

Nilai Publik dalam Revitalisasi Alun-Alun Jember sebagai Ruang Terbuka Hijau

Dea Mahendra^{1)*}, Dina Suryawati²⁾, Kusuma Wulandari³⁾

^{1,2,3)}Program Studi Magister Ilmu Administrasi, Universitas Jember

¹⁾deamahendra35@gmail.com, ²⁾dinasuryawati@unej.ac.id,

³⁾kusuma.wulandari@unej.ac.id

ABSTRAK

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember telah memiliki acuan dan kesesuaian secara normatif, namun masih mengalami dinamika dukungan dari lingkungan legislatif dan masyarakat. Dukungan dari lingkungan yang berwenang terhadap tindakan pemerintah merupakan hal yang penting untuk menciptakan nilai publik bagi masyarakat. Dengan menggunakan konsep nilai publik (*public value*) dari Moore, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui aktualisasi nilai publik pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan bantuan perangkat lunak NVivo. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara mendalam, studi literatur, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa legitimasi serta kapasitas operasional yang terbentuk pada program ini menghasilkan aktualisasi nilai publik pada nilai sosial budaya, ekonomi, estetika, serta pendidikan dan pengetahuan. Implikasi teoretis pada penelitian ini terletak pada hasil penelitian yang memperkuat konsepsi nilai publik. Konsepsi nilai publik menyebutkan bahwa terdapat hubungan timbal balik antara tiga dimensi nilai publik. Aktualisasi nilai publik yang dihasilkan pada program ini memperkuat legitimasi dan dukungan dari masyarakat Kabupaten Jember terhadap pengelolaan program ini kedepannya. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan disinsentif fiskal justru dapat memperkuat legitimasi program. Kebijakan pemotongan dana transfer daerah oleh pemerintah pusat membuat program ini harus segera dilaksanakan pada tahun 2024 karena kekuatan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jember akan berkurang pada tahun berikutnya.

Kata Kunci: Alun-Alun Jember, Public Value, Segitiga Strategis, Ruang Terbuka Hijau.

Abstract

The Jember Square Revitalization Program possessed normative references and alignment, while experiencing dynamic support from both the legislative and the community environment. Support from the authorized environment for government actions is crucial to creating public value for the community. Using Moore's public value concept, this study aimed to examine the actualization of public value in the Jember Square Revitalization Program. This research used a qualitative approach with the assistance of NVivo software. Data were collected through observation, in-depth interviews, literature studies, and documentation. The findings indicated that the legitimacy and operational capacity formed in this program have resulted in the actualization of public value in socio-cultural, economic, aesthetic, and educational and knowledge values. This study strengthened the conception of public value

which states that there is a reciprocal relationship between the three dimensions of public value. The actualization of public value generated in this program enhanced the legitimacy and support of the Jember Regency community for the future management of this program. This study also showed that fiscal disincentive policies could actually strengthen the program's legitimacy. The central government's policy of cutting regional transfer funds meant that this program had to be implemented immediately in 2024 because the budgetary strength of the Jember Regency Government would decrease in the following year.

Keywords: *Jember Square, Public Value, Strategic Triangle, Green Open Space.*

A. LATAR BELAKANG

Kabupaten Jember merupakan salah satu wilayah yang memiliki alun-alun yang dimanfaatkan sebagai ruang publik. Alun-Alun Jember menjadi sarana beraktivitas sosial dan olahraga ringan bagi masyarakat Kabupaten Jember. Alun-Alun Jember juga kerap dijadikan tempat untuk menggelar berbagai acara dan festival oleh Pemerintah Kabupaten Jember. Alun-Alun Jember juga memiliki area UMKM yang menyediakan berbagai jenis kuliner dari Pedagang Kaki Lima (PKL) lokal Kabupaten Jember (Mufira & Aisah, 2024).

Pada tahun 2024, Pemerintah Kabupaten Jember melakukan revitalisasi terhadap Alun-Alun Jember. Revitalisasi Alun-Alun Jember merupakan salah satu program Pemerintah Kabupaten Jember tahun 2024 yang dilaksanakan oleh Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman, dan Cipta Karya (PRKPCK) Kabupaten Jember. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember bertujuan untuk menjadikan Alun-Alun Jember sebagai Ruang Terbuka Hijau (RTH) yang menjadi pusat fungsi sosial. Tindakan revitalisasi dilakukan untuk meningkatkan manfaat dari Alun-Alun Jember. Beberapa fasilitas di Alun-Alun Jember memang sudah mengalami kerusakan karena faktor usia, seperti fasilitas *jogging track* yang rusak karena dibangun sejak tahun 2011 dan belum pernah mengalami perbaikan. Alun-Alun Jember juga sering mengalami banjir saat

musim penghujan karena kondisi saluran air yang ada tidak mampu menampung debit air yang masuk (Ramadhani & Angin, 2025).

