



Governance Capacity Dalam Proses Formulasi Kebijakan Revitalisasi Kawasan Gedung Sate dan Gasibu Kota Bandung

Nadia Kusniawati¹, Salamandara Prila Aulin², Muhammad Rizki³, Aly Tia Taofik⁴ & Fahmi Abdullah⁵

¹²³⁴⁵ Pogram Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung

Corresponding Author Email: nadiakusniawati5@gmail.com

Copyright: ©2026 The author(s). This article is published by Policy Advocacy Research and Institute Bandung.

ORIGINAL ARTICLES

Submitted: 22 July 2026

Accepted: 26 July 2026

Kata Kunci:

Governance Capacity, Formulasi Kebijakan, Revitalisasi Kawasan, Cagar Budaya



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Access this article online



Quick Response Code

ABSTRAK

Revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu di Kota Bandung merupakan kebijakan strategis Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang menuai kritik sejak tahap formulasinya, mulai dari transparansi anggaran, koordinasi antarlembaga, hingga minimnya pelibatan publik. Penelitian ini menganalisis peran *Governance Capacity* dalam proses formulasi kebijakan tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi dokumentasi, berdasarkan dokumen kebijakan resmi (RTRW, RDTR, RPJMD) dan pemberitaan media bereputasi yang memuat pernyataan tujuh aktor kebijakan kunci. Analisis data mengacu pada model Miles dan Huberman dengan kerangka tujuh kemampuan operasional *Governance Capacity* dari Evrim Tan. Hasil penelitian menunjukkan kapasitas tata kelola pemerintah berjalan tidak merata. Lima kemampuan (finansial, komunikasi, perencanaan, manajerial, kelembagaan) belum optimal, ditandai minimnya transparansi anggaran, komunikasi yang reaktif, absennya RTBL, klaim pengawasan tanpa indikator jelas, serta lemahnya koordinasi Pemprov-Pemkot. Sementara itu, dua kemampuan lain (material, sumber daya manusia) tidak memiliki data memadai di ruang publik, mengindikasikan keterbukaan pemerintah yang selektif dan lebih menonjolkan narasi simbolis-politis. Penelitian ini menyimpulkan bahwa lemahnya kapasitas tata kelola pada tahap formulasi berpotensi mengurangi legitimasi kebijakan dan memicu resistensi publik pada tahap implementasi.

Pesan Utama:

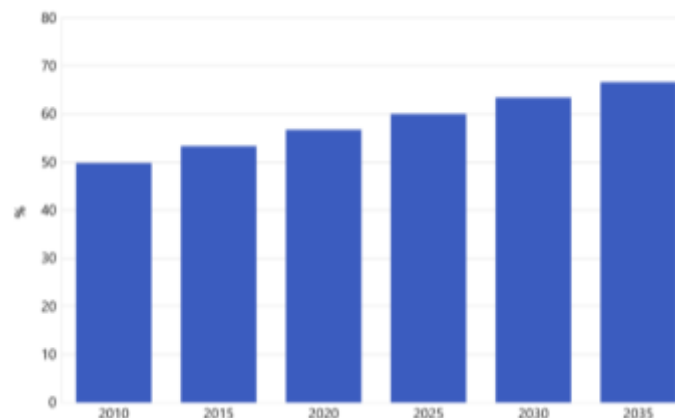
- Kapasitas tata kelola formulasi kebijakan revitalisasi
- Transparansi anggaran lemah, proyek tetap berjalan
- Partisipasi publik minim sejak awal
- Koordinasi provinsi-kota belum berjalan optimal

PENDAHULUAN

Perkembangan urbanisasi di Indonesia telah mendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan aktivitas masyarakat di kawasan perkotaan. Fenomena tersebut menyebabkan kebutuhan lahan terus meningkat sehingga ruang-ruang perkotaan mengalami tekanan pemanfaatan yang semakin tinggi. Di satu sisi, kondisi ini memberikan nilai ekonomi yang besar bagi kawasan perkotaan, namun di sisi lain menimbulkan berbagai permasalahan seperti berkurangnya kualitas ruang publik, meningkatnya kepadatan aktivitas, serta kebutuhan akan infrastruktur dan tata kelola kawasan yang lebih baik (Sabitha, 2022).

Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) pada 2020, 56,7% penduduk Indonesia tinggal di wilayah perkotaan. Angka ini diproyeksikan akan terus meningkat hingga mencapai 66,6% pada tahun 2035. Selain itu, World Bank memperkirakan bahwa 220 juta orang Indonesia akan tinggal di perkotaan pada tahun 2045, yang merupakan 70% dari populasi negara tersebut. Tren peningkatan ini menunjukkan bahwa laju urbanisasi di Indonesia berlangsung jauh lebih cepat dibandingkan kemampuan pemerintah daerah dalam menyediakan infrastruktur dan ruang publik yang memadai, sehingga kebutuhan akan tata kelola kawasan perkotaan yang responsif menjadi semakin mendesak untuk diperhatikan. Berikut merupakan persentase penduduk daerah perkotaan Indonesia tahun (2010-2035) pada grafik 1.1 berikut.

Grafik 1 Persentase Daerah Perkotaan Di Indonesia (2010-2035)



Sumber: (Databoks, 2021)

Pembangunan perkotaan merupakan agenda strategis pemerintah daerah untuk mewujudkan tata kelola kota yang berkelanjutan, adaptif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di satu sisi, kota berfungsi sebagai pusat ekonomi, pendidikan, dan inovasi yang menyediakan beragam kesempatan bagi masyarakat untuk berkembang dan meningkatkan kualitas hidup. Namun, disisi lain perkembangan yang berlangsung tanpa perencanaan matang sering menimbulkan berbagai masalah lingkungan, seperti polusi udara, banjir, kemacetan lalu lintas, menyusutnya ruang terbuka hijau, hingga meningkatnya jumlah limbah. Kondisi ini menegaskan bahwa pembangunan perkotaan tidak boleh hanya berfokus pada aspek ekonomi semata, tetapi harus memperhatikan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan manusia dan upaya menjaga kelestarian lingkungan (Masripah et al., 2026).

Sebagai salah satu provinsi dengan tingkat urbanisasi tinggi, Jawa Barat menghadapi tantangan dalam pengelolaan kawasan perkotaan, terutama pada ruang publik yang memiliki fungsi sosial, budaya, dan pemerintahan. Bandung adalah salah satu kota besar di Indonesia yang mengalami perkembangan yang cepat. Termasuk pembangunan kawasan strategis yang memiliki nilai historis dan simbolis. Sebagai salah satu kota kolonial, Bandung meninggalkan banyak bangunan cagar budaya. Cagar budaya adalah aset berharga yang tidak dapat dipindahkan karena terdapat dalam kehidupan masyarakat di seluruh dunia dan tidak terbatas pada satu negara (Urokhim et al., 2022). Peraturan Daerah Kota Bandung Nomor 6 Tahun 2025 tentang Pengelolaan dan Pelestarian Cagar Budaya, Kota Bandung membagi bangunan cagar budaya ke dalam tiga kategori: kategori A, kategori B, dan kategori C. Bangunan dalam cagar budaya golongan A harus berusia minimal lima puluh tahun dan memenuhi tiga kriteria tambahan, cagar budaya golongan B harus memenuhi dua kriteria tambahan untuk bangunan berusia minimal lima puluh tahun,

dan cagar budaya golongan C harus memenuhi satu kriteria tambahan untuk bangunan berusia minimal lima puluh tahun. Sebagai Cagar Budaya A, Gedung Sate adalah salah satunya (Rahman & Darwin, 2022).

