

# Efektivitas Musrenbang Tematik dalam Mewujudkan *Good Governance* di Kota Malang

Marsya Azamatul Amalya\*, Nila Sa'adaty, Damba Adetya Mumpuni, M Iqbal Rusydi Mahafadz, Fauzi Ramadhan, Prisca Kiki Wulandari

Universitas Brawijaya

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas Musrenbang Tematik dalam mewujudkan prinsip good governance di Kota Malang, khususnya pada aspek partisipasi, transparansi, akuntabilitas, responsivitas, kesetaraan, dan inklusivitas. Musrenbang tidak hanya dapat dipahami sebagai forum formal perencanaan tetapi juga sebagai sarana dalam mewujudkan kesetaraan dan inklusivitas dalam proses pengambilan keputusan. Prinsip kesetaraan dan inklusivitas sangat penting dalam memastikan seluruh elemen masyarakat, seperti perempuan, kelompok rentan, dan masyarakat yang berkebutuhan khusus dapat memperoleh ruang yang sama dalam berpartisipasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui wawancara dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Musrenbang Tematik telah mendukung terwujudnya good governance melalui peningkatan partisipasi kelompok rentan, keterbukaan informasi, serta integrasi aspirasi masyarakat ke dalam dokumen perencanaan daerah. Forum DiRAngkul menjadi sarana penting dalam menjaring aspirasi perempuan, penyandang disabilitas, lansia, anak, dan pemuda. Namun, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan umpan balik terhadap usulan masyarakat, rendahnya literasi dokumen perencanaan, dan belum optimalnya pendokumentasian partisipasi kelompok rentan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan mekanisme evaluasi dan transparansi untuk meningkatkan efektivitas Musrenbang Tematik.

**Kata Kunci:** Musrenbang Tematik, Good Governance, Partisipasi, Inklusivitas, Kota Malang

DOI:

<https://doi.org/10.47134/villages.v7i2.509>

\*Correspondence: Marsya Azamatul

Amalya

Email: [marsyaamalya@student.ub.ac.id](mailto:marsyaamalya@student.ub.ac.id)

Received: 27-04-2026

Accepted: 27-05-2026

Published: 27-06-2026



**Copyright:** © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Abstract:** This study aims to analyze the effectiveness of Thematic Musrenbang in realizing the principles of good governance in Malang City, particularly in terms of participation, transparency, accountability, responsiveness, equity, and inclusivity. Musrenbang can be understood not only as a formal planning forum but also as a means of promoting equity and inclusivity in the decision-making process. The principles of equity and inclusivity are crucial in ensuring that all segments of society such as women, vulnerable groups, and people with special needs have equal opportunities to participate. The study employed a qualitative method with a descriptive approach through interviews and documentation, followed by analysis using data reduction, data presentation, and conclusion-drawing techniques. The results indicate that Thematic Musrenbang has supported the realization of good governance by increasing the participation of vulnerable groups, promoting transparency of information, and integrating community aspirations into regional planning documents. The DiRAngkul Forum serves as a vital platform for gathering the aspirations of women, people with disabilities, the elderly, children, and youth. However, challenges remain, including limited feedback on community proposals, low literacy regarding planning documents,

*and suboptimal documentation of vulnerable groups' participation. Therefore, it is necessary to strengthen evaluation mechanisms and transparency to improve the effectiveness of the Thematic Musrenbang.*

**Keywords:** *Thematic Musrenbang, Good Governance, Participation, Inclusivity, Malang City*

## **Pendahuluan**

Perencanaan pembangunan daerah saat ini menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Saat ini pemerintah daerah tidak hanya dituntut menyusun program pembangunan, tetapi juga harus memastikan bahwa proses perencanaan berlangsung partisipatif, transparan, akuntabel, responsif, dan inklusif. Tuntutan tersebut muncul karena kebutuhan masyarakat kota semakin beragam, terutama kelompok perempuan, anak, lansia, penyandang disabilitas, pemuda, dan masyarakat miskin. Jika perencanaan pembangunan hanya berjalan melalui forum formal tanpa memperhatikan kualitas keterlibatan warga, maka aspirasi kelompok rentan berisiko tidak terserap secara memadai dalam kebijakan daerah. Oleh karena itu, Musyawarah Perencanaan Pembangunan atau Musrenbang perlu dipahami sebagai instrumen penting dalam membangun tata kelola pembangunan yang lebih demokratis dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat ([Khaerah, 2016](#); [UNDP, 1997](#)).

Secara empiris, Kota Malang merupakan wilayah perkotaan dengan karakter sosial yang heterogen dan kebutuhan pembangunan yang beragam. Kota Malang memiliki 5 kecamatan dan 57 kelurahan dengan jumlah penduduk tahun 2025 sebesar 891.859 jiwa. Pada tahun yang sama, tingkat kemiskinan Kota Malang tercatat sebesar 3,85 persen, sedangkan jumlah penduduk miskin pada Maret 2025 mencapai 34,41 ribu jiwa. Meskipun Kota Malang memiliki capaian pembangunan yang relatif baik, seperti Indeks Pembangunan Manusia sebesar 85,55 dan pertumbuhan ekonomi sebesar 5,92 persen, data tersebut tetap menunjukkan adanya kelompok masyarakat yang membutuhkan perhatian khusus dalam proses perencanaan pembangunan. Kondisi ini menegaskan bahwa perencanaan pembangunan tidak cukup dilakukan secara umum, tetapi perlu diarahkan pada kebutuhan kelompok masyarakat yang berbeda-beda agar hasil pembangunan dapat dirasakan secara lebih merata ([Badan Pusat Statistik Kota Malang, 2025](#))

Dalam konteks tersebut, Musrenbang Tematik menjadi penting karena memberikan ruang khusus bagi kelompok masyarakat yang sering kurang terwakili dalam Musrenbang reguler. Pemerintah Kota Malang mengembangkan forum DiRAngkul atau Dialog Perencanaan Pembangunan Inklusif sebagai mekanisme untuk menjaring aspirasi anak, lansia, penyandang disabilitas, perempuan, dan pemuda. Forum ini menunjukkan adanya

upaya pemerintah daerah untuk memperluas partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan. Pada Musrenbang Tematik RKPD 2027, Pemerintah Kota Malang mencatat 1.553 usulan tematik yang masuk dan diproses lebih lanjut, yang terdiri atas usulan dari kelompok anak, disabilitas, perempuan, lansia, dan pemuda. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa Musrenbang Tematik tidak hanya menjadi forum konsultasi, tetapi juga menjadi saluran penting untuk menghubungkan aspirasi kelompok rentan dengan dokumen perencanaan daerah.

Disini Teori *good governance* menjadi kerangka yang relevan untuk menilai efektivitas Musrenbang Tematik karena forum ini berkaitan langsung dengan hubungan antara pemerintah dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik. UNDP menjelaskan bahwa *good governance* mencakup prinsip partisipasi, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi konsensus, kesetaraan dan inklusivitas, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, serta visi strategis. Dalam Musrenbang Tematik, prinsip-prinsip tersebut dapat digunakan untuk melihat apakah masyarakat memiliki ruang yang bermakna untuk menyampaikan aspirasi, apakah informasi perencanaan terbuka dan mudah dipahami, apakah usulan masyarakat ditindaklanjuti secara jelas, serta apakah kelompok rentan memperoleh akses yang setara dalam proses pembangunan. Dengan demikian, efektivitas Musrenbang Tematik tidak cukup dinilai dari jumlah peserta atau jumlah usulan yang masuk, tetapi juga dari kualitas partisipasi, transparansi proses, respons pemerintah, akuntabilitas tindak lanjut, serta kemampuan forum tersebut mendorong pembangunan yang inklusif ([Saragih et al., 2022](#); [UNDP, 1997](#))

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Musrenbang tematik dapat membuka ruang partisipasi masyarakat kelompok rentan melalui keterlibatan lembaga masyarakat sipil dan komunitas berbasis masyarakat. Akan tetapi, dalam penelitian ([Prastiwi & Yunas, 2025](#)) menunjukkan bahwa efektivitas Musrenbang di Kota Malang belum sepenuhnya efektif dan mengalami beberapa kendala, seperti pendekatan teknokratis yang dominan, keterbatasan sistem perencanaan daerah, dan tidak adanya analisis gender dalam proses penyusunan kebijakan. ([Hidayat & Kartini, 2020](#)) menekankan bahwa perempuan kurang terlibat dalam Musrenbang. Namun, penelitian tersebut tidak melihat kelompok yang rentan lainnya, seperti penyandang disabilitas, orang tua, dan warga miskin, dalam analisis inklusivitas yang menyeluruh. Selain itu, penelitian lain juga menemukan bahwa implementasi *good governance* dalam praktik Musrenbang di Jawa Tengah juga menghadapi tantangan. Masyarakat sering tidak mengetahui tindak lanjut usulan yang telah diajukan, kurang mendapat umpan balik dari pemerintah daerah, serta belum memiliki akses penuh terhadap dokumen perencanaan pembangunan ([A. Maulani,](#)

[2025](#)). Hal ini menunjukkan bahwa prinsip transparansi, akuntabilitas, dan inklusivitas dalam Musrenbang belum sepenuhnya terlaksana secara optimal.