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember juga memperbarui penataan area PKL di kawasan Alun-Alun Jember. Area PKL yang sebelumnya berada di dalam Alun-Alun Jember saat ini dipindahkan di area baru yang terletak di luar Alun-Alun Jember atau tepatnya di Jl. R.A. Kartini. Kebijakan tersebut dilakukan untuk mendukung Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pedagang Kaki Lima dan Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2009 tentang Penataan Pedagang Kaki Lima di Kabupaten Jember yang mengatur mengenai perizinan dan lokasi untuk melakukan perdagangan oleh PKL. Beberapa PKL di Alun-Alun Jember teridentifikasi tidak memiliki tempat atau lokasi resmi untuk berdagang sehingga menggunakan area taman untuk berjualan sehingga menimbulkan kondisi yang tidak tertib dan rapi (Septiawan & Ubaidillah, 2024). RTH memang memiliki fungsi ekonomi yang ditunjukan dengan adanya aktivitas pedagang atau jasa, namun fungsi ekonomi yang terlalu dominan dapat mengganggu fungsi RTH sebagai ruang terbuka publik (Hamidah & Santoso, 2022; Indrianingrum et al., 2015).

Tujuan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember secara normatif mengacu pada Perda Kabupaten Jember No. 3 Tahun

2021 tentang RPJMD Kabupaten Jember tahun 2021-2026. Peraturan tersebut mengamanatkan Dinas PRKPKC Kabupaten Jember untuk menyelesaikan permasalahan utamanya, yaitu terkait adanya bangunan gedung pemerintahan dan publik yang belum memadai serta menurunnya kondisi bangunan gedung pemerintah dan publik. Tujuan program ini secara normatif juga sesuai dengan Perda Kabupaten Jember No. 1 Tahun 2015 tentang RTRW Kabupaten Jember tahun 2015-2035, dimana Alun-Alun Jember diarahkan sebagai RTH Taman Kota, yaitu sebuah ruang terbuka hijau publik skala kota yang fokus untuk memenuhi kebutuhan sosial dan estetika masyarakat. Fakta empiris juga menunjukkan bahwa kegiatan revitalisasi secara konkret mampu meningkatkan kondisi dari alun-alun melalui penambahan fasilitas di dalamnya (Hardi & Fitriani, 2025).

Walaupun telah memiliki acuan dan sesuai secara normatif, Program Revitalisasi Alun-Alun Jember mengalami dinamika dukungan dari lingkungan legislatif dan masyarakat. DPRD Kabupaten Jember menganggap Program Revitalisasi Alun-Alun Jember bukan merupakan program yang seharusnya jadi prioritas. Program ini menelan anggaran yang tinggi di tengah permasalahan infrastruktur lain yang lebih mendesak (DPRD Kabupaten Jember, 2024). Program ini menuai kritik dan penolakan dari beberapa elemen masyarakat. Ikatan Alumni Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (IKAPMII) Kabupaten Jember menyebutkan jika revitalisasi Alun-Alun Jember bukan merupakan hal yang mendesak serta porsi anggaran yang dialokasikan terlalu besar hanya untuk memperbaiki sebuah alun-alun. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember juga tidak memenuhi kebutuhan masyarakat secara

tepat karena program ini mengganggu aktivitas ekonomi yang dilakukan oleh PKL di Alun-Alun Jember (Falmei, 2024).

Peneliti menemukan adanya kesenjangan fenomena dimana terdapat perbedaan antara kondisi normatif dan realitas empiris. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember secara normatif telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan, namun dalam implementasinya mengalami dinamika dukungan dari lingkungan legislatif dan masyarakat. Dukungan dari lingkungan yang berwenang terhadap tindakan pemerintah merupakan hal yang penting bagi pemerintah untuk menciptakan nilai publik bagi masyarakat. Nilai publik tercipta ketika pelayanan, program, kebijakan, atau tindakan pemerintah memiliki legitimasi dan dukungan dari masyarakat serta pemerintah memiliki kapasitas operasional yang kuat. Nilai publik mencakup pemenuhan kebutuhan masyarakat serta pencapaian hasil sosial yang diinginkan secara kolektif, seperti kesejahteraan dan keadilan (Moore, 1995).