Pada masa kepemimpinan Gubernur Jawa Barat Dedi Mulyadi, pemerintah Provinsi Jawa Barat menunjukkan prioritas pembangunan yang berbeda di tengah tuntutan efisiensi karena anggaran publik yang menyusut dan kapasitas fiskal yang terbatas. Misalnya, anggaran sebesar Rp3,9 miliar dialokasikan untuk renovasi pagar atau gerbang Gedung Sate pada tahun 2025. Selain itu, pada tahun ini, ada dana sebesar Rp15 miliar untuk proyek integrasi kawasan Gedung Sate dengan Lapangan Gasibu (Kompas.id, 2026). Proyek ini dimaksudkan untuk memperkuat identitas ikon pemerintahan, mendorong sektor pariwisata, dan mengurangi kemacetan. Namun demikian, kebijakan ini juga memunculkan berbagai tanggapan dari masyarakat, akademisi, dan pemerhati kota terkait perubahan fungsi ruang publik, pengelolaan lalu lintas, serta keterlibatan masyarakat dalam proses perumusannya.

Kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu, termasuk koridor Jalan Diponegoro, dikelola oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat secara administratif. Menurut Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi Jawa Barat Tahun 2022-2042 dan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) Tahun 2024-2044, wilayah ini dianggap sebagai bagian dari Kawasan Perkotaan Cekungan Bandung. Di sisi lain, menurut (RTRW) Kota Bandung Tahun 2022-2042 dan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) Tahun 2024-2044, wilayah ini termasuk dalam Sub Wilayah Kota (SWK) Cibeunying, yang berfungsi sebagai pusat pelayanan kota dan kawasan pariwisata yang berfokus pada Dokumen perencanaan ini membantu mengatur zonasi, membangun struktur, dan mengontrol pemanfaatan ruang melalui perizinan dan peraturan teknis.

Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) telah menjadi alat penting dalam proses penataan wilayah yang lebih komprehensif. RTBL berfungsi sebagai pedoman operasional untuk pembangunan wilayah yang terintegrasi. Namun demikian, hingga saat ini belum ada RTBL yang mengatur area Gedung Sate dan Gasibu. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai landasan perencanaan dan teknis proses pembangunan, termasuk hal-hal tentang perizinan bangunan dan studi dampak lingkungan. Dalam hal perencanaan pembangunan, kebijakan perbaikan wilayah ini harus selaras dengan dokumen perencanaan pembangunan nasional dan daerah seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025-2029 dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Tahun 2026, yang masing-masing menekankan peningkatan sektor strategis dan pembangunan inklusif. Dokumen perencanaan daerah seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) harus menunjukkan perubahan tersebut. Namun, terlihat bahwa dokumen perencanaan pembangunan kawasan Gedung Sate dan Gasibu belum mencakup secara menyeluruh kebijakan revitalisasi kawasan tersebut.

Proses perumusan kebijakan adalah tahapan yang sangat penting karena menentukan arah, substansi, dan efektivitas kebijakan yang akan dilaksanakan. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas lingkungan dan mengoptimalkan fungsi ruang publik, pemerintah daerah menerapkan kebijakan revitalisasi kawasan. Salah satunya adalah revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Gasibu. Beberapa persoalan mengemukakan dalam proses formulasi kebijakan ini. Secara teknis, terdapat potensi kemacetan lalu lintas akibat pengalihan Jalan Diponegoro, kemungkinan pengurangan fungsi ruang publik (*jogging track*) di Lapangan Gasibu, serta ketidaksepakatan sejumlah pihak mengenai urgensi integrasi kedua kawasan tersebut (ANTARA, 2026). Selain itu, sebagai kawasan Cagar Budaya Golongan A, revitalisasi ini juga menimbulkan kekhawatiran mengenai keaslian nilai historis dan budaya kawasan, khususnya terkait potensi terganggunya konsep tata ruang kawasan yang telah dirancang sejak awal abad ke-20 (Koran Mandala, 2026). Kekhawatiran ini diperkuat oleh belum tersedianya Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) yang secara khusus mengatur kawasan Gedung Sate dan Gasibu sebagai pedoman teknis pembangunan. Persoalan lain turut muncul pada aspek koordinasi antaraktor pemerintahan, di mana Pemerintah Kota Bandung sebagai pemangku wilayah administratif belum memperoleh kejelasan konsep detail dari kebijakan yang digagas oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat, termasuk terkait Analisis Dampak Lalu Lintas (Amdal Lalin) dari penutupan sebagian ruas jalan (Mevin.ID, 2026).

Kekhawatiran mengenai tata kelola kebijakan ini turut disuarakan oleh kalangan akademisi. Pengamat tata kota dari Institut Teknologi Bandung (ITB) menilai proyek ini berpotensi menimbulkan persoalan tata kelola apabila prinsip *good governance* tidak terpenuhi, serta menyoroti potensi

inkonsistensi dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) mengingat kawasan tersebut berada di wilayah administratif Kota Bandung meskipun dikelola oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Kompas.Com, 2026). Di sisi anggaran, kebijakan ini juga menuai pertanyaan mengenai skala prioritas pembangunan, mengingat proyek senilai lebih dari Rp15 miliar ini tetap dijalankan di tengah kebijakan efisiensi anggaran publik. Tidak kalah penting, minimnya pelibatan publik sejak tahap awal perumusan kebijakan turut memicu penolakan dari masyarakat, yang terlihat dari petisi daring dan aksi protes yang muncul selama proses revitalisasi berlangsung (Pikiran Rakyat, 2026). Rangkaian persoalan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan kebijakan revitalisasi kawasan tidak hanya bergantung pada aspek teknis pembangunan, tetapi juga pada kapasitas tata kelola pemerintah dalam mengelola koordinasi antaraktor, transparansi, serta partisipasi publik sepanjang proses formulasi kebijakan.

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bimantara et al., (2024) menekankan bahwa integrasi antara reklamasi dan revitalisasi lahan bekas tambang dapat memulihkan kualitas tanah, meningkatkan keberlanjutan ekosistem, dan memberikan manfaat sosial dan ekonomi bagi masyarakat sekitar. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemanfaatan lahan bekas tambang untuk pertanian dan fungsi produktif lainnya dapat menjadi strategi yang efektif untuk rehabilitasi bencana jika dilakukan secara terencana dan berkelanjutan. Penelitian kedua oleh Arnilis, (2022) mengenai revitalisasi pasar tradisional Kota Makassar menunjukkan bahwa, berdasarkan teori revitalisasi kawasan Danisworo, perbaikan fisik dan manajemen pasar meningkatkan fungsi ekonomi pasar tradisional. Penelitian ketiga oleh Triastuti, (2021) mengkaji *Urban Governance* dalam penanganan kawasan kumuh di kota-kota Indonesia. Penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kelembagaan pemerintah sangat penting untuk keberhasilan pengelolaan kawasan kumuh. Ini terutama berlaku untuk peningkatan sumber daya manusia, sistem data, dan koordinasi antaraktor. Meskipun penelitian ini berhubungan dengan topik penelitian tentang revitalisasi kawasan perkotaan, namun lebih berkonsentrasi pada bagaimana tata kelola kawasan kumuh diterapkan, dan belum memeriksa secara khusus bagaimana kebijakan revitalisasi kawasan strategis perkotaan dibuat. Penelitian keempat oleh Herdiansyah et al., (2018) menegaskan bahwa *Governance Capacity* sangat penting untuk mengelola kawasan perkotaan, khususnya terkait dengan integrasi data, aktor, dan kebijakan. Terakhir penelitian oleh Tryatmoko, (2010) mengevaluasi masalah *governability* lokal yang muncul sebagai hasil dari kebijakan pemekaran daerah Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemekaran menyebabkan korupsi, inefisiensi ekonomi, kapasitas pemerintah daerah yang lemah, dan partisipasi masyarakat yang rendah, yang mencerminkan kapasitas pemerintahan yang lemah baik dari pemerintah maupun masyarakat.