Meskipun banyak penelitian tentang Musrenbang dan tata kelola pemerintahan yang baik telah dilakukan, masih ditemukan kesenjangan yang belum terselesaikan. Beberapa persoalan lain yang sering muncul dalam pelaksanaan Musrenbang adalah dominasi pemerintah atau kelompok tertentu, rendahnya pemahaman masyarakat terhadap mekanisme teknis perencanaan, keterbatasan informasi, lemahnya kemampuan masyarakat dalam menyusun usulan, serta belum jelasnya tindak lanjut terhadap aspirasi yang telah disampaikan ([Fakhira & Salam, 2023](#)). Hampir semua penelitian yang telah dilakukan membahas Musrenbang dalam lingkup kelurahan atau kecamatan. Namun, sangat sedikit penelitian yang dilakukan pada konteks kota besar yang heterogen secara sosial-ekonomi, seperti Kota Malang. Masih sedikit pula penelitian yang secara khusus mengevaluasi seberapa efektif Musrenbang Tematik sebagai inovasi perencanaan partisipatif. ([Yusri et al., 2020](#)) mengatakan bahwa perencanaan pembangunan berbasis kelompok rentan inklusif, tetapi mereka tidak berbicara tentang bagaimana Musrenbang Tematik dibuat. Selain itu, dalam studi sebelumnya telah mengukur efektivitas Musrenbang dari perspektif output, yaitu jumlah usulan yang diakomodasi. Penelitian tersebut belum memasukkan aspek kesetaraan dan inklusivitas sebagai ukuran independen keberhasilan. ([Nasution & Sobari, 2019](#)) meneliti prinsip-prinsip *good governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah, tetapi mereka tidak berbicara tentang bagaimana Musrenbang Tematik menggunakan dimensi ini. Kemudian, kebanyakan literatur saat ini tidak secara sistematis menggabungkan perspektif kelompok rentan. ([Razak et al., 2020](#)) menekankan perlunya partisipasi perempuan dalam Musrenbang. Penelitian tersebut tidak melihat kelompok rentan lainnya, seperti penyandang disabilitas dan lansia dalam analisis inklusivitas yang menyeluruh.

Oleh karena itu, penelitian ini menyajikan analisis penerapan prinsip *good governance* dalam Musrenbang Tematik dengan tidak hanya terfokus pada satu jenis kelompok rentan, tetapi juga seluruh kelompok rentan. Hal ini dapat memberikan pandangan sejauh mana responsivitas pemerintah daerah dalam mewujudkan pembangunan kota yang setara dan inklusif. Sementara itu, pemilihan lokasi penelitian di Kota Malang didasarkan pada berbagai pertimbangan akademis dan empiris yang kuat. Kota Malang sebagai salah satu daerah pertama yang memulai dan menerapkan Musrenbang Tematik sebagai inovasi dalam sistem perencanaan pembangunan daerah. Ini menjadi hal yang relevan untuk melihat seberapa efektif alat perencanaan partisipatif tematik. Menurut ([Rustiadi et al., 2011](#)) bahwa pilihan lokasi penelitian untuk studi kebijakan publik dan perencanaan wilayah harus mempertimbangkan relevansi kontekstual, ketersediaan data, dan

kemampuan wilayah untuk merepresentasikan fenomena yang ingin dikaji. Dengan demikian, Kota Malang telah memenuhi ketiga kriteria tersebut.

Penelitian ini dirancang untuk menelaah sejauh mana penyelenggaraan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) Tematik mampu berfungsi secara optimal sebagai alat perencanaan pembangunan yang berbasis pada keterlibatan masyarakat, khususnya dalam upaya implementasi prinsip-prinsip *good governance* di Kota Malang. Perencanaan pembangunan yang partisipatif pada hakikatnya merupakan salah satu pilar fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan demokratis karena membuka ruang bagi warga negara untuk turut menentukan arah kebijakan yang berdampak langsung pada kehidupan mereka (Healey, 1997). Dalam konteks ini, Kota Malang telah menempuh langkah inovatif dengan mengembangkan format Musrenbang berbasis tema, yakni forum perencanaan yang dirancang untuk membahas isu-isu pembangunan secara lebih terfokus pada penanggulangan kemiskinan, pengarusutamaan gender, perlindungan lingkungan hidup, serta pemenuhan hak kelompok rentan. Pendekatan ini merupakan respons atas berbagai kritik terhadap Musrenbang konvensional yang kerap dinilai bersifat seremonial, didominasi oleh elit lokal, dan menghasilkan usulan yang tidak terserap secara proporsional dalam dokumen anggaran daerah.

Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis bagaimana implementasi Musrenbang Tematik dengan merujuk pada kerangka sembilan prinsip *good governance* yang dirumuskan oleh United Nations Development Programme (UNDP, 1997). Prinsip tersebut meliputi partisipasi (*participation*), supremasi hukum (*rule of law*), transparansi (*transparency*), responsivitas (*responsiveness*), orientasi konsensus (*consensus orientation*), kesetaraan dan inklusivitas (*equity and inclusiveness*), efektivitas dan efisiensi (*effectiveness and efficiency*), akuntabilitas (*accountability*), serta visi strategis (*strategic vision*). Kesembilan prinsip ini dipandang sebagai tolak ukur yang komprehensif dan telah diakui secara internasional dalam menilai kualitas tata kelola pemerintahan di berbagai tingkatan.

### **Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan yakni metode penelitian kualitatif untuk mengkaji bagaimana efektivitas musrenbang tematik dalam mewujudkan *good governance* yakni kesetaraan yang inklusivitas di Kota Malang. Penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial atau manusia (Creswell & Creswell, 2018). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif yang dipilih karena penelitian bertujuan untuk

memahami secara mendalam bagaimana efektivitas Musrenbang dalam mewujudkan prinsip *good governance* terutama pada Musrenbang tematik yakni kesetaraan dan inklusivitas. Pendekatan ini relevan digunakan untuk menggali secara lebih mendalam fenomena sosial, persepsi, hingga pengalaman individu yang terlibat dalam pelayanan kesehatan. Strategi pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Peneliti melakukan observasi pada pelayanan yang diberikan staff Bappeda Kota Malang dalam melayani masyarakat yang mengakses pelayanan hingga mampu mewujudkan prinsip *good governance* seperti dalam akses kesetaraan dan inklusivitas.