Dalam praktiknya, output dari hasil pemerintahan sendiri dinilai oleh masyarakat dari berbagai perspektif sehingga konflik nilai publik akan sulit dihindari. Penciptaan atau evaluasi nilai publik terkadang bersifat kontroversial karena masyarakat memiliki perspektif, kepentingan, dan nilai yang berbeda (Douglas & Meijer, 2016). Permasalahan pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menunjukkan adanya konflik nilai publik yang ditandai dengan perbedaan perspektif dari pemerintah, legislatif, dan masyarakat. Konflik nilai publik merupakan efek yang tidak diinginkan dari upaya penciptaan nilai publik, namun pengelolaannya menjadi tanggung jawab manajer publik. Strategi dalam mengelola konflik tersebut akan menentukan

keberhasilan dan kegagalan dalam mewujudkan nilai publik (Jaspers & Steen, 2021). Keberhasilan suatu program, termasuk dalam mengelola konflik nilai publik serta memastikan kebermanfaatannya hanya dapat dilihat melalui proses aktualisasi nilai publik (Moore, 1995).

Di sisi lain, sebagian besar penelitian mengenai proyek infrastruktur publik lebih berfokus pada nilai proyek daripada nilai publik (Vuorinen & Martinsuo, 2019). Nilai proyek hanya menjelaskan bagaimana proyek mewujudkan manfaat bagi organisasi dan pemangku kepentingan, sementara nilai publik memperluas manfaat pada dimensi sosial dan demokratis seperti legitimasi, keadilan, akuntabilitas, dan kesejahteraan masyarakat (Bozeman, 2007; Laursen & Svejvig, 2016). Studi mengenai proyek, termasuk mengenai proyek infrastruktur publik dan studi nilai publik masih dianggap terpisah. Sehingga kajian yang ada kurang memberikan gambaran tentang bagaimana hasil seperti legitimasi terbentuk dalam praktik sebuah proyek (Ongaro & Parker, 2025).

Permasalahan yang terjadi pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menimbulkan pertanyaan bagi peneliti mengenai bagaimana program ini menjawab kebutuhan masyarakat berdasarkan perspektif nilai publik serta bagaimana Pemerintah Kabupaten Jember dalam mengelola konflik nilai publik pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Penelitian ini akan berfokus pada aktualisasi nilai publik pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember guna memahami kebermanfaatannya bagi masyarakat serta proses pembentukan legitimasi melalui pengelolaan konflik nilai publik pada program ini. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui

aktualisasi nilai publik dari revitalisasi Alun-Alun Jember sebagai Ruang Terbuka Hijau.

B. LANDASAN TEORITIS

Penelitian ini mengacu pada konsepsi nilai publik, yang merupakan sebuah nilai atau manfaat yang diciptakan oleh pemerintah melalui kegiatan pelayanan, program, kebijakan, dan tindakan lainnya. Organisasi publik tidak hanya bertugas menjalankan aturan administratif, tetapi juga harus menghasilkan manfaat nyata yang dianggap bernilai oleh masyarakat. Tindakan pemerintah dianggap berhasil apabila menghasilkan manfaat publik, mendapatkan dukungan dan legitimasi, serta dapat dijalankan melalui kapasitas operasional yang memadai (Moore, 1995).

Konsepsi nilai publik sendiri dapat dipahami melalui segitiga strategis yang menjadi berfungsi untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang penciptaan nilai di sektor publik (Moore, 1995). Segitiga strategis merupakan kerangka dasar dalam penciptaan nilai publik yang konstruksi dasarnya harus dipahami dalam menjalankan strategi organisasi publik (Alford & O'Flynn, 2008). Segitiga strategis memiliki tiga dimensi utama, yang terdiri dari legitimasi dan dukungan, kapasitas operasional, dan nilai publik. Legitimasi dan dukungan merupakan pengakuan secara sah terhadap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi publik serta bentuk kepercayaan dan dukungan dari masyarakat terhadap kegiatan tersebut. Penciptaan nilai publik akan lebih mudah dilakukan apabila memiliki dukungan