Namun, penelitian-penelitian tersebut secara umum lebih berfokus pada tahap implementasi atau pengelolaan kawasan pasca kebijakan ditetapkan, sementara kajian mengenai peran *Governance Capacity* pada tahap formulasi kebijakan masih terbatas. Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan (*research gap*), yaitu belum tersedianya analisis yang menjelaskan bagaimana kapasitas tata kelola pemerintah bekerja secara substantif sejak proses perumusan kebijakan berlangsung, khususnya pada isu revitalisasi kawasan strategis yang bernilai historis dan turut melibatkan kepentingan berbagai aktor. Berdasarkan hal tersebut, kebaruan (*novelty*) yang ditawarkan penelitian ini terletak pada analisis *Governance Capacity* secara spesifik pada tahap formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu di Kota Bandung sebuah kawasan cagar budaya yang formulasi kebijakannya melibatkan dinamika koordinasi antaraktor, perbedaan kepentingan antar pemangku kebijakan, serta keterbatasan akses informasi publik. Fokus tersebut dipilih karena formulasi kebijakan merupakan tahap strategis yang menentukan arah, substansi, dan kualitas kebijakan yang akan diimplementasikan, sehingga kapasitas tata kelola pemerintah pada tahap ini menjadi krusial untuk dianalisis secara mendalam menggunakan kerangka konsep *Governance Capacity*.

Untuk memahami berbagai permasalahan dalam proses perumusan kebijakan revitalisasi kawasan tersebut, diperlukan suatu kerangka analisis yang mampu menjelaskan kapasitas pemerintah dalam mengelola kebijakan secara komprehensif. Dalam hal ini, konsep *Governance Capacity* digunakan sebagai pisau analisis. Menurut Ervim Tan (2019) dalam (Suaedi & Rahardian, 2023) *Governance Capacity* dapat dilihat melalui beberapa dimensi utama, yaitu: (1) *Mobilization Capacity* (2) *Decision-Making Capacity* dan (3) *Implementation Capacity*). Ketiga dimensi tersebut didukung oleh berbagai kemampuan

operasional, yaitu: (1) *Financial Capabilities* (Kemampuan Finansial) (2) *Material Capabilities* (Kemampuan Material) (3) *Communication Capabilities* (Kemampuan Komunikasi) (4) *Planning Capabilities* (Kemampuan Perencanaan) (5) *Managerial Capabilities* (Kemampuan Manajerial) (6) *Human Resource Capabilities* (Kemampuan Sumber Daya Manusia) dan (7) *Institutional Capabilities* atau *Local Capabilities* (Kemampuan Kelembagaan atau Kapasitas lokal). Dimensi-dimensi ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh substansi kebijakan itu sendiri, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah dalam mengelola seluruh proses kebijakan secara terintegrasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana *Governance Capacity* berperan dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu. Berdasarkan tujuan tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah, "Bagaimana *Governance Capacity* dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu di Kota Bandung?".

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk memahami secara mendalam fenomena *Governance Capacity* dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan perkotaan. Menurut Creswell, (2014) penelitian kualitatif mengeksplorasi dan memahami bagaimana seseorang atau kelompok menangani masalah sosial atau manusia. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan secara komprehensif dinamika kebijakan, kapasitas tata kelola, serta interaksi antar aktor yang terlibat dalam proses perumusan kebijakan berdasarkan sumber data tertulis. Sumber data dalam penelitian ini seluruhnya bersifat sekunder, terdiri atas dua kategori. Pertama, dokumen kebijakan resmi, meliputi Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Provinsi Jawa Barat dan Kota Bandung, Rencana Detail Tata Ruang (RDTR), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2025 tentang Pengelolaan dan Pelestarian Cagar Budaya. Kedua, dokumentasi pemberitaan media massa bereputasi yang memuat pernyataan resmi para aktor kebijakan terkait proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Gasibu, sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Pemilihan media didasarkan pada kredibilitas dan status verifikasi oleh Dewan Pers, guna menjamin keandalan informasi yang digunakan sebagai data penelitian.

Tabel 1 Aktor dan Sumber Data Penelitian

No	Nama	Jabatan/Afiliasi	Media Sumber	Isu yang Disampaikan	Jenis Wawancara
1	Dedi Mulyadi	Gubernur Jawa Barat	(ANTARA, 2026)	Justifikasi kebijakan integrasi kawasan, jaminan kepatuhan regulasi cagar budaya	Tidak Langsung
2	Herman Suryatman	Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat	(Koran Gala, 2026)	Skema pengawasan proyek, target penyelesaian, akuntabilitas anggaran	Tidak Langsung
3	Muhammad Farhan	Wali Kota Bandung	(Mevin.ID, 2026)	Koordinasi lintas pemerintahan, permintaan kejelasan konsep teknis & Amdal Lalin	Tidak Langsung
4	Rahmat Hidayat Djati	Ketua Komisi I DPRD Jawa Barat	(Pikiran Rakyat, 2026)	Penolakan istilah "plaza", penyesuaian anggaran hasil lelang, penekanan kearifan lokal	Tidak Langsung

5	Aji Bimarsono	Ketua Bandung Heritage	(Pikiran Rakyat, 2026)	Kekhawatiran kerusakan tata ruang & nilai warisan budaya	Tidak Langsung
6	Frans Ari Prasetyo	Pengamat Tata Kota, ITB	(Kompas.Com, 2026)	Potensi pelanggaran RTRW, pentingnya good governance dan transparansi anggaran	Tidak Langsung
7	Ricky N. Sas	Warga/Inisiator petisi public	(Tribun Jabar, 2026)	Penolakan publik, petisi tembus 3.912 tanda tangan	Tidak Langsung

Sumber: (Diolah Peneliti, 2026)

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi literatur. Studi dokumentasi digunakan untuk menelusuri dan mengumpulkan dokumen kebijakan resmi serta pemberitaan media terkait proses formulasi kebijakan. Studi literatur digunakan untuk menelusuri jurnal ilmiah dan buku yang relevan dengan konsep *Governance Capacity* dan revitalisasi kawasan perkotaan sebagai landasan teoretis penelitian. Analisis data dilakukan secara kualitatif mengacu pada model (Miles & Huberman, 1994) melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan mengacu pada kerangka konsep *Governance Capacity* untuk mengidentifikasi dimensi kapasitas tata kelola yang memengaruhi proses formulasi kebijakan. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi dari dokumen kebijakan resmi dan pemberitaan dari beberapa media berbeda untuk memastikan konsistensi dan validitas data yang digunakan.

Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber untuk memastikan keabsahan data. Ini berarti membandingkan informasi dari dokumen kebijakan resmi (RTRW, RDTR, RPJMD) dengan berita dari berbagai media yang membahas masalah serupa. Triangulasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa informasi dari berbagai sumber konsisten dan untuk mengurangi bias yang disebabkan oleh ketergantungan pada satu jenis sumber data. Untuk menjaga kredibilitas dan objektivitas data yang digunakan dalam analisis, pemilihan media massa juga mempertimbangkan status verifikasi Dewan Pers.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis dokumen kebijakan dan dokumentasi pemberitaan media massa terhadap proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu, ditemukan bahwa kapasitas tata kelola pemerintah (*Governance Capacity*) dalam tahap ini menunjukkan pola yang tidak merata antar dimensi. Sebagian aspek kapasitas tata kelola tergambar cukup jelas dari pernyataan para aktor kebijakan yang terdokumentasi di ruang publik, sementara aspek lainnya justru minim terungkap, yang dengan sendirinya menjadi temuan tersendiri mengenai pola keterbukaan pemerintah dalam proses formulasi kebijakan ini.

Untuk menjawab rumusan masalah penelitian, analisis pada bagian ini disusun berdasarkan tujuh kemampuan operasional yang menopang tiga dimensi utama *Governance Capacity* menurut Ervim Tan (2019) dalam (Suaedi & Rahardian, 2023) yaitu (1) *Financial Capabilities* (Kemampuan Finansial), (2) *Material Capabilities* (Kemampuan Material) (3) *Communication Capabilities* (Kemampuan Komunikasi), (4) *Planning Capabilities* (Kemampuan Perencanaan), (5) *Managerial Capabilities* (Kemampuan Manajerial) (6) *Human Resource Capabilities*, (Kemampuan Sumber Daya Manusia) dan (7) *Institutional Capabilities atau Local Capabilities*, (Kemampuan Kelembagaan atau Kapasitas lokal).