Peneliti menggunakan data primer dan data sekunder sebagai sumber pengumpulan data. Data primer diperoleh dengan teknik wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder diperoleh melalui tinjauan literatur sebagai pendukung hasil penelitian. Tinjauan literatur tidak hanya dilakukan dengan sekedar membaca melainkan bertujuan untuk memberikan evaluasi secara rinci dan komprehensif terhadap penelitian terdahulu mengenai suatu topik yang sedang dikaji ([Susanti & Supartono, 2023](#)). Wawancara dilakukan dengan teknik pemilihan informan berdasarkan pada pertimbangan bahwa informan memiliki pengetahuan maupun pengalaman mengenai Musrenbang tematik. Penelitian menggunakan teknik pemilihan informan yakni purposive sampling yakni dimana informan memiliki keterlibatan langsung dalam proses berlangsungnya Musrenbang Tematik yang dilakukan oleh Bappeda Kota Malang. Informan yang dipilih dalam penelitian yakni, staff PPM, kepala bagian kepegawaian, dan pendamping kaum rentan yang memiliki keterlibatan dalam proses pelaksanaan Musrenbang Tematik. Pemilihan informan ini dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh perspektif terkait bagaimana prinsip *good governance* diwujudkan dalam proses Musrenbang. Selain itu, terdapat berbagai dokumen pendukung yang digunakan untuk memperkuat hasil penelitian seperti. Hasil dokumentasi menjadi salah satu dokumen penting untuk memperkuat hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Dokumen yang diperlukan untuk memperkuat hasil observasi antara lain, Surat Edaran, RKPD, kebijakan internal Bappeda Kota Malang yang berkaitan dengan pelayanan yang berkeadilan, serta power point materi musrenbang tematik. Dokumen – dokumen yang diperoleh kemudian di analisis untuk melihat kesesuaian antara kebijakan yang ada dengan praktiknya di lapangan, sehingga hasil analisis dapat memperkuat validitas dan reliabilitas hasil penelitian yang telah dilakukan.

Teknik analisis data dilakukan berdasarkan perspektif yang dikemukakan oleh Spradley, miles, dan Huberman yakni melalui beberapa tahapan, yakni reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Qomaruddin & Sa'diyah, 2024). Reduksi data dilakukan dengan mengumpulkan, menyaring dan merangkum data yang diperoleh sesuai

dengan tujuan penelitian. Selanjutnya data disajikan oleh peneliti dalam bentuk naratif agar mudah dipahami dan dianalisis. Terakhir, data yang telah dianalisis akan ditarik kesimpulan secara konsisten selama penelitian berlangsung. Hal tersebut dilakukan untuk mengidentifikasi temuan penting terkait bagaimana prinsip *good governance* diwujudkan dalam proses Musrenbang. Untuk menjamin keabsahannya, peneliti membandingkan informasi yang diperoleh dengan regulasi maupun praktik yang ada di lapangan. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Melalui metode kualitatif diharapkan penelitian mampu menggambarkan secara mendalam mengenai Efektivitas Musrenbang Tematik dalam Mewujudkan Prinsip *good governance* di Kota Malang, serta memberikan upaya perbaikan dari kendala yang dialami dalam proses pelaksanaan Musrenbang maupun pelayanan kepada masyarakat.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Transparansi Musrenbang Tematik dalam Penyediaan Informasi Perencanaan Pembangunan**

Transparansi merupakan salah satu prinsip utama dalam *good governance* yang menekankan keterbukaan pemerintah dalam menyediakan informasi kepada masyarakat secara akurat, mudah diakses, dan dapat dipahami. Menurut *United Nations Development Programme* ([UNDP, 1997](#)) transparansi mengharuskan proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya dilakukan berdasarkan aturan yang jelas serta informasi yang dihasilkan tersedia bagi publik. Dalam konteks perencanaan pembangunan partisipatif, transparansi tidak hanya berkaitan dengan penyampaian informasi, tetapi juga memastikan bahwa masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk mengetahui, memahami, dan mengawasi proses perencanaan pembangunan yang berlangsung. Oleh karena itu, penerapan transparansi dalam Musrenbang Tematik menjadi penting karena forum ini dirancang untuk mengakomodasi kelompok rentan seperti perempuan, anak, lansia, dan penyandang disabilitas yang selama ini cenderung kurang terlibat dalam proses pengambilan keputusan publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Malang melalui Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) telah berupaya menerapkan prinsip transparansi melalui berbagai mekanisme penyebaran informasi. Secara formal, informasi mengenai jadwal, tahapan, dan pelaksanaan Musrenbang disampaikan melalui Surat Edaran yang diteruskan hingga tingkat kecamatan dan kelurahan. Selain itu, pemerintah juga memanfaatkan media digital seperti website resmi, media sosial, serta sistem e-planning untuk menyebarluaskan informasi dan mengakomodasi usulan masyarakat. Melalui sistem tersebut, masyarakat dapat mengajukan usulan pembangunan dan

memantau tindak lanjut usulan yang telah disampaikan. Temuan ini menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah untuk memperluas akses informasi dan meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan daerah.

Praktik yang dilakukan oleh Bappeda Kota Malang telah memenuhi sebagian besar indikator transparansi, terutama pada aspek keterbukaan informasi dan penyediaan akses bagi masyarakat. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian ([Saragih et al., 2022](#)) yang menyatakan bahwa pemanfaatan sistem *e-planning* mampu meningkatkan transparansi perencanaan pembangunan karena masyarakat dapat mengetahui proses pengusulan hingga tahap realisasi program. Namun demikian, teori transparansi tidak hanya menekankan ketersediaan informasi, melainkan juga kemampuan masyarakat untuk memahami dan memanfaatkan informasi tersebut. Dalam aspek ini masih ditemukan kesenjangan, karena sebagian masyarakat belum secara aktif mengakses platform digital maupun memahami dokumen perencanaan yang dipublikasikan pemerintah. Penerapan transparansi tersebut dapat dilihat dari berbagai kanal informasi yang dikelola Bappeda Kota Malang, seperti publikasi dokumen Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), pemanfaatan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), website resmi Bappeda, serta media sosial yang secara berkala mempublikasikan informasi tahapan Musrenbang dan hasil perencanaan pembangunan. Publikasi RKPD secara terbuka merupakan bentuk implementasi Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik yang mewajibkan badan publik menyediakan informasi yang berkaitan dengan kebijakan dan program pemerintah.

Penerapan transparansi dalam Musrenbang Tematik memberikan dampak positif berupa meningkatnya akses masyarakat terhadap informasi perencanaan pembangunan serta terbukanya ruang pengawasan publik terhadap kebijakan pemerintah daerah. Namun demikian, penelitian ini juga menunjukkan bahwa transparansi belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat hambatan pada aspek pemahaman informasi dan partisipasi aktif masyarakat dalam memanfaatkan media yang tersedia. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan transparansi tidak cukup hanya dengan menyediakan informasi, tetapi juga memerlukan strategi komunikasi yang lebih inklusif, edukatif, dan mudah dipahami oleh seluruh kelompok masyarakat. Dengan demikian, penguatan sosialisasi, penyederhanaan dokumen perencanaan, serta peningkatan literasi digital masyarakat menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa Musrenbang Tematik benar-benar mampu mewujudkan perencanaan pembangunan yang partisipatif, inklusif, dan sesuai dengan prinsip *good governance*.

### **Kesetaraan Inklusivitas Kelompok Rentan dalam Musrenbang Tematik**

Prinsip kesetaraan atau non-diskriminasi merupakan salah satu prinsip utama dalam *good governance* yang menegaskan bahwa setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk berpartisipasi dalam proses pembangunan tanpa membedakan jenis kelamin, usia, kondisi fisik, status sosial, maupun latar belakang ekonomi. Dalam konteks perencanaan pembangunan partisipatif, kesetaraan tidak hanya dimaknai sebagai terbukanya akses untuk hadir dalam forum musyawarah, tetapi juga mencakup kesempatan yang setara untuk menyampaikan aspirasi dan memengaruhi hasil pengambilan keputusan. Oleh karena itu, Musrenbang Tematik di Kota Malang menjadi instrumen penting dalam mewujudkan prinsip tersebut karena secara khusus dirancang untuk mengakomodasi kebutuhan kelompok rentan seperti perempuan, anak, lansia, penyandang disabilitas, dan kelompok masyarakat marginal yang selama ini cenderung kurang terwakili dalam forum pembangunan konvensional.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Malang melalui Bappeda telah berupaya mengimplementasikan prinsip kesetaraan dengan melibatkan berbagai kelompok rentan dalam pelaksanaan Musrenbang Tematik. Keterlibatan tersebut difasilitasi melalui organisasi masyarakat, forum perempuan, komunitas disabilitas, unsur kewilayahan, serta berbagai pemangku kepentingan yang dianggap memahami kebutuhan kelompok rentan. Selain itu, isu-isu seperti pemberdayaan perempuan, aksesibilitas penyandang disabilitas, perlindungan sosial, dan peningkatan kesejahteraan kelompok rentan mulai memperoleh ruang yang lebih besar dalam agenda pembahasan pembangunan daerah. Namun demikian, hasil penelitian juga menemukan bahwa pencatatan partisipasi peserta masih bersifat administratif melalui daftar hadir umum yang hanya memuat nama dan asal instansi peserta. Data tersebut belum mampu menggambarkan secara rinci tingkat keterlibatan kelompok rentan berdasarkan jenis kelamin, kelompok usia, kondisi disabilitas, maupun kontribusi nyata yang mereka berikan dalam proses perumusan usulan pembangunan.

