSTJ memang membutuhkan pembaruan pembangunan.

“...Pada saat itu Pak Walikota sendiri yang terjun ke lapangan melihat kondisi kok seperti ini, kondisi dari awal berdirinya sampai sebelum ada revitalisasi itu kondisinya kurang menarik dan membosankan. Karena dari hasil beliau meninjau ya seperti itu aja tidak ada perubahan. Sehingga ada cetusan perubahan TSTJ yang berada di tengah kota, semua melihat bila itu dijadikan revitalisasi maka semua akan melihat bagaimana kondisinya dahulu kemudian dilakukan revitalisasi akan berubah dan berkembang menjadi lebih baik. Pada saat itu juga ada Menteri Pariwisata pada saat itu Pak Wisnu Utama itu juga hadir.”
(Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta)

Selain adanya survei lapangan terhadap kondisi TSTJ pada waktu terakhir sebelum dilakukannya revitalisasi, maka adanya analisa terkait dokumen-dokumen laporan rutin operasional yang disebut laporan keuangan perkembangan TSTJ dari tahun ke tahun juga dijadikan dasar dalam melakukan revitalisasi.

“Pasti ada, karena setiap Perumda itu membuat Laporan Keuangan seperti perusahaan yang lain cuman ini kan perusahaan daerah jadi kami bisa memantau dari hal yang kita lihat itu. Kami Pemerintah setiap tahun ada kewajiban untuk meminta dan sebaliknya dari Perumda itu wajib memberikan laporan deviden kepada Pemerintah Kota. Dari laporan keuangan itu berapa sih deviden yang mereka berikan. Apabila terjadi stagnan atau terjadi peningkatan atau penurunan yang signifikan itu menjadi bahan masukan kita. Misalkan kok labanya hanya segini terus, ini bagaimana ya caranya kita berinovasi. Nah, salah satunya seperti itu. Karena deviden yang diserahkan ke Pemerintah Kota Surakarta tidak signifikan.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta,

pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

“Dasar merumuskannya itu tentu berdasarkan survei lapangan, dan tentu juga berdasarkan kondisi yang saya sebutkan tadi. Karena TSTJ ketika itu memang sudah butuh pertolongan. Kemudian pada tahun 2022, kebetulan kami mengajukan dana DAK Fisik ke Kementerian Pariwisata dan kebetulan juga diberi, dari situ kami membangun 1 Kantor Tourism Information Center (TIC), kemudian 10 kios untuk kuliner, kemudian ada gazebo itu ada 20 sepertinya dan juga ada taman. Itu kami lakukan di tahun 2022.” (Sumber: Wawancara dengan Kepala Bidang Destinasi dan Pemasaran Pariwisata DISBUDPAR Kota Surakarta, pada tanggal 28 Mei 2024, di Kantor DISBUDPAR Kota Surakarta).

Di sisi lain, kondisi satwa yang ada di TSTJ juga menjadi permasalahan awal dilakukannya revitalisasi. Hal ini berkaitan dengan pemenuhan kesejahteraan hewan yang perlu untuk direalisasikan. Pengunjung membagikan pengalaman kondisi TSTJ yang membutuhkan adanya perubahan atau revitalisasi segera untuk mewujudkan kesejahteraan satwa yang ada.

“Untuk kondisi dahulu menurut saya kurang baik karena untuk kandang-kandang hewan beberapa terlihat kotor dan untuk besi-besi pembatas ada yang berkarat. Begitupula dengan area-area untuk beristirahat yang sudah usang. Jadi area yang terawat hanya ada pada titik-titik tertentu saja. Selain itu, untuk kondisi hewan juga beberapa ada yang kurus jadi kasihan.” (Sumber: Wawancara dengan Pengunjung 1 Solo Safari, pada tanggal 12 Juni 2024, melalui jejaring media sosial whatsapp)

Dalam Laporan Keuangan Rutin yang diserahkan oleh Perumda TSTJ kepada Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta mencantumkan adanya upaya yang dilakukan manajemen TSTJ setiap saat untuk memberikan dukungan pelatihan kepada SDM yang dimiliki untuk mengembangkan diri dan kemudian kemampuan yang dimiliki dapat memaksimalkan pengelolaan dari TSTJ. Beberapa hal yang dilakukan adalah adanya kegiatan *capacity building* atau diklat pelatihan bagi SDM yang ada terutama SDM yang berhubungan langsung dalam perawatan satwa yang ada.