Ketujuh kemampuan tersebut dianalisis berdasarkan pernyataan resmi tujuh aktor kebijakan kunci mencakup unsur eksekutif provinsi, eksekutif kota, legislatif, akademisi, organisasi pelestarian budaya, dan masyarakat sipil sebagaimana telah disajikan pada Tabel 1. Dari ketujuh kemampuan tersebut, lima di antaranya (*financial, communication, planning, managerial, dan institutional/local capabilities*) memiliki bukti pendukung yang cukup memadai untuk dianalisis, sementara dua kemampuan lainnya (*material, human resource capabilities*) menunjukkan keterbatasan data yang signifikan sebuah kondisi

yang turut dibahas sebagai bagian dari temuan penelitian ini. Adapun pembahasan ini meliputi dimensi sebagai berikut:

Financial Capabilities: Akuntabel Dalam Penggunaan Anggaran Serta Efisiensi

Financial capabilities menggambarkan kemampuan pemerintah dalam mengelola dan mempertanggungjawabkan sumber daya anggaran selama proses formulasi kebijakan. Persoalan anggaran menjadi salah satu isu yang paling menonjol dalam proses formulasi kebijakan ini, dengan narasi yang berbeda antara pihak eksekutif dan legislatif. Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Barat, Herman Suryatman, menyatakan bahwa proyek ini telah mengikuti standar perencanaan yang jelas, menegaskan bahwa:

"Pembangunan itu kan ada standarnya, sampai kapan, ada limitasi waktunya, ada standar harganya, dan tentu harus mengikuti perencanaan yang sudah kita siapkan dimana dalamnya juga kita lakukan pengawasan yang ketat,"ujarnya (Koran Gala, 2026).

Beliau menegaskan bahwa penggunaan anggaran proyek ini bersifat akuntabel karena bersumber dari dana APBD yang mencakup tahapan perencanaan hingga pengawasan. Namun demikian, aspek akuntabilitas ini dipertanyakan oleh pihak legislatif. Ketua Komisi I DPRD Provinsi Jawa Barat, Rahmat Hidayat Djati, mengungkapkan bahwa nilai kontrak proyek mengalami penyesuaian dari yang semula Rp15 miliar menjadi Rp12 miliar berdasarkan hasil lelang, dengan selisih anggaran yang direncanakan dikembalikan ke kas daerah (Pikiran Rakyat, 2026). Kondisi tersebut mencerminkan masih adanya kesenjangan komunikasi antara pihak eksekutif dan legislatif, terutama terkait keterbukaan informasi mengenai pengelolaan anggaran proyek. Perubahan nilai anggaran beserta rincian penggunaannya belum sepenuhnya disampaikan secara komprehensif kepada para pemangku kepentingan sejak tahap formulasi kebijakan. Akibatnya, muncul perbedaan persepsi dan pertanyaan mengenai dasar penyesuaian anggaran yang dilakukan selama proses perencanaan.

Dalam perspektif *Governance Capacity*, kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas finansial pemerintah belum sepenuhnya diiringi dengan mekanisme transparansi dan akuntabilitas anggaran yang optimal. Meskipun pemerintah mampu menyediakan sumber daya keuangan sehingga proyek revitalisasi tetap terlaksana sesuai jadwal, aspek keterbukaan informasi masih menjadi tantangan dalam mendukung tata kelola yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian Ritonga & Syahrir, (2016) yang menunjukkan bahwa transparansi pengelolaan keuangan daerah merupakan prasyarat penting dalam mewujudkan akuntabilitas pemerintahan. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa keterbukaan informasi pada tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan anggaran memungkinkan masyarakat dan para pemangku kepentingan melakukan pengawasan terhadap penggunaan keuangan daerah sehingga meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Selain itu, penelitian oleh Hanif et al., (2025) yang menegaskan bahwa transparansi anggaran merupakan pilar tak terpisahkan dari *good governance*, karena mampu mengurangi asimetri informasi antara pemerintah dan publik serta memperkuat kepercayaan dan pengawasan masyarakat. Kesenjangan informasi antara klaim akuntabilitas Sekda Jabar dan temuan DPRD soal penyesuaian anggaran pada kasus ini menunjukkan bahwa asimetri informasi tersebut belum sepenuhnya teratasi, sehingga kapasitas finansial pemerintah meski cukup untuk merealisasikan proyek masih rentan menimbulkan pertanyaan legitimasi dari sisi tata kelola. Kapasitas finansial tidak hanya diukur dari kemampuan menyediakan pendanaan, tetapi juga dari kemampuan mengelola anggaran secara transparan, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Communication Capabilities: Kesenjangan Komunikasi Antar Aktor

Communication capabilities mencerminkan kemampuan pemerintah dalam membangun komunikasi dan melibatkan pemangku kepentingan selama proses formulasi kebijakan. Peneliti menemukan bahwa komunikasi pemerintah cenderung berjalan searah dan reaktif terhadap kritik, bukan bersifat partisipatif sejak awal. Revitalisasi dan penyatuan kawasan Gedung Sate dengan Lapangan Gasibu di Kota Bandung mendapat tanggapan yang beragam dari akademisi hingga pemerintah daerah. Mengingat efeknya terhadap tata ruang, lingkungan, dan lalu lintas di pusat kota, proyek senilai sekitar Rp15 miliar memerlukan evaluasi menyeluruh sebelum dimulai. Pengamat tata kota ITB, Frans Ari Prasetyo, menilai proyek ini berisiko menjadi contoh buruknya tata kelola apabila tidak memenuhi prinsip *good governance*,

"Jika syarat good governance tak terpenuhi, maka bisa disebut pembangunan yang hanya untuk kepentingan sendiri alias egoisme pemimpin," tegasnya.

Beliau juga menyoroti kemungkinan inkonsistensi dengan RTRW, mengingat kawasan tersebut berada dalam wilayah Kota Bandung meskipun dikelola oleh pemerintah provinsi. *"Buat apa rencana tata ruang dibentuk kalau tiba-tiba ada pembangunan seperti ini?"* tegasnya (Kompas.Com, 2026).

Ketua Bandung Heritage, Aji Bimarsono, menyoroti minimnya pelibatan ahli warisan budaya dalam proses perencanaan, dengan menekankan bahwa kebijakan publik semestinya memiliki *"landasan ilmiah dalam setiap kebijakan publik"* (Pikiran Rakyat, 2026). Kritik serupa datang dari masyarakat sipil. Inisiator petisi daring penolakan proyek, Ricky N. Sas, menegaskan bahwa penolakannya bukan terhadap revitalisasi itu sendiri, melainkan terhadap penutupan Jalan Diponegoro yang dinilai menghilangkan fungsi jalan umum tanpa melibatkan aspirasi publik (Pikiran Rakyat, 2026). Dari sisi pemerintah, respons terhadap kritik-kritik tersebut juga menunjukkan pola komunikasi yang cenderung defensif. Saat ditanya soal potensi pelanggaran cagar budaya, Gubernur Dedi Mulyadi menjawab santai, *"Nanti kita lihat, yang sebenarnya kan bukan dihilangkan, yang digeser itu adalah jalan. Nah, tinggal apakah jalan termasuk bangunan heritage? Gitu loh, tinggal dicek saja,"* (JPNN.com Jabar, 2026).