Jika dibandingkan dengan prinsip *equity and inclusiveness* yang dikemukakan oleh ([UNDP, 1997](#)), temuan penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Malang telah berupaya mewujudkan kesetaraan melalui pelibatan kelompok rentan dalam Musrenbang Tematik. Menurut UNDP, seluruh anggota masyarakat harus memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan atau mempertahankan kesejahteraannya melalui keterlibatan dalam proses pemerintahan dan pembangunan. Dalam konteks ini, kehadiran perempuan, penyandang disabilitas, lansia, dan kelompok marginal dalam forum Musrenbang menunjukkan adanya upaya pemerintah untuk memperluas akses partisipasi. Namun, prinsip kesetaraan menurut UNDP tidak hanya menekankan akses terhadap forum,

melainkan juga kesempatan yang setara untuk memengaruhi proses dan hasil pengambilan keputusan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa aspek tersebut belum sepenuhnya terpenuhi karena data mengenai kontribusi dan tingkat pengaruh kelompok rentan dalam penyusunan usulan pembangunan masih belum terdokumentasi secara rinci. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kesetaraan yang terwujud masih cenderung bersifat prosedural dan belum sepenuhnya mencapai kesetaraan substantif sebagaimana yang ditekankan dalam prinsip *equity and inclusiveness* (UNDP, 1997).

Bukti penting mengenai perlunya penguatan kesetaraan partisipasi juga dapat ditemukan dalam berbagai penelitian tentang perencanaan partisipatif di Indonesia yang menunjukkan bahwa keberhasilan Musrenbang tidak hanya ditentukan oleh jumlah peserta yang hadir, tetapi juga oleh kualitas keterlibatan dan tingkat akomodasi aspirasi masyarakat dalam kebijakan pembangunan (Ritonga & Humaizi, 2021). Selain itu, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas menegaskan hak kelompok disabilitas untuk terlibat dalam proses perencanaan pembangunan yang memengaruhi kehidupan mereka. Berdasarkan temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa Musrenbang Tematik Kota Malang telah menunjukkan kemajuan dalam mewujudkan kesetaraan melalui pelibatan kelompok rentan secara lebih inklusif. Namun, masih diperlukan perbaikan dalam sistem pendokumentasian, pengukuran kontribusi peserta, serta penyediaan kebijakan afirmatif yang mampu memastikan bahwa aspirasi kelompok rentan tidak hanya didengar, tetapi juga benar-benar memengaruhi arah kebijakan pembangunan daerah. Dengan demikian, kesetaraan yang diwujudkan tidak hanya bersifat formal dan prosedural, melainkan juga substantif sesuai dengan prinsip *good governance*.

### **Mekanisme Partisipasi Masyarakat dalam Musrenbang Tematik di Kota Malang**

Partisipasi merupakan salah satu prinsip utama dalam *good governance* menurut (UNDP, 1997). Prinsip ini menegaskan bahwa setiap warga negara, baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan yang sah, memiliki hak untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan publik. Partisipasi yang baik tidak hanya diukur dari tingkat kehadiran masyarakat dalam suatu forum, tetapi juga dari adanya kesempatan yang setara untuk menyampaikan aspirasi, memengaruhi kebijakan, serta memperoleh informasi yang memadai mengenai proses pembangunan. Dalam konteks perencanaan pembangunan daerah, partisipasi menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan kepentingan masyarakat sebagai penerima manfaat pembangunan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Bappeda Kota Malang, mekanisme partisipasi masyarakat dalam Musrenbang Tematik Kota Malang dilaksanakan melalui tahapan yang terstruktur dan berjenjang. Proses diawali

dengan kegiatan Dialog Perencanaan Pembangunan Inklusif (DiRAngkul) yang berfungsi sebagai ruang aspirasi masyarakat, khususnya kelompok rentan seperti perempuan, anak-anak, lansia, dan penyandang disabilitas. Pada tingkat kelurahan, penjangkauan aspirasi dilakukan melalui DiRAngkul Kelurahan yang melibatkan masyarakat mulai dari tingkat RT dan RW. Selanjutnya, usulan yang terkumpul diproses dan diverifikasi berdasarkan kesesuaiannya dengan kebutuhan pembangunan daerah. Usulan yang memenuhi kriteria kemudian diintegrasikan ke dalam Rencana Kerja (Renja) Perangkat Daerah atau diarahkan melalui program Corporate Social Responsibility atau Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR/TSP). Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Malang berupaya menyediakan ruang partisipasi yang lebih luas dan inklusif dibandingkan mekanisme Musrenbang konvensional.

Menurut teori ([UNDP, 1997](#)), mekanisme Musrenbang Tematik Kota Malang telah mencerminkan penerapan prinsip partisipasi yang cukup baik karena memberikan akses kepada berbagai kelompok masyarakat untuk terlibat dalam proses perencanaan pembangunan. Kehadiran forum DiRAngkul menunjukkan adanya upaya pemerintah untuk memperluas saluran partisipasi, terutama bagi kelompok yang selama ini kurang terakomodasi dalam forum formal pemerintahan. Namun, teori partisipasi UNDP juga menekankan bahwa partisipasi yang efektif harus mampu memberikan pengaruh nyata terhadap hasil kebijakan. Dalam praktiknya, tidak seluruh aspirasi yang disampaikan masyarakat dapat diakomodasi karena harus melalui proses verifikasi, penyesuaian dengan prioritas pembangunan, serta mempertimbangkan kapasitas anggaran daerah. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun ruang partisipasi telah tersedia, tingkat pengaruh masyarakat terhadap keputusan akhir pembangunan masih menghadapi berbagai keterbatasan.

Temuan tersebut didukung oleh berbagai penelitian yang menjelaskan bahwa keberhasilan Musrenbang tidak hanya ditentukan oleh banyaknya peserta yang hadir, tetapi juga oleh kualitas proses deliberasi dan tingkat akomodasi usulan masyarakat dalam dokumen perencanaan daerah. Penelitian yang dilakukan oleh (Hattu et al., 2024) menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat dalam Musrenbang akan lebih efektif apabila masyarakat terlibat secara aktif dalam diskusi dan pengambilan keputusan, bukan hanya hadir sebagai peserta forum. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kualitas partisipasi dipengaruhi oleh keterwakilan kelompok masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan. Selain itu, ketentuan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 juga menegaskan bahwa penyusunan rencana pembangunan daerah harus dilakukan secara partisipatif melalui melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Kehadiran DiRAngkul sebagai inovasi partisipatif di Kota Malang menjadi bukti bahwa

pemerintah daerah berupaya memperluas ruang dialog antara masyarakat dan pemerintah guna meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan yang lebih inklusif.