Proses menggali permasalahan yang mendasari revitalisasi TSTJ tidak terlepas dari mempertimbangkan adanya kritik dan saran yang diberikan oleh masyarakat sebagai pengunjung yang mengamati kondisi dan mengalami pengalaman berkunjung secara langsung. Setiap yang dilihat hingga dirasakan

oleh pengunjung TSTJ maka dapat dijadikan dasar perbaikan dilakukan. Baik adanya aduan yang datang dari masyarakat langsung atau adanya upaya dari pihak pengelola TSTJ untuk berusaha menggali pengalaman setiap pengunjung dari TSTJ dengan adanya survei kepuasan pengunjung.

“Ada kita ada seperti kuesioner survei kepuasan pengunjung. ada juga survei kepuasan yang kita sebar. Terus nanti kita rekap. Kalau itu dijadikan dasar atau tidak kami juga kurang tahu. Karena semua koordinasi yang berkaitan dengan keputusan itu langsung ke direktur.”
(Sumber: Wawancara dengan Manajer Keuangan Perumda TSTJ, pada tanggal 31 Mei 2024, di Kantor Perumda TSTJ).

Berbagai pertimbangan dasar permasalahan yang mendukung dilakukannya revitalisasi TSTJ maka hal tersebut tercantum dalam laporan yang setiap saat dipertanggungjawabkan oleh Perumda TSTJ kepada Pemerintah Kota Surakarta. Sebagai tindak lanjut dari laporan yang diberikan, maka Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta melakukan kajian-kajian khusus yang mendalami pentingnya dilakukan revitalisasi TSTJ. Upaya untuk mewujudkan peningkatan kesejahteraan satwa yang ada dilandaskan dari adanya pemenuhan 5 hak kebebasan untuk satwa (5F) yaitu hak terbebas dari rasa lapar dan haus, hak terbebas dari rasa tidak nyaman, hak terbebas dari rasa sakit dan penyakit, hak terbebas dari rasa takut dan stress, serta hak terbebas untuk mengekspresikan tingkah laku alamiah yang dimiliki.

Berdasarkan dari hasil analisis dari data penelitian yang diperoleh oleh peneliti berkaitan dengan penggunaan data dan fakta lapangan yang mendukung tahap perumusan masalah formulasi pembangunan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari didasarkan pada pertimbangan data-data yang ada (evidence based). Dalam hal ini data yang mendukung berkaitan dengan dilakukannya survei lapangan, kondisi satwa yang ada, manajemen SDM, hingga survei kepuasan pengunjung. Dari beberapa data tersebut yang tercantum dalam kajian proyeksi perencanaan pembangunan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari yang disusun oleh Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta tidak semuanya mendukung penuh dilakukannya revitalisasi. Beberapa data yang menjadi pertimbangan utama yaitu berkaitan dengan kepentingan upaya peningkatan kesejahteraan satwa dan proyeksi dampak pembangunan bagi peningkatan pendapatan Kota Surakarta.

2. Tahap Perumusan Rekomendasi *Evidence Based Formulation*

Pada tahap ini rekomendasi akhir diputuskan oleh aktor yang terlibat untuk kemudian dilakukan tindak lanjut terhadap pelaksanaannya. Perumusan rekomendasi dari proses formulasi revitalisasi TSTJ atau Solo Safari merupakan

hasil dari pertimbangan aktor yang terlibat untuk memutuskan adanya pembangunan revitalisasi ini. Dukungan data (*evidence based*) yang dipertimbangkan dalam perumusan rekomendasi akhir ini digunakan untuk memberikan proyeksi pembangunan revitalisasi TSTJ yang jelas dan akurat untuk kedepannya.

Pada kajian yang dibuat oleh Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta mencantumkan berbagai data untuk memproyeksikan pembangunan ini kedepannya. Sehingga perumusan rekomendasi bahwa revitalisasi TSTJ perlu untuk dilakukan dan harus segera dilaksanakan tidak berdasar pada keputusan asal dari salah satu atau beberapa pihak yang memiliki kepentingan tertentu.

“Banyak mba. Semua terkait itu masuk kedalam kajian kami, sehingga keputusan yang dibuat juga tidak sembarangan, semua aspek dipertimbangkan terutama pada efek dari adanya revitalisasi itu nantinya.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

Sama halnya dengan keterangan yang diberikan oleh pihak Perumda TSTJ berkaitan dengan pertimbangan rekomendasi akhir bahwa terdapat dukungan data (*evidence based*) yang mendasari kelayakan revitalisasi TSTJ untuk dilaksanakan dan sebagai salah satu prioritas pembangunan di Kota Surakarta.