Nada jawaban ini memperlihatkan bahwa kajian atas status heritage justru direncanakan dilakukan setelah proyek berjalan dan setelah kritik muncul, bukan sebagai bagian dari kajian awal sebelum kebijakan diformulasikan. Sehingga pernyataan ini menunjukkan bahwa saluran komunikasi antara pemerintah dan kelompok masyarakat sipil maupun pakar tidak terbangun secara memadai sebelum kebijakan diformulasikan, sehingga respons publik yang muncul cenderung berupa penolakan pascakebijakan diumumkan, bukan masukan pada tahap perumusan. Kapasitas komunikasi Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi Kawasan Gedung Sate dan Gasibu belum sepenuhnya mencerminkan *communication capabilities*. Hal ini terlihat dari komunikasi yang cenderung reaktif, di mana pemerintah lebih banyak memberikan klarifikasi setelah muncul kritik dari DPRD, akademisi, Pemerintah Kota Bandung, maupun masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kommunalkas belum dimanfaatkan sebagai instrumen untuk membangun dialog dan partisipasi sejak tahap awal formulasi kebijakan.

Sebagai pembandingan, penelitian oleh Liwu et al., (2026) tentang promosi Kampung Adat Sikka sebagai destinasi pariwisata budaya berkelanjutan menunjukkan bahwa kolaborasi komunikasi berbasis kearifan lokal yang melibatkan Dinas Pariwisata, pemerintah desa, tokoh adat, Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), dan pelaku UMKM mampu mendorong sinergi antarpemangku kepentingan serta partisipasi aktif komunitas dalam proses pengembangan destinasi. Dalam perspektif *Governance Capacity*, kondisi tersebut menunjukkan bahwa *communication capabilities* Pemerintah Provinsi Jawa Barat pada kasus revitalisasi Gedung Sate dan Gasibu belum sepenuhnya optimal, karena kapasitas komunikasi tidak hanya diukur dari kemampuan pemerintah menyampaikan informasi, tetapi juga dari kemampuannya membangun komunikasi dua arah, memfasilitasi koordinasi, serta menciptakan ruang dialog yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan penyelarasan kepentingan antar pemangku kepentingan sebagaimana yang berhasil dilakukan dalam kasus Kampung Adat Sikka tersebut.

Planning Capabilities: Perencanaan Berbasis Kajian Teknis dan Kepastian Regulasi

Planning capabilities berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam menyusun landasan perencanaan yang komprehensif, baik dari aspek teknis, regulatif, maupun sosial budaya sebelum suatu kebijakan diimplementasikan. Dalam konteks revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Gasibu, sejumlah pihak menyoroti pentingnya pemenuhan prasyarat perencanaan tersebut. Prof Harun Al Rasyid Lubis, Guru Besar Fakultas Teknik Sipil dan Lingkungan ITB, mengingatkan betapa pentingnya melakukan penelitian menyeluruh sebelum memulai proyek. Ia menekankan perlunya analisis terhadap Rencana Tata Ruang dan Wilayah (RTRW), Analisis Dampak Lingkungan (Amdal), serta Analisis Dampak Lalu Lintas (Andalalin). Menurutnya, pembangunan yang tidak berlandaskan pada dokumen tata ruang berpotensi melemahkan fungsi perencanaan yang telah disusun sebelumnya (Kompas.com, 2026). Sementara itu, Ketua Komisi I DPRD Jawa Barat, Rahmat Hidayat Djati, juga menyoroti aspek perencanaan dari sisi konseptual dengan menolak penggunaan istilah "plaza" karena dinilai kurang merepresentasikan identitas dan nilai budaya lokal Sunda dalam penataan kawasan (Pikiran Rakyat Koran, 2026).

Hal tersebut memperkuat indikasi yang telah diuraikan pada bagian pendahuluan mengenai belum tersedianya Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) yang secara khusus mengatur kawasan Gedung Sate dan Gasibu. Ketiadaan dokumen perencanaan teknis yang terintegrasi menunjukkan bahwa proses formulasi kebijakan belum sepenuhnya didukung oleh instrumen perencanaan yang mampu mengakomodasi aspek spasial, lingkungan, transportasi, maupun karakteristik sosial budaya kawasan. Akibatnya, muncul berbagai kritik terhadap dasar pertimbangan kebijakan yang digunakan pemerintah dalam merancang revitalisasi. Kedua kritik tersebut berasal dari perspektif yang berbeda satu dari sisi keilmuan tata kota, satu dari sisi identitas kultural namun keduanya mengarah pada simpulan yang sama, yaitu proyek ini berjalan tanpa landasan perencanaan teknis yang memadai. Temuan ini konsisten dengan yang telah disinggung pada bagian Pendahuluan mengenai belum tersedianya RTBL untuk kawasan tersebut, yang berimplikasi pada kajian dasar seperti RTRW, Amdal, dan Andalalin yang terkesan menyusul setelah proyek berjalan, alih-alih menjadi fondasi sejak awal perencanaan.

Meskipun revitalisasi mengacu pada dokumen Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW), proses perencanaannya menuai kritik karena belum didukung oleh dokumen Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) yang seharusnya menjadi pedoman teknis dalam penataan kawasan. Kondisi tersebut menimbulkan pertanyaan mengenai kesiapan perencanaan, karena beberapa kajian teknis dinilai dilakukan setelah proyek mulai berjalan. Berbeda dengan penelitian Suciyani, (2013) mengenai revitalisasi Kawasan Alun-Alun Kota Bandung. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan dilakukan secara lebih sistematis melalui kajian dokumen tata ruang, yaitu RTRW Kota Bandung 2011-2031 dan RTRK PPK Alun-Alun Kota Bandung Tahun 2012, yang kemudian diperkuat dengan analisis kelayakan dari aspek fisik, lokasi, hukum, dan ekonomi sebelum arah revitalisasi ditetapkan. Selain itu, penelitian tersebut menerapkan pendekatan *Highest and Best Use Analysis* untuk menentukan pemanfaatan aset yang paling optimal sehingga keputusan revitalisasi memiliki dasar regulatif, teknis, dan finansial yang jelas.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa *planning capabilities* pemerintah belum optimal. Kapasitas perencanaan tidak hanya tercermin dari kemampuan menyusun program pembangunan, tetapi juga dari kemampuan memastikan bahwa setiap kebijakan memiliki dasar regulatif yang kuat, didukung oleh kajian teknis yang memadai, serta mempertimbangkan nilai-nilai lokal yang berkembang di masyarakat. Ketika dokumen perencanaan seperti RTBL belum tersedia dan berbagai kajian pendukung masih dipertanyakan oleh para pemangku kepentingan, proses formulasi kebijakan berisiko kehilangan legitimasi dan menghadapi resistensi dalam tahap implementasi. Oleh karena itu, penguatan kapasitas perencanaan melalui penyusunan dokumen teknis yang komprehensif, sinkronisasi dengan regulasi tata ruang, serta integrasi perspektif budaya lokal menjadi prasyarat penting untuk mewujudkan kebijakan revitalisasi yang lebih efektif, berkelanjutan, dan memperoleh dukungan publik.

Managerial Capabilities: Klaim Pengawasan Tanpa Bukti

Managerial capabilities berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam mengelola pelaksanaan teknis kebijakan secara operasional. Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Barat, Herman Suryatman, menjelaskan bahwa pengawasan proyek dilakukan secara berlapis, melibatkan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) hingga konsultan pengawas, dengan harapan agar "*apa yang dikerjakan sesuai yang direncanakan*" (Koran Gala, 2026). Ia juga menegaskan aspek akuntabilitas proyek karena bersumber dari dana APBD yang mencakup tahap perencanaan hingga pengawasan.

Apabila diamati klaim ini berhenti di permukaan, Herman Suryatman, tidak menjelaskan bagaimana hasil pengawasan tersebut sampai ke publik atau ke DPRD selaku pengawas eksternal, dan tidak ada indikator jelas yang dipakai untuk menilai apakah pelaksanaan benar-benar sesuai rencana. Dengan demikian struktur pengawasannya ada di atas kertas, tetapi cara memverifikasinya dari luar pemerintahan nyaris tidak dijelaskan sehingga sulit menilai apakah pengawasan berlapis ini benar-benar berfungsi atau sekadar formalitas prosedural. Hal ini sebenarnya cukup umum ditemukan dalam proyek-proyek pemerintah yang berjalan cepat di tengah tekanan waktu dan sorotan publik pengawasan diklaim berjalan, tapi detail teknisnya baru bisa diketahui publik setelah ada masalah atau pertanyaan dari pihak luar, bukan disampaikan secara proaktif sejak awal.