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian teoritis tersebut, dapat disimpulkan bahwa mekanisme partisipasi masyarakat dalam Musrenbang Tematik Kota Malang telah menunjukkan implementasi prinsip partisipasi *good governance* melalui penyediaan ruang aspirasi yang lebih luas bagi berbagai kelompok masyarakat, terutama kelompok rentan. Keberadaan DiRAngkul dan proses penjangkauan aspirasi secara berjenjang memberikan peluang bagi masyarakat untuk terlibat sejak tahap awal perencanaan pembangunan. Dampak positif dari mekanisme ini adalah meningkatnya representasi kebutuhan masyarakat dalam proses perencanaan serta terciptanya pembangunan yang lebih responsif terhadap berbagai persoalan sosial. Namun demikian, efektivitas partisipasi masih perlu diperkuat melalui peningkatan transparansi tindak lanjut usulan, penguatan kapasitas masyarakat dalam menyampaikan aspirasi, serta mekanisme evaluasi yang mampu mengukur sejauh mana usulan masyarakat benar-benar terakomodasi dalam kebijakan pembangunan daerah.

### **Akuntabilitas Pemerintah dalam Tindak Lanjut Usulan Musrenbang Tematik**

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip inti dalam kerangka *good governance* yang menuntut pemerintah untuk dapat mempertanggungjawabkan setiap keputusan dan tindakannya kepada publik secara terbuka dan terukur. ([UNDP, 1997](#)) mendefinisikan akuntabilitas sebagai kewajiban para pengambil keputusan, baik di sektor publik maupun swasta, untuk bertanggung jawab kepada masyarakat atas pilihan kebijakan yang mereka ambil. Dalam konteks Musrenbang Tematik, akuntabilitas tidak sekadar berarti bahwa pemerintah menyelenggarakan forum sesuai prosedur, melainkan juga mencakup bagaimana usulan yang diajukan oleh masyarakat ditindaklanjuti secara substantif dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya kepada warga yang telah berpartisipasi ([Maryanto et al., 2019](#)). Landasan normatif akuntabilitas ini tercermin dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional, yang secara eksplisit mengatur bahwa seluruh program perencanaan pembangunan harus disusun berdasarkan aspirasi masyarakat dari tingkat paling bawah, yakni RT dan RW, kemudian diintegrasikan ke dalam dokumen resmi seperti RKPD dan Renja Perangkat Daerah.

Temuan lapangan penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Malang melalui Bappeda telah membangun mekanisme tindak lanjut usulan yang cukup terstruktur. Usulan yang masuk melalui forum DiRAngkul tidak langsung diterima begitu saja, melainkan melalui tahapan verifikasi, pemilahan, dan penyelarasan dengan Kamus Usulan dalam Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) yang dirancang berdasarkan

target kinerja RPJMD. Usulan yang lolos kemudian diarahkan masuk ke dalam dua jalur, yakni Renja Perangkat Daerah atau program CSR/TSP. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, RKPD merupakan Rencana Kerja Pemerintah Daerah berupa dokumen perencanaan daerah untuk periode satu tahun. RKP adalah penjabaran dari RPJMD yang merinci rencana dan operasional tahunan ([Yusnita, 2020](#)). Integrasi ke dalam RKPD menjadi bukti administratif bahwa aspirasi masyarakat telah dihubungkan dengan dokumen penganggaran yang sah, sehingga ada dasar pertanggungjawaban formal terhadap tindak lanjut forum. Hal ini sejalan dengan temuan ([Saragih et al., 2022](#)) yang menyatakan bahwa efektivitas perencanaan partisipatif sangat ditentukan oleh seberapa jauh usulan warga mampu terserap ke dalam dokumen perencanaan resmi daerah. Namun di sisi lain, temuan lapangan juga mengungkap bahwa mekanisme komunikasi balik kepada masyarakat atas usulan yang tidak lolos verifikasi belum berjalan secara optimal. Kondisi ini diperparah oleh fakta bahwa kelompok rentan yang menjadi sasaran utama Musrenbang Tematik tidak selalu mengajukan usulan secara mandiri melalui platform *e-Musrenbang*, melainkan diwakilkan oleh pihak ketiga, sehingga mereka tidak memiliki akses langsung untuk memantau status usulannya.

Jika dibandingkan dengan temuan di daerah lain, kondisi yang sama juga ditemukan dalam kajian ([A. Maulani, 2025](#)) terhadap praktik Musrenbang di Provinsi Jawa Tengah, di mana masyarakat sering kali tidak mengetahui tindak lanjut usulan yang telah mereka ajukan dan minim mendapat umpan balik dari pemerintah daerah. Hal ini mengonfirmasi bahwa kelemahan akuntabilitas komunikatif bukan persoalan yang bersifat lokal, melainkan merupakan tantangan struktural dalam sistem perencanaan partisipatif di Indonesia secara lebih luas. ([G. Maulani et al., 2024](#)) menegaskan bahwa akuntabilitas pemerintah baru bermakna ketika masyarakat tidak hanya dilibatkan dalam forum, tetapi juga menerima penjelasan yang jelas dan memadai atas usulan mereka, baik yang diterima maupun yang ditolak. Dengan demikian, Musrenbang Tematik Kota Malang telah menunjukkan kemajuan yang nyata dalam aspek akuntabilitas prosedural dan administratif, namun masih perlu memperkuat dimensi akuntabilitas substantif, yakni dengan membangun sistem umpan balik yang aktif, mudah diakses oleh kelompok rentan, dan mampu menjelaskan secara transparan alasan di balik setiap keputusan yang diambil pasca-forum.

### **Proses Evaluasi terhadap Usulan Musrenbang Tematik (Responsivitas)**

Responsivitas dalam kerangka *good governance* merujuk pada kemampuan institusi pemerintah untuk merespons secara cepat, tepat, dan bermakna terhadap kebutuhan serta aspirasi masyarakat dalam rentang waktu yang wajar (UNDP, 1997). Prinsip ini tidak hanya

menuntut pemerintah untuk "mendengar" aspirasi, tetapi juga untuk menunjukkan tindakan nyata sebagai bukti bahwa masukan publik benar-benar memengaruhi kebijakan yang dihasilkan. Dalam konteks Musrenbang Tematik, responsivitas dapat diukur dari seberapa jauh mekanisme evaluasi yang dibangun oleh Bappeda mampu menilai kelayakan usulan secara objektif, mengidentifikasi hambatan realisasi, dan mengkomunikasikan hasilnya kembali kepada masyarakat. ([Purwanto & Sulistyastuti, 2012](#)) mengingatkan bahwa implementasi kebijakan partisipatif di Indonesia kerap menghadapi hambatan berupa dominasi prosedur teknokratis yang mengesampingkan kebutuhan riil masyarakat, sehingga responsivitas tidak cukup hanya dimaknai sebagai kepatuhan terhadap tahapan administratif.

Secara empiris, Bappeda Kota Malang telah mengembangkan sistem evaluasi terhadap usulan Musrenbang Tematik yang mencakup lima indikator utama, yaitu tingkat akomodasi usulan dalam RKPD, kesesuaian usulan dengan prioritas pembangunan daerah, tingkat realisasi program dalam APBD, kualitas partisipasi masyarakat, serta konsistensi hasil Musrenbang dengan Renstra dan RPJMD. Proses evaluasi ini mencakup identifikasi kendala seperti keterbatasan anggaran, masalah kewenangan lintas sektor, hambatan regulasi, dan kesiapan teknis perangkat daerah. Temuan ini diperkuat oleh dokumen RKPD Kota Malang 2026 yang secara eksplisit memuat bagian evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan, termasuk identifikasi kegiatan yang belum dapat dimulai karena keterbatasan anggaran. ([Ritonga & Humaizi, 2021](#)) dalam kajian mereka tentang efektivitas Musrenbang di Medan Denai menemukan pola yang serupa, yakni evaluasi substansif terhadap usulan cenderung terfokus pada aspek kelayakan teknis dan fiskal, sementara evaluasi terhadap kualitas partisipasi dan keterwakilan kelompok rentan masih minim dilakukan. Kondisi ini mencerminkan bahwa responsivitas yang dibangun masih lebih bersifat *output-oriented* daripada *outcome-oriented*, padahal yang terpenting bagi kelompok marginal adalah apakah kebijakan yang dihasilkan benar-benar mengubah kondisi kehidupan mereka.