“Oh iya pasti karena kami selalu ada laporan bulanan dan tahunan yang kami lakukan. Cuma secara keputusan akhir yang data apa yang akhirnya menjadi pertimbangan yang diatas untuk revitalisasi itu kami kurang tahu.” (Sumber: Wawancara dengan Kepala SPI Perumda TSTJ, pada tanggal 31 Mei 2024, di Kantor Perumda TSTJ).

Dalam hal ini adanya laporan tersebut dapat mendorong target pendapatan yang hendak dicapai dari adanya revitalisasi TSTJ ini. Dengan melihat penggunaan dana atau keuangan operasional maka TSTJ bersama Pemerintah Kota Surakarta dan pihak Taman Safari Indonesia dapat melihat kebutuhan operasional untuk mengembangkan Solo Safari kedepannya.

“...data kami berupa Laporan Keuangan. Untuk operasionalnya berapa itu menjadi salah satu pertimbangan. Kalau kami datanya based on Laporan Keuangan, terus adanya hasil tinjauan lapangan.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

Perumusan rekomendasi bahwa TSTJ layak untuk dilakukan revitalisasi dan layak untuk menerima investor dari pihak luar didasarkan pada adanya urgensi kesejahteraan satwa yang perlu untuk dilestarikan dan pembaharuan tampilan TSTJ yang lebih menarik untuk dapat memikat masyarakat mengunjungi TSTJ atau Solo Safari. Sebagai tempat rekreasi keluarga, TSTJ telah lama memberikan pelayanan kepada para pengunjungnya dengan menyediakan fasilitas pendukung tempat rekreasi. Seperti halnya sering diadakan pertunjukan masyarakat hingga layanan masuk taman bermain dan kebun binatang. Sehingga dukungan data (*evidence based*) berkaitan dengan laporan pelayanan dari manajemen TSTJ sebelum dilakukannya revitalisasi dapat memberikan rumusan rekomendasi akhir yang berorientasi pada kebutuhan layanan yang diharapkan oleh masyarakat sebagai pengunjung di TSTJ atau Solo Safari.

“Kalau kita adanya Laporan Data Pengunjung. Jadi sebelum Covid berapa data pengunjung disetiap bulannya kami ada. Lalu untuk high season seperti saat liburan natal, lebaran, tahun baru, itu pengunjungnya berapa kami ada. Selain itu saat setelah dilakukannya revitalisasi itu juga berapa itu kami ada.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Pengolah Data dan Informasi Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

Di sisi lain, pada tahap perumusan rekomendasi dengan adanya berbagai data dukung (*evidence based*) yang mendorong dilakukannya revitalisasi TSTJ perlu adanya tindakan pencegahan kemungkinan bahwa rekomendasi akhir yang tidak sesuai dengan perencanaan awal pada langkah awal penemuan masalah. Untuk itu, upaya yang dilakukan terutama oleh pihak Perumda TSTJ dan pihak Bagian Perekonomian dan SDA Kota Surakarta adalah melakukan koordinasi yang masif pada seluruh aktor yang berkepentingan dalam proses pembangunan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari.

“Jadi melalui monitoring yang dilakukan oleh mereka, kami jadi tahu adanya revitalisasi ini di triwulan pertama pengunjungnya segini, triwulan kedua segini dan seterusnya. Lalu inovasi apa yang dilakukan untuk meningkatkan minat pengunjung setiap bulannya...” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

Sebagai salah satu proyek pembangunan yang menjadi prioritas di Kota Surakarta, revitalisasi TSTJ yang melibatkan adanya investasi yang diberikan

dari pihak luar. Sehingga adanya keterlibatan langsung pemimpin daerah menentukan keberjalanan pembangunan yang dalam hal ini pada proses perumusan rekomendasi. Persetujuan hingga perizinan yang diberikan Walikota, Wakil Walikota, dan Kementerian dapat dimungkinkan memberikan disertai intervensi berupa saran dan masukan untuk kelancaran revitalisasi dilaksanakan.