Gambaran yang berbeda ditunjukkan penelitian oleh Hikmawati, (2013) dalam kajiannya tentang partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan publik menekankan bahwa transparansi dan akuntabilitas merupakan prasyarat penting dalam interaksi antara pemerintah dan masyarakat, termasuk dalam aspek pengelolaan teknis kebijakan. Dalam pendekatan *Governance Capacity* dimensi *managerial capabilities* efektivitas pengawasan idealnya dapat diverifikasi melalui mekanisme pelaporan yang terbuka. Klaim pengawasan berlapis yang disampaikan Sekda Jabar tanpa disertai indikator maupun saluran pelaporan publik menunjukkan bahwa prasyarat akuntabilitas yang ditekankan Hikmawati belum sepenuhnya terpenuhi pada tahap pelaksanaan teknis kebijakan ini. Sehingga dalam konteks kebijakan revitalisasi Gedung Sate dan Gasibu, hal ini berarti kapasitas manajerial pemerintah sebenarnya tidak sepenuhnya bisa dinilai hanya dari pernyataan resmi yang tersedia di media. Yang bisa disimpulkan sejauh ini adalah bahwa struktur pengawasannya ada, tapi sejauh mana efektivitasnya masih menjadi ruang kosong yang belum terjawab oleh data yang tersedia untuk publik.

Institutional/Local Capabilities: Sinergi Kelembagaan dan Koordinasi antar Pemerintah

Institutional/Local Capabilities menyangkut kemampuan kelembagaan pemerintah dalam berkoordinasi lintas level pemerintahan. Temuan menunjukkan adanya kesenjangan koordinasi antara Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Kota Bandung, meskipun kawasan Gedung Sate dan Gasibu secara administratif berada di wilayah Kota Bandung. Ini menunjukkan salah satu temuan paling jelas terkait lemahnya koordinasi antarlembaga pemerintahan. Wali Kota Bandung, Muhammad Farhan mengungkapkan bahwa meski komunikasi dengan Pemerintah Provinsi Jawa Barat khususnya Dinas Cipta Karya telah berjalan, visualisasi final proyek masih menjadi tanda tanya bagi Pemkot Bandung. "*Kita (Pemkot Bandung) juga masih belum clear, kita belum pernah lihat gambarnya secara utuh,*" ujarnya (Mevin.ID, 2026). Pernyataan ini penting dicermati karena menunjukkan bahwa persoalannya bukan sekadar ketiadaan komunikasi antarlembaga, melainkan kualitas substansi informasi yang disampaikan saluran komunikasi formal telah tersedia, namun belum menghasilkan pemahaman yang memadai di pihak penerima kebijakan di tingkat kota.

Di sisi lain, Gubernur Dedi Mulyadi menegaskan bahwa proyek telah sesuai regulasi cagar budaya karena hanya menyentuh aspek lanskap, dengan menyatakan bahwa "*yang digeser itu adalah jalannya*" (ANTARA, 2026). Perbedaan tingkat informasi antara kedua level pemerintahan ini mengindikasikan bahwa mekanisme koordinasi lintas kewenangan (provinsi kota) belum berjalan optimal, khususnya untuk kebijakan yang berdampak langsung terhadap wilayah administratif kota.

Sehubungan dengan itu penelitian yang dilakukan oleh Ahmad et al., (2026) tentang formulasi kebijakan RTRW di Kabupaten Gorontalo turut relevan pada dimensi ini karena secara eksplisit mengidentifikasi lemahnya koordinasi antarlembaga dan kompleksitas kewenangan institusional sebagai faktor penghambat utama proses formulasi kebijakan tata ruang. Dalam perspektif *Governance Capacity* seharusnya dimensi *institutional capabilities* menuntut adanya mekanisme koordinasi lintas lembaga yang jelas, terutama ketika kewenangan suatu kawasan melibatkan lebih dari satu level pemerintahan. Kesenjangan informasi antara Pemprov Jabar dan Pemkot Bandung pada kasus ini menunjukkan bahwa persoalan koordinasi lintas kewenangan bukan kasus tunggal, melainkan pola yang juga ditemukan pada konteks formulasi kebijakan tata ruang di daerah lain di Indonesia.

Material Capabilities: Bicara Anggaran, Bungkam Material

Material capabilities berkaitan dengan ketersediaan dan pengelolaan sumber daya dalam pelaksanaan kebijakan memiliki ketersediaan data yang paling terbatas dibandingkan dimensi lainnya. Informasi yang tersedia sebatas keterangan mengenai perubahan material permukaan jalan dari aspal menjadi batu andesit, mengikuti gaya material Jalan Braga, dan area yang ditata mencakup 14.642 m persegi dengan koridor penghubung sepanjang 97 hingga 144,2 m sebagaimana disampaikan Gubernur Dedi Mulyadi (ANTARA, 2026). Tanpa disertai penjelasan lebih lanjut mengenai sumber material, proses pengadaan, maupun pertimbangan keberlanjutan lingkungannya.

Kekosongan pembahasan pada dimensi material ini patut disayangkan mengingat status Gedung Sate sebagai Cagar Budaya Golongan A, yang semestinya menuntut kehati-hatian lebih dalam pemilihan material di sekitarnya. Pergantian aspal menjadi batu andesit bukan sekadar persoalan estetika, melainkan menyangkut aspek teknis seperti sistem drainase kawasan, daya serap air, hingga aksesibilitas bagi pejalan

kaki dan penyandang disabilitas hal-hal yang tidak pernah disinggung dalam pernyataan resmi maupun pemberitaan yang ditelusuri. Padahal, pertimbangan semacam ini lazimnya menjadi perhatian utama dalam kajian pelestarian cagar budaya, sebagaimana yang berulang kali disuarakan Bandung Heritage, namun sejauh ini kritik mereka lebih banyak berkutat pada isu zonasi dan tata ruang ketimbang spesifikasi material. Ketiadaan pembahasan ini mengindikasikan bahwa jika kajian teknis atas material tersebut memang pernah dilakukan, hasilnya belum pernah dibuka ke ruang publik sehingga sulit dipastikan apakah keputusan ini didasarkan pada pertimbangan karakteristik kawasan heritage secara menyeluruh, atau semata mengikuti preferensi estetis semacam gaya material Jalan Braga.

Sebagaimana ditekankan Satina, (2024) dalam kajian penyelenggaraan tata ruang, kebijakan pembangunan idealnya mempertimbangkan pengelolaan sumber daya secara efisien dan berkelanjutan, bukan semata aspek fisik pembangunan. Kapasitas ini turut mencakup pertimbangan keberlanjutan material yang digunakan. Dalam perspektif *Governance Capacity*, *material capabilities* tidak hanya mencakup ketersediaan sumber daya fisik seperti infrastruktur, sarana, dan material konstruksi, tetapi juga sumber daya nonfisik yang mendukung proses kebijakan, seperti dokumen perencanaan, data, informasi teknis, desain kawasan, serta instrumen pendukung lainnya. Berdasarkan hasil penelitian, hal ini merupakan aspek yang memiliki ketersediaan data paling terbatas sehingga informasi mengenai pengelolaan sumber daya material belum dapat dijelaskan secara komprehensif.

Human Resource Capabilities: Siapa yang sebenarnya mengerjakan?