Persoalan paling krusial yang ditemukan dalam penelitian ini adalah belum terbangunnya mekanisme transparansi terkait usulan yang tidak dapat direalisasikan. Masyarakat secara teknis dapat mengakses status usulan melalui platform SIPD atau *e-Musrenbang*, namun dalam praktiknya kelompok rentan yang menjadi sasaran utama Musrenbang Tematik justru paling tidak memiliki akses terhadap sistem digital ini karena pengajuan usulan mereka umumnya diwakilkan oleh fasilitator atau pendamping. Kondisi ini dikritisi oleh ([Sya'bana et al., 2025](#)) yang menemukan bahwa ketika akses terhadap informasi tindak lanjut hanya dapat dijangkau oleh kelompok yang melek digital, maka forum partisipasi berisiko besar menjadi ajang yang inklusif secara simbolis namun eksklusif secara substantif. Dengan mengacu pada prinsip responsivitas UNDP dan

temuan-temuan lapangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa Musrenbang Tematik Kota Malang telah memiliki kerangka evaluasi yang cukup sistematis, namun perlu diperkuat dengan mekanisme umpan balik yang aktif dan ramah kelompok rentan, misalnya melalui penyampaian hasil evaluasi secara lisan dalam forum lanjutan, atau melalui pendamping komunitas yang dapat menjembatani informasi antara pemerintah dan warga yang tidak terjangkau secara digital.

### **Kepatuhan Regulasi dalam Pelaksanaan Musrenbang Tematik**

Penyelenggaraan Musrenbang di Indonesia dilandasi oleh kerangka regulasi yang tersusun secara hierarkis dan bertingkat. Di tingkat nasional, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (SPPN) menjadi rujukan pokok yang mengharuskan setiap pemerintah daerah untuk melaksanakan forum musyawarah perencanaan pembangunan sebagai bagian tak terpisahkan dari siklus perencanaan tahunan. Secara teknis operasional, pelaksanaannya diperjelas melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian, dan Evaluasi Pembangunan Daerah. Sementara itu, pada tataran lokal, Pemerintah Kota Malang menerbitkan Peraturan Walikota serta Surat Edaran Pedoman Musrenbang sebagai perangkat operasional yang mengadaptasi ketentuan nasional ke dalam konteks kebutuhan daerah.

Kepatuhan terhadap regulasi dalam pelaksanaan Musrenbang Tematik di Kota Malang merupakan syarat mendasar untuk menjamin keabsahan proses perencanaan yang bersifat partisipatif. Ketaatan terhadap berbagai produk regulasi tersebut tidak semata-mata berfungsi sebagai pemenuhan kewajiban administratif, melainkan juga menjadi sarana untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang terbuka, inklusif, dan bertanggung jawab. Dalam konteks perencanaan pembangunan daerah, kepatuhan regulasi memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa setiap tahapan perencanaan berjalan selaras dengan prinsip-prinsip good governance dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik ([Tumija & Erlambang, 2023](#)). Di samping itu, kepatuhan terhadap regulasi turut berkontribusi dalam mendorong peningkatan mutu partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan. Penerapan sistem berbasis digital melalui Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) memberikan kesempatan lebih luas bagi pemerintah daerah untuk mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, dan evaluasi pembangunan secara terpadu, transparan, serta berbasis data. Penggunaan SIPD terbukti mampu meningkatkan efektivitas perencanaan karena seluruh usulan dan program pembangunan terdokumentasi secara terstruktur, sehingga memudahkan proses pengawasan dan pengambilan keputusan ([Iqbal et al., 2022](#)). Lebih jauh, implementasi SIPD

juga mendorong terwujudnya pengelolaan pembangunan daerah yang lebih efisien dan akuntabel melalui integrasi data secara menyeluruh ([Pakpahan, 2025](#)).

Kendati demikian, kepatuhan regulasi tidak seharusnya dimaknai secara sempit sebagai pemenuhan prosedur formal belaka. Efektivitas penerapan regulasi juga sangat ditentukan oleh kapasitas kelembagaan pemerintah daerah dalam menerjemahkan ketentuan aturan menjadi kebijakan yang benar-benar responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Berbagai kajian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi SIPD maupun sistem perencanaan berbasis digital masih dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, tingkat koordinasi antar perangkat daerah, serta kesiapan infrastruktur penunjang ([Vira & Husna, 2022](#)). Oleh karena itu, penguatan kapasitas aparatur pemerintah dan pemantapan mekanisme koordinasi antar lembaga menjadi faktor kunci dalam mewujudkan kepatuhan yang tidak hanya bersifat prosedural, tetapi juga substantif.

### **Orientasi Konsensus dalam Pelaksanaan Musrenbang Tematik Kota Malang**

Orientasi konsensus dalam prinsip *good governance* menekankan pentingnya proses pengambilan keputusan melalui musyawarah yang mampu mengakomodasi berbagai kepentingan masyarakat sehingga menghasilkan kesepakatan yang dapat diterima bersama. Dalam konteks perencanaan pembangunan partisipatif, prinsip ini tidak semata-mata menekankan dominasi suara mayoritas, melainkan mengutamakan dialog yang inklusif, mediasi kepentingan, dan keterlibatan seluruh kelompok masyarakat agar hasil keputusan mencerminkan kepentingan kolektif. Pelaksanaan Musrenbang Tematik di Kota Malang menunjukkan adanya penerapan prinsip tersebut melalui mekanisme forum yang melibatkan kelompok tematik secara langsung dalam proses perumusan usulan. Aspirasi masyarakat terlebih dahulu dihimpun melalui forum DiRAngkul sebagai ruang partisipatif untuk menyampaikan kebutuhan dan permasalahan kelompok sasaran, kemudian diintegrasikan ke dalam kamus perencanaan sebagai dasar penyusunan program pembangunan. Mekanisme ini memperlihatkan adanya upaya pemerintah dalam membangun kesepahaman secara bertahap dan terstruktur, sehingga proses perencanaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Temuan tersebut sejalan dengan teori orientasi konsensus menurut UNDP yang menempatkan pemerintah sebagai fasilitator sekaligus mediator dalam menjembatani perbedaan kepentingan yang muncul di masyarakat (UNDP, 1997). Dalam pelaksanaannya, fasilitator Musrenbang berperan menjaga keseimbangan jalannya diskusi, memberikan kesempatan yang setara kepada setiap peserta untuk menyampaikan pandangan, serta memastikan prioritas usulan ditetapkan berdasarkan urgensi dan manfaatnya bagi masyarakat. Selain itu, keterbukaan informasi yang difasilitasi oleh Bappeda Kota Malang

melalui pemantauan usulan secara real time serta penyampaian alasan rasional atas usulan yang tidak terakomodasi menunjukkan adanya praktik transparansi dan akuntabilitas yang mendukung teori tersebut.

Bukti empiris dari penerapan prinsip ini tampak pada keberadaan forum DiRAngkul sebagai saluran resmi penyerapan aspirasi kelompok tematik, serta pada mekanisme deliberatif yang memberi ruang partisipasi secara setara bagi para peserta. Proses penentuan prioritas yang didasarkan pada substansi kebutuhan masyarakat, bukan pada status sosial atau identitas pengusul, juga memperkuat karakter konsensus dalam forum tersebut. Dengan demikian, Musrenbang Tematik Kota Malang dapat dipahami sebagai praktik perencanaan partisipatif yang tidak hanya menampung aspirasi, tetapi juga membangun ruang dialog yang inklusif, responsif, dan representatif bagi kepentingan publik.