“Jelas ada, jadi kami terus melakukan rapat koordinasi antara kami selaku pemerintah dan perpanjangan tangan dari Pak Wali/Pak Wakil Walikota/Pak Sekda termasuk didalamnya bagian-bagian pembina BUMD ada bagian Perekonomian, bagian Hukum, ada Inspektorat, ada BPKAD, bersama pihak yang bekerjasama dengan kami selalu koordinasi. Jadi misalkan ada hal yang tidak sinkron, maka kita akan mengumpulkan. Lalu, Pak Wali atau yang diatas akan berbicara ini harusnya seperti ini, tetapi kok begini.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Penelaah Teknis Kebijakan Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

“Jika terjadi suatu permasalahan juga ada laporan berjenjang, contoh dari bagian perekonomian ke Pak Asisten, lalu ke Pak Sekda, lalu ke Pak Wakil, sampai ke Pak Wali. Laporan yang dilakukan berjenjang seperti itu dan pasti selalu berkoordinasi.” (Sumber: Wawancara dengan Staf Pengolah Data dan Informasi Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta, pada tanggal 27 Mei 2024, di Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Surakarta).

Pada tahap perumusan rekomendasi akhir dari proses formulasi pembangunan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari ini beberapa aktor memberikan keterangan bahwa tidak adanya keterlibatan mereka untuk turut memutuskan kelayakan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari. Pihak DISBUDPAR dan Kecamatan Jebres dalam hal ini tidak mendapatkan andil untuk turut serta terutama pemahaman dukungan data (*evidence based*) yang memberikan pertimbangan dasar kelayakan revitalisasi TSTJ atau Solo Safari untuk dilakukan. Keduanya terbatas untuk mengetahui pada adanya revitalisasi yang akan dilaksanakan. Keputusan hingga intervensi pada tahapan akhir dari formulasi ini banyak diambil alih oleh pihak Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta dengan adanya arahan langsung yang diberikan oleh Walikota Surakarta.

Penutup

Pembangunan revitalisasi Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) atau Solo Safari berdasarkan analisis *evidence based policy formulation* yang dalam hal ini menggunakan teori Mustopadidjaja menunjukkan bahwa dalam proses formulasi terkhusus pada tahap penemuan masalah dan perumusan rekomendasi akhir telah didasarkan pada adanya dukungan data-data dan fakta lapangan yang memadai. Hal ini dibuktikan dengan adanya perencanaan awal yang dilakukan oleh pihak Perumda TSTJ untuk melakukan koordinasi perencanaan adanya revitalisasi bersama dengan Pemerintah Kota Surakarta yang dalam hal ini terdapat Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah Kota Surakarta sebagai pembina BUMD yang ada di Kota Surakarta. Pengajuan revitalisasi kemudian ditindaklanjuti oleh Bagian Perekonomian dan SDA Setda Kota Surakarta untuk kemudian diadakan survei lapangan.

Untuk menunjang penemuan masalah dalam melakukan beberapa langkah diatas, dokumen-dokumen yang berisi data berkaitan dengan perkembangan kondisi satwa yang menjadi koleksi, perkembangan pendapatan yang diperoleh, perkembangan jumlah pengunjung bulanan dan tahunan, kondisi sarana prasarana, pengelolaan manajemen SDM, serta laporan survei kepuasan pengunjung digunakan oleh para pihak yang terlibat untuk memperkuat kajian proyeksi revitalisasi TSTJ. Data-data tersebut tercantum pada laporan rutin yang diberikan oleh Perumda TSTJ kepada Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah Kota Surakarta dengan berupa Laporan Keuangan bulanan dan tahunan.

Pada tahap perumusan rekomendasi yang telah didasarkan pada adanya kajian proyeksi revitalisasi TSTJ oleh Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah Kota Surakarta terdapat faktor pendorong lain rekomendasi kelayakan revitalisasi TSTJ dilaksanakan. Hal ini adalah adanya keterlibatan intervensi Pemimpin Daerah dalam memutuskan dan memberikan kritik saran pada tahap perumusan rekomendasi akhir.

Selain itu, pada tahap ini menunjukkan adanya keterbatasan beberapa aktor yang terlibat untuk turut berpartisipasi dalam perumusan kelayakan revitalisasi TSTJ dilakukan. Pihak-pihak yang memiliki wewenang penuh dalam tahap ini adalah Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah Kota Surakarta, Perumda TSTJ, Taman Safari Indonesia, beserta jajaran Pimpinan Daerah Kota Surakarta hingga Kementerian.