Human resource capabilities menyangkut kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan, baik dari sisi aparat pemerintah maupun tenaga pelaksana proyek. Berdasarkan penelusuran dokumen dan pemberitaan media, kapasitas SDM pada proyek ini tampak dari pelibatan sejumlah keahlian teknis lintas bidang, meski sifatnya masih terbatas pada level konsultasi eksternal. Dalam rapat kerja bersama DPRD, misalnya, pemerintah provinsi melibatkan Biro Umum Setda Jabar, Biro Hukum, bagian aset DPKAD, Inspektorat, dan Bappeda untuk memberikan penjelasan rinci mengenai proyek. Untuk aspek cagar budaya, keterlibatan Tim Ahli Cagar Budaya (TACB) juga tercatat, meski sifatnya rekomendatif. Pemerintah Provinsi Jawa Barat tidak diperkenankan melakukan perubahan pada bangunan Gedung Sate tanpa persetujuan TACB dan tenaga ahli pelestarian nasional turut meminta kajian mendalam serta pelibatan berbagai elemen sebelum revitalisasi bangunan Klaster A dilakukan (Detikjabar.com, 2026).

Meski demikian, pelibatan berbagai unsur ini belum sepenuhnya menjawab persoalan inti dari dimensi ini, yaitu kapasitas dan kompetensi aktual tenaga yang benar-benar mengerjakan proyek di lapangan. Berbeda dengan *managerial capabilities* yang berfokus pada struktur pengelolaan (seperti keberadaan PPK dan konsultan pengawas), hal ini menyoroti soal keahlian dan kecukupan tenaga pelaksana teknis dan pada titik ini, data yang tersedia masih minim. Tidak ditemukan penjelasan mengenai kualifikasi konsultan pengawas, standar kompetensi tenaga kerja konstruksi, maupun mekanisme untuk memastikan bahwa pekerjaan pada kawasan cagar budaya golongan A ini dikerjakan oleh tenaga yang benar-benar memahami kaidah pelestarian, bukan sekadar tenaga konstruksi umum.

Padahal untuk proyek yang menyentuh kawasan cagar budaya, persoalan siapa yang mengerjakan semestinya menjadi perhatian yang setara dengan besaran anggaran yang dikucurkan. Pekerjaan konstruksi pada kawasan bersejarah umumnya menuntut keterampilan khusus, seperti teknik konservasi material atau standar pengawasan yang sesuai kaidah pelestarian, yang berbeda dari pekerjaan infrastruktur pada umumnya. Ketiadaan informasi mengenai hal ini membuat publik tidak memiliki dasar untuk menilai apakah pelaksanaan proyek telah memenuhi standar yang layak bagi kawasan cagar budaya golongan A, atau justru diperlakukan setara proyek infrastruktur biasa tanpa pertimbangan khusus. Implikasinya, apabila di kemudian hari ditemukan persoalan pada kualitas hasil pekerjaan atau kerusakan pada elemen historis kawasan, tidak tersedia titik rujukan yang jelas untuk menelusuri sumber persoalannya, baik dari aspek perencanaan desain, pengawasan lapangan, maupun kompetensi tenaga kerja yang terlibat.

Adapun penelitian oleh Ahmad et al., (2026) kebijakan RTRW di Kabupaten Gorontalo turut menemukan bahwa keterbatasan kapasitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang menghambat optimalnya proses formulasi kebijakan tata ruang, sejalan dengan pendekatan *Governance*

Capacity bahwa *human resource capabilities* merupakan salah satu fondasi penting keberhasilan tata kelola kebijakan. Minimnya keterbukaan informasi mengenai kompetensi tenaga pelaksana pada kasus Gedung Sate dan Gasibu memperkuat indikasi bahwa keterbatasan pada dimensi ini bukan persoalan unik satu kasus, melainkan tantangan yang berulang dalam proses formulasi kebijakan tata ruang di berbagai daerah di Indonesia.

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwasannya penelitian ini menemukan bahwa kapasitas tata kelola atau (*Governance Capacity*) pemerintah dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Lapangan Gasibu belum berjalan secara merata di seluruh dimensi. Pada aspek finansial, pemerintah mampu menyediakan pendanaan yang cukup sehingga proyek tetap berjalan sesuai jadwal, namun mekanisme transparansi anggaran masih dipertanyakan, bahkan oleh pihak legislatif sendiri. Pada aspek komunikasi, cenderung reaktif pemerintah lebih banyak menjawab kritik setelah kebijakan diumumkan, ketimbang membuka ruang dialog sejak tahap perencanaan. Pada aspek perencanaan, di mana ketiadaan RTBL untuk kawasan ini menjadi celah yang membuat kajian regulatif dan kultural terkesan menyusul di belakang, bukan menjadi fondasi kebijakan sejak awal.

Pada aspek manajerial, pemerintah mengklaim telah menerapkan pengawasan berlapis, tetapi klaim tersebut tidak disertai indikator maupun mekanisme pelaporan yang dapat diverifikasi publik. Sementara itu, aspek kelembagaan menunjukkan temuan yang cukup mencolok yakni, kesenjangan koordinasi antara Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Pemerintah Kota Bandung, meskipun kawasan tersebut berada di wilayah administratif kota. Dua kemampuan operasional lainnya, yaitu material dan sumber daya manusia, tidak ditemukan bukti pendukung yang memadai dari data yang tersedia di ruang publik. Kekosongan ini bukan semata keterbatasan penelitian, melainkan turut mengindikasikan bahwa aspek teknis operasional kebijakan belum menjadi bagian dari komunikasi publik pemerintah, yang tampak lebih menonjolkan narasi simbolis dan politis dibandingkan detail pelaksanaan di lapangan.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kapasitas tata kelola pemerintah dalam proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Gasibu masih menghadapi tantangan pada aspek transparansi, partisipasi publik, dan koordinasi antarlembaga. Kondisi ini berpotensi mengurangi legitimasi kebijakan serta memicu resistensi publik pada tahap implementasi mendatang. Oleh karena itu, penguatan kapasitas tata kelola khususnya melalui penyediaan dokumen perencanaan teknis yang komprehensif, peningkatan transparansi anggaran, serta pembukaan ruang partisipasi publik sejak tahap awal formulasi kebijakan menjadi hal yang krusial untuk mendukung keberhasilan kebijakan revitalisasi kawasan perkotaan yang berkelanjutan dan berlegitimasi kuat di mata publik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan terkait dengan teknik pengumpulan data yang digunakan, yaitu studi dokumentasi terhadap dokumen kebijakan resmi dan pemberitaan media massa. Pendekatan ini memungkinkan penggalan data secara sistematis dari sumber yang tersedia di ruang publik, namun turut membatasi kedalaman informasi pada aspek-aspek yang jarang diungkap secara eksplisit oleh aktor kebijakan, khususnya pada dimensi material dan sumber daya manusia. Beberapa detail teknis operasional yang bersifat internal cenderung tidak terdokumentasikan secara memadai melalui sumber sekunder, sehingga interpretasi pada dimensi tersebut masih terbatas pada apa yang tersedia di ruang publik. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melengkapi temuan ini dengan teknik pengumpulan data yang lebih variatif, seperti wawancara mendalam atau observasi lapangan, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai kapasitas tata kelola pada tahap formulasi kebijakan revitalisasi kawasan strategis lainnya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi dan ucapan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan, serta bimbingan selama proses penyusunan penelitian ini sehingga penelitian dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada media massa yang telah menyediakan dokumentasi pemberitaan resmi mengenai proses formulasi kebijakan revitalisasi kawasan Gedung Sate dan Gasibu, yaitu ANTARA News Jawa Barat, Kompas.com, Pikiran Rakyat, dan JPNN.com Jabar, yang menjadi sumber data utama dalam penelitian ini. Selain itu, penulis menyampaikan

terima kasih kepada Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung, atas dukungan akademik, fasilitas, dan lingkungan pembelajaran yang kondusif selama proses penyusunan penelitian ini.