### **Efektivitas Musrenbang Tematik dalam Mendukung *Good Governance* Kota Malang**

Musrenbang Tematik Kota Malang beroperasi berdasarkan prinsip *good governance* (UNDP, 1997), khususnya aspek partisipasi dan kesetaraan, yang menjamin ruang proporsional bagi setiap warga termasuk kelompok rentan untuk mempengaruhi arah kebijakan tanpa terkecuali posisi sosial atau kemampuan ekonomi. Secara empiris, mekanisme ini berhasil membangun alur aspirasi berjenjang yang lebih terstruktur dibandingkan Musrenbang reguler berbasis wilayah. Proses perencanaan dimulai dari forum DIRANGKUL (Dialog Perencanaan Pembangunan Inklusif) di tingkat kelompok rentan, dilanjutkan melalui verifikasi Bappeda, dan berakhir pada penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) sebagai dokumen perencanaan tahunan. Kepala Bappeda Kota Malang mencatat peningkatan jumlah usulan tematik sebagai indikator nyata partisipasi kelompok rentan yang lebih tinggi. Namun, analisis wawancara menunjukkan efektivitas tidak dapat dinilai semata dari kuantitas usulan, melainkan dari kualitas keterkaitan aspirasi masyarakat dengan dokumen perencanaan strategis daerah.

([G. Maulani et al., 2024](#)) menegaskan bahwa akuntabilitas pemerintah baru bermakna ketika masyarakat menerima umpan balik jelas atas usulan mereka (diterima atau ditolak), namun temuan lapangan mengkonfirmasi mekanisme umpan balik belum sepenuhnya terbangun. Kondisi ini berpotensi menciptakan tokenism keterlibatan simbolis tanpa dampak signifikan terhadap substansi kebijakan. Secara umum, Musrenbang Tematik sejalan dengan teori pada aspek partisipasi formal, tetapi bertentangan pada aspek akuntabilitas dan partisipasi substantif. Bappeda menggunakan lima indikator utama untuk menilai efektivitas: tingkat akomodasi usulan dalam RKPD, kesesuaian usulan dengan prioritas pembangunan daerah, tingkat realisasi program dalam APBD, kualitas

partisipasi masyarakat, dan konsistensi hasil Musrenbang dengan Renstra dan RPJMD. Berdasarkan indikator tersebut, Musrenbang Tematik dinilai cukup efektif dalam pencapaian tujuan dan integritas proses perencanaan partisipatif, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek adaptasi terhadap kebutuhan kelompok rentan yang bersifat lintas sektoral. Implikasi temuan ini memerlukan reformasi teknis, prosedural, dan kultural agar kualitas keterlibatan masyarakat, bukan sekadar kehadiran, menjadi ukuran keberhasilan partisipasi pembangunan ([Khaerah, 2016](#)). Jika tidak diperbaiki, risiko tokenism dapat mengurangi kepercayaan masyarakat terhadap proses perencanaan dan melemahkan legitimasi Musrenbang Tematik sebagai instrumen *good governance*. Musrenbang Tematik Kota Malang cukup efektif dalam mendukung *good governance* pada aspek partisipasi dan kesetaraan, namun belum optimal karena mekanisme umpan balik belum terbangun sepenuhnya, potensi tokenism, dan dominasi aktor tertentu yang mengesampingkan suara kelompok paling rentan. Penguatan diperlukan pada aspek teknis, prosedural, dan kultural agar kualitas keterlibatan masyarakat benar-benar menjadi ukuran keberhasilan partisipasi pembangunan.

### **Visi Strategis Musrenbang Tematik dalam Mendukung Pembangunan Kota Malang**

Perspektif visi strategis dalam tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) sebagaimana dirumuskan ([UNDP, 1997](#)) mengharuskan para pemimpin beserta seluruh pemangku kepentingan untuk mengembangkan pandangan yang komprehensif dan berorientasi jangka panjang dalam merumuskan pembangunan manusia. Pada konteks Kota Malang, Musrenbang Tematik dibentangkan sebagai instrumen strategis yang menjembatani aspirasi warga kelompok rentan dengan prioritas pembangunan jangka menengah yang termaktub dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Kerangka konseptual ini menegaskan bahwa forum perencanaan partisipatif tidak sekadar berfungsi sebagai mekanisme penyerapan usulan tahunan, melainkan berperan sebagai ruang konsensus yang mengarahkan kebijakan daerah menuju tujuan pembangunan berkelanjutan ([Nawawi, 2025](#)).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bappeda Kota Malang, proses perencanaan tematik mulai menginternalisasi isu-isu pembangunan yang melintasi dimensi waktu, termasuk infrastruktur ramah disabilitas, pemberdayaan perempuan berbasis komunitas, serta perlindungan sosial bagi populasi lansia. Seluruh isu tersebut beririsan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya Tujuan Nomor 10 mengenai pengurangan ketimpangan dan Tujuan Nomor 16 tentang kelembagaan yang kuat dan inklusif. Dari perspektif visi pembangunan daerah, Musrenbang Tematik memperlihatkan keterkaitan yang signifikan dengan agenda pembangunan jangka menengah Kota Malang, mengingat

hasil forum tidak berhenti pada tahap penghimpunan aspirasi melainkan diintegrasikan secara sistematis ke dalam dokumen perencanaan strategis daerah. (Rustiadi et al., 2011) mengemukakan bahwa pemilihan instrumen perencanaan wilayah harus mengakomodasi tiga kriteria utama: relevansi kontekstual, ketersediaan data, dan kemampuan wilayah merepresentasikan fenomena yang hendak dikaji. Temuan empiris penelitian ini mengonfirmasi bahwa Kota Malang memenuhi ketiga kriteria tersebut, sehingga menjadi lokasi yang representatif untuk menguji efektivitas Musrenbang Tematik sebagai model perencanaan inklusif. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini konsisten dengan teori pada aspek integrasi perencanaan jangka menengah dan relevansi kontekstual instrumen perencanaan. Kota Malang berhasil meraih penghargaan pembangunan daerah terbaik tingkat Provinsi Jawa Timur pada tahun 2025, yang memperkuat argumentasi bahwa Musrenbang Tematik berfungsi sebagai instrumen tata kelola yang secara bertahap menginkorporasi kebutuhan kelompok marginal ke dalam arsitektur pembangunan daerah yang lebih komprehensif. Integrasi hasil forum ke dalam RPJMD dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) merupakan bukti empiris yang mengindikasikan keterkaitan kuat dengan agenda pembangunan jangka menengah.

Implikasi teoritis dan praktis dari temuan ini menunjukkan bahwa Musrenbang Tematik berkontribusi substantif dalam mewujudkan visi pembangunan Kota Malang yang inklusif, berkelanjutan, dan berpihak pada kebutuhan riil masyarakat. Penghargaan pembangunan daerah terbaik Jawa Timur 2025 menjadi indikator keberhasilan integrasi kebutuhan kelompok marginal ke dalam sistem perencanaan, yang potensial menjadi model rujukan bagi kota-kota lain dalam implementasi perencanaan partisipatif inklusif. Musrenbang Tematik Kota Malang secara efektif mengintegrasikan aspirasi kelompok rentan dengan prioritas pembangunan jangka menengah SDGs (Tujuan 10 dan 16), selaras dengan prinsip visi strategis (UNDP, 1997) dan kriteria (Rustiadi et al., 2011). Pemenuhan ketiga kriteria oleh Kota Malang relevansi kontekstual, ketersediaan data, dan representasi fenomena berfungsi sebagai bukti empiris efektivitas model perencanaan ini. Dengan perolehan penghargaan pembangunan daerah terbaik Jawa Timur 2025, Musrenbang Tematik tidak hanya mendukung proses perencanaan tahunan, tetapi juga berkontribusi realisasi visi pembangunan Kota Malang yang inklusif, berkelanjutan, dan berdasar pada kebutuhan masyarakat yang faktual.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, Musrenbang Tematik di Kota Malang memiliki implikasi penting dalam memperkuat penerapan prinsip-prinsip good governance melalui terciptanya mekanisme perencanaan pembangunan yang lebih partisipatif, transparan,