Berdasarkan kesimpulan dari beberapa poin hasil pembahasan diatas menunjukkan bahwa revitalisasi TSTJ yang saat ini disebut Solo Safari merupakan langkah yang tepat dan didasarkan pada analisis *evidence based* yang kuat. Hal ini diharapkan dapat memberikan manfaat besar bagi kondisi TSTJ serta mendorong pertumbuhan ekonomi dan pariwisata di Kota Surakarta.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses formulasi kebijakan revitalisasi TSTJ didasarkan pada data dan fakta (*evidence based*) yang kuat, seperti kondisi satwa, pendapatan, jumlah pengunjung, dan kondisi infrastruktur. Ini mengindikasikan bahwa keputusan untuk melakukan revitalisasi didukung oleh analisis yang solid terhadap

situasi yang ada. Keterlibatan langsung Walikota Surakarta dalam survei lapangan memberikan urgensi yang kuat terhadap perlunya revitalisasi. Hasil survei tersebut menunjukkan bahwa pembangunan perlu segera dilakukan untuk meningkatkan kondisi TSTJ. Penurunan kondisi satwa dan pendapatan TSTJ menjadi fokus utama yang mendasari keputusan revitalisasi. Hal ini menunjukkan bahwa upaya ini bukan hanya untuk meningkatkan daya tarik wisata, tetapi juga untuk meningkatkan kesejahteraan satwa dan pendapatan daerah. Meskipun banyak pihak terlibat dalam proses formulasi kebijakan, ada keterbatasan dalam partisipasi beberapa aktor kunci. Pihak yang memiliki wewenang penuh, seperti Bagian Perekonomian dan SDA Sekretariat Daerah Kota Surakarta serta Perumda TSTJ, memiliki peran utama dalam perumusan kebijakan revitalisasi.

Referensi

- Abdussamad, H. Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir Media Press. <https://osf.io/juwxn/>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah. (2022). *Indeks Pembangunan Manusia Jawa Tengah Tahun 2022*. (Diakses tanggal 22 Agustus 2023) dari www.jateng.bps.go.id
- Direktorat Jenderal Perbendaharaan. (2018). *Treasury Policy Brief*. (Diakses tanggal 30 Agustus 2023) dari <https://djpb.kemenkeu.go.id>
- Dunn, William N. (1998). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Jogjakarta: Gadjah Mada University Press.
- GibrantV. (2023). *17 Titik Prioritas Pembangunan Kota Solo*. (Diakses 7 Oktober 2023) dari <https://www.youtube.com/watch?v=-oon5aRyMOg>
- Hardani, et al. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu.
- Head, B. W. (2008). Three lenses of evidence-based policy. *Australian Journal of Public Administration*, 67(1), 1-11.
- Indonesia. *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional*. Lembaran Negara RI Tahun 2004 Nomor 25, Tambahan Lembaran RI Nomor 4421. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Kartono, D. T., & Nurcholis, H. (2016). *Konsep dan Teori Pembangunan*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Kompas.id. (2023). *Hibah Dana UEA, Pemkot Surakarta Tunggu Proses dari Kemendagri*. (Diakses 23 Oktober 2023) dari <https://www.kompas.id/baca/nusantara/2023/04/11/hibah-dana-uea-pemkot-surakarta-tunggu-proses-dari-kemendagri>
- LAN RI (2021). *Panduan Optimalisasi Peran Jabatan Fungsional Analisis Kebijakan*. Jakarta Pusat: Pusat Pembinaan Analisis Kebijakan Deputy Bidang Kajian Kebijakan dan Inovasi Administrasi Negara Lembaga Administrasi Negara.
- Miles, M. B., Huberman, M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications. [https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=ICh_DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Miles,+M.+B.,+Huberman,+A.+M.,+%26+Saldana,+J.+\(2019\).+Qualita](https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=ICh_DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Miles,+M.+B.,+Huberman,+A.+M.,+%26+Saldana,+J.+(2019).+Qualita)

- tive+data+analysis:+A+methods+sourcebook+(4th+ed.).+Sage.&ots=2SeoGFbN98&sig=5oop5iulPIEiYAuCWqbhTyNu P4&redir_esc=y#
- Prasojo, Eko & Salam, Afwan Abdi (2022). DKI Jakarta's Odd-Even Transportation Policy Formulation from The Perspective of Evidence Based Policy. *Policy & Governance Review*. 6(01).50-57.
- Sugiyono, P. (2011). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparmoko, M. (2020). Konsep Pembangunan Berkelanjutan dalam Perencanaan Pembangunan Nasional dan Regional. *Jurnal Ekonomika dan Manajemen*, 9(1). 39-50.
- Widodo, J. (2007). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Malang: Bayu Media.