REFERENSI

- Ahmad, A., Hamim, U., & Van Gobel, L. (2026). Analisis Formulasi Kebijakan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Di Kabupaten Gorontalo. *JIEM: Journal Of International Entrepreneurship and Management*, 5. <https://doi.org/10.62668/jiem.v5i01.2584>
- ANTARA. (2026, April). *Pakar ingatkan revitalisasi Gedung Sate-Gasibu jangan hanya sesaat*. <https://www.antaranews.com/berita/5531707/pakar-ingatkan-revitalisasi-gedung-sate-gasibu-jangan-hanya-sesaat>
- Arnilis, Y. (2022). Revitalisasi Pasar Tradisional Di Kota Makassar. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 2(3), 111–116.
- Sabitha, F. A. (2022). Analisis Pengaruh Tingkat Urbanisasi Terhadap Ketersediaan Lahan Permukiman Di Kota Surabaya. *Jurnal Lembaga Ketahanan Nasional Republik Indonesia*, 10(1).
- Bimantara, A., Rahmat, H. K., & Hidayat, M. (2024). Revitalisasi Lahan Bekas Tambang sebagai Langkah Rehabilitasi Bencana: Sebuah Tinjauan Konseptual. In *Trends in Applied Sciences, Social Sciences, and Education* / (Vol. 2, Number 2).
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixmethod approach*. Sage Publication.
- Databoks. (2021). *Sebanyak 56,7% Penduduk Indonesia Tinggal di Perkotaan pada 2020*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/demografi/statistik/fba342e3ebf6716/sebanyak-567-penduduk-indonesia-tinggal-di-perkotaan-pada-2020>
- Detikjabar.com. (2026, April). *Anggaran Penataan Gedung Sate-Gasibu Dipangkas, Jadi Segini*. <https://www.detik.com/jabar/berita/d-8454878/anggaran-penataan-gedung-sate-gasibu-dipangkas-jadi-segini>
- Hanif, S. K., Sihombing, L. V., Pakpahan, Y., Fajri, M. Y., & Nababan, A. A. (2025). Transparansi Anggaran Publik sebagai Pilar Good Governance pada Pemerintahan Daerah di Indonesia. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, 4(3), 14895–14899. <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.4605>
- Herdiansyah, H., Haryanto, J. T., & Alwini, A. F. (2018). Urban Governance Management Towards Managing Slum Area in Indonesian Cities. *Matra Pembaruan*, 2(2), 111–121. <https://doi.org/10.21787/mp.2.2.2018.111-121>
- Hikmawati. (2013). Partisipasi Masyarakat dalam Perumusan Kebijakan Publik. *Jurnal Politik Profetik*, 1.
- JPNN.com Jabar. (2026, April). *Dedi Mulyadi Jawab Kritik Penggiat Heritage Soal Proyek Revitalisasi Gedung Sate*. <https://jabar.jpnn.com/jabar-terkini/30772/dedi-mulyadi-jawab-kritik-penggiat-heritage-soal-proyek-revitalisasi-gedung-sate>
- Kompas.Com. (2026, April 28). *Proyek revitalisasi Gedung Sate–Gasibu disorot pakar ITB, dinilai perlu kajian komprehensif*. <https://bandung.kompas.com/read/2026/04/28/090116678/proyek-revitalisasi-gedung-sategasibu-disorot-pakar-itb-dinilai-perlu-kajian>
- Kompas.id. (2026, April). *Revitalisasi halaman Gedung Sate berpotensi langgar regulasi cagar budaya hingga RTRW*. <https://www.kompas.id/artikel/revitalisasi-halaman-gedung-sate-berpotensi-langgar-regulasi-cagar-budaya-hingga-rtrw>
- Koran Gala. (2026, July 6). *Penataan Kawasan Gedung Sate Ditargetkan Rampung Agustus 2026*. <https://www.koran-gala.id/news/58717339472/penataan-kawasan-gedung-sate-ditargetkan-rampung-agustus-2026>
- Koran Mandala. (2026, April 27). *Bandung Heritage kritik integrasi Gedung Sate-Gasibu, dinilai rusak tata ruang kawasan*. <https://www.koranmandala.com/daerah/216940/bandung-heritage-kritik-integrasi-gedung-sate-gasibu-dinilai-rusak-tata-ruang-kawasan/>
- Liwu, E. I. K., Valiance, W., & Mustafa, I. (2026). Kolaborasi Public Relation Berbasis Kearifan Lokal dalam Promosi Kampung Adat Sikka sebagai Destinasi Pariwisata Budaya Berkelanjutan. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(1), 1683–1689. <https://doi.org/https://doi.org/10.57250/ajsh.v6i1.3117>
- Masripah, S. N., Azzahra, A. U., Rohman, A., Fadjarajani, S., & Darmawan, C. (2026). Upaya Penerapan Konsep Pembangunan Berkelanjutan dan Berwawasan Lingkungan di Daerah Perkotaan. *Jurnal Regional Planning*, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.36985/c0mc2084>
- Mevin.ID. (2026, April 16). *Gedung Sate & Gasibu bakal jadi satu! Tapi kenapa Wali Kota Bandung malah bingung?* <https://mevin.id/gedung-sate-gasibu-bakal-jadi-satu-tapi-kenapa-wali-kota-bandung-malah-bingung/>

- Pikiran Rakyat. (2026a, April 17). *Penggabungan Gedung Sate-Gasibu tak mendesak, Bandung Heritage: Pemimpin harusnya cerdas kan bangsa*. <https://www.pikiran-rakyat.com/news/pr-0110145285/penggabungan-gedung-sate-gasibu-tak-mendesak-bandung-heritage-pemimpin-harusnya-cerdaskan-bangsa>
- Pikiran Rakyat. (2026b, April 23). *Penataan Gedung Sate-Gasibu Telan Rp 12 Miliar, DPRD Jabar Tekankan Kearifan Lokal*. <https://koran.pikiran-rakyat.com/news/pr-30310160434/penataan-gedung-sate-gasibu-telan-rp-12-miliar-dprd-jabar-tekankan-kearifan-lokal>
- Rahman, M. F., & Darwin, I. S. (2022). Persepsi Pemilik Bangunan dalam Melestarikan Bangunan Cagar Budaya di Kawasan Braga Kota Bandung. *Jurnal Riset Perencanaan Wilayah Dan Kota*, 2, 76–85. <https://doi.org/10.29313/jrpwk.v2i1.931>
- Ritonga, I. T., & Syahrir, S. (2016). Mengukur transparansi pengelolaan keuangan daerah di Indonesia: berbasis website. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*, 20(2), 110–126. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol20.iss2.art4>
- Satina, R. (2024). Penyelenggaraan Tata Ruang Dan Penegakan Hukum Terhadap Pelanggaran Tata Ruang Berbasis Tujuan Pembangunan Indonesia Berkelanjutan. *Jurnal Hukum Inkracht*, 4(2). <https://inkracht.borobudur.ac.id/index.php/jhi/article/download/9/6>
- Suaedi, F., & Rahardian, R. (2023). *Manajemen Publik dan Kebijakan Publik Era Governance:Teori, Isu dan Kompleksitas*. Deepublish.
- Suciyani, W. O. (2013). Optimalisasi Pemanfaatan Aset Pemerintah Sebagai Upaya Revitalisasi Kawasan Alun-Alun Kota Bandung. *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 9(2), 144–151.
- Triastuti, M. R. H. (2021). *Governance Capacity* of Local Government in Empowering Small and Medium Enterprises in Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Raja Haji*, 2(2), 402–431.
- Tribun Jabar. (2026, April 28). *Petisi Penolakan Rencana Dedi Mulyadi Tutup Jalan Diponegoro Ditandatangani Lebih dari 3 Ribu Kali*. <https://jabar.tribunnews.com/metro-bandung/1171283/petisi-penolakan-rencana-dedi-mulyadi-tutup-jalan-diponegoro-ditandatangani-lebih-dari-3-ribu-kali>.
- Tryatmoko, M. W. (2010). Pemekaran Daerah dan Persoalan Governability Lokal Di Indonesia. *Jurnal Penelitian Politik*, 7(1). <https://ejournal.politik.lipi.go.id/index.php/jpp/article/view/510>
- Urokhim, A., Sariban, & Kustomo, H. (2022). Cagar Budaya Sebagai Peneguhan Tuban Yang Multikultur. *Jurnal Candi*, 22.