responsif, serta berorientasi pada kesetaraan dan inklusivitas. Kehadiran forum DiRAngkul sebagai ruang dialog bagi perempuan, penyandang disabilitas, lansia, anak, dan pemuda menunjukkan adanya transformasi dari pola perencanaan yang bersifat top-down menuju pendekatan yang lebih kolaboratif dan berpusat pada kebutuhan masyarakat. Temuan ini mengindikasikan bahwa Musrenbang Tematik tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyerapan aspirasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis dalam memperkuat legitimasi kebijakan pemerintah daerah serta mendukung pembangunan yang lebih berkeadilan dan berkelanjutan. Namun demikian, masih terdapat sejumlah kendala yang berpotensi menghambat optimalisasi peran Musrenbang Tematik, seperti belum optimalnya mekanisme umpan balik terhadap usulan masyarakat, rendahnya literasi masyarakat terhadap dokumen perencanaan dan platform digital, keterbatasan data partisipasi kelompok rentan yang terpilah secara sistematis, serta adanya kecenderungan partisipasi yang masih bersifat formal dan belum sepenuhnya substantif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan Musrenbang Tematik tidak cukup diukur dari banyaknya peserta atau jumlah usulan yang masuk, tetapi juga dari sejauh mana aspirasi masyarakat benar-benar memengaruhi kebijakan dan mampu meningkatkan kesejahteraan kelompok sasaran. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Malang perlu memperkuat sistem monitoring dan evaluasi, membangun mekanisme komunikasi dan umpan balik yang lebih terbuka dan mudah diakses oleh masyarakat, meningkatkan literasi perencanaan dan literasi digital melalui kegiatan sosialisasi yang berkelanjutan, serta mengembangkan kebijakan afirmatif yang mampu menjamin keterlibatan kelompok rentan secara lebih bermakna. Selain itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan mixed methods atau melakukan studi komparatif dengan daerah lain yang telah menerapkan Musrenbang Tematik agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas model perencanaan tersebut. Penelitian mendatang juga dapat mengkaji pengaruh tingkat partisipasi kelompok rentan terhadap kualitas kebijakan pembangunan dan tingkat kesejahteraan masyarakat, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi yang lebih aplikatif dalam mendukung penguatan tata kelola pemerintahan yang inklusif, responsif, dan berkelanjutan di tingkat daerah.

## Referensi

- Badan Pusat Statistik Kota Malang. (2025). *Persentase penduduk miskin di Kota Malang pada Maret 2025 sebesar 3,85 persen, mengalami penurunan jika dibandingkan tahun sebelumnya.*
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th Edition). SAGE Publications, Inc.

- Fakhira, R., & Salam, R. (2023). Partisipasi masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Kelurahan Sawah Kecamatan Ciputat Kota Tangerang Selatan. *Penta Helix: Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), 143–154. <https://doi.org/10.24853/penta.1.2.143-154>
- Hattu, J., Poli, A. I., & Julison, B. (2024). PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH DI KABUPATEN LANNY JAYA. *Jurnal MEDIAN Arsitektur Dan Planologi*, 13(02), 82–90. <https://doi.org/10.58839/jmap.v13i02.1292>
- Healey, P. (1997). *Collaborative Planning*. Macmillan Education UK. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-25538-2>
- Hidayat, N., & Kartini, D. S. (2020). Partisipasi Perempuan dalam Musrenbang: Studi di Kota Malang. *Journal Governance*, 6(1), 45–56.
- Iqbal, M. M., Handayani, S., & Safitri, D. I. (2022). Sistem Efektivitas I. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 3(2), 173–185. <https://doi.org/10.33474/jisop.v3i2.11192>
- Khaerah, N. , & M. D. (2016). Integrasi Anggaran Responsif Gender Dalam Anggaran Pendapatan Belanja Daerah. *Journal of Governance and Public Policy*, 3(3), 413–445.
- Maryanto, Sasmito, C., & Rifa'i, M. (2019). Akuntabilitas Perumusan Kebijakan Publik dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). *Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 11(1), 74–85.
- Maulani, A. (2025). Evaluasi Implementasi Good Governance dalam Perencanaan Pembangunan Daerah: Studi Atas Praktik Musrenbang di Provinsi Jawa Tengah. *Socio Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial Humaniora*, 10(1).
- Maulani, G., Fitria, I., & Ansyah, R. H. A. (2024). *Manajemen Pelayanan Publik*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Nasution, M. A., & Sobari, W. (2019). Prinsip-Prinsip Good Governance dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 16(2), 112–124.
- Nawawi, M. (2025). Collaborative governance strategy in the implementation of planning and development deliberations in Tojo Una-Una Regency, Indonesia. *Lex Localis: Journal of Local Self-Government*, 23(10), 355–368.

- Pakpahan, D. M. (2025). *Optimalisasi Sistem Informasi Pemerintahan*. <https://doi.org/10.47134/villages.v7i1.412>
- Prastiwi, J. H., & Yunas, N. S. (2025). Women's accessibility and production of gender-responsive policies through thematic Musrenbang in Malang City, Indonesia. *Journal of Governance and Public Policy*, 12(1), 18–36.
- Purwanto, E. A., & Sulistyastuti, D. R. (2012). *Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Gava Media.
- Pemerintah Kota Malang. (2023). *Laporan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (LPPD) Kota Malang Tahun 2022*. Malang: Pemkot Malang.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 tentang Tata Cara Perencanaan, Pengendalian dan Evaluasi Pembangunan Daerah.
- Qomaruddin, Q., & Sa'diyah, H. (2024). Kajian teoritis tentang teknik analisis data dalam penelitian kualitatif: Perspektif Spradley, Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting, and Administration*, 1(2), 77–84. <https://doi.org/10.52620/jomaa.v1i2.93>
- Razak, T. S., Azuz, F., & Ibrahim, S. (2020). *PARTISIPASI PEREMPUAN DALAM MUSRENBANG: PERSPEKTIF KOMUNIKASI PEMERINTAHAN WOMEN'S PARTICIPATION IN MUSRENBANG: GOVERNMENT COMMUNICATIONS PERSPECTIVE* (Vol. 2, Number 2).
- Ritonga, S. H. N., & Humaizi. (2021). Efektivitas Musrenbang dalam Proses Perencanaan Pembangunan di Kecamatan Medan Denai. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2). <https://doi.org/10.31289/jap.v11i2.5614>
- Rustiadi, E., Saefulhakim, S., & Panuju, D. R. (2011). *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*. Yayasan Obor Indonesia dan Crestpent Press.
- Saragih, J. R., Ritonga, N. K., & Harmain, U. (2022). Efektivitas perencanaan partisipatif dan perancangan model perencanaan partisipatif dalam musrenbang RKPD Kecamatan Tebing Syahbandar, Kabupaten Serdang Bedagai, Sumatera Utara. *Region: Jurnal Pembangunan Wilayah Dan Perencanaan Partisipatif*, 17(2), 317–330. <https://doi.org/10.20961/region.v17i2.55402>

- Susanti, S., & Supartono, B. (2023). Regulasi Pelayanan Kesehatan dalam Masa Pandemi di Indonesia: Review Literatur Komprehensif. *Indonesian Red Crescent Humanitarian Journal*, 2(2), 74–84. <https://doi.org/10.56744/irchum.v2i2.38>
- Sya'bana, M. N., Subagyo, A., & Sidha, A. (2025). Efektivitas Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Kecamatan Cipayung Kota Jakarta Timur. *Jurnal Prinsip*, 2(1), 358–370. <https://doi.org/10.36859/prinsip.v2i1.4744>
- Tumija, T., & Erlambang, P. A. (2023). Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dalam Perencanaan Anggaran Daerah. *Jurnal Media Birokrasi*, 5(2). <https://doi.org/10.33701/jmb.v5i2.3696>
- UNDP. (1997). *Governance for sustainable human development*. United Nations Development Programme. <https://share.google/olvphm3kVCOLyQLAR>
- Vira, Y., & Husna, C. A. (2022). Implementasi SIPD dalam Proses Perencanaan di Kabupaten Aceh Barat. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 1(9). <https://doi.org/10.59141/comserva.v1i9.68>
- Yusnita, F. P. (2020). Proses Perencanaan dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) (Studi pada Bappeko Mojokerto). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 6(3), 356–364.
- Yusri, Y., Wijaya, A. F., & Domai, T. (2020). Analisis Inklusivitas Perencanaan Pembangunan Berbasis Kelompok Rentan. *Wacana: Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 23(1), 1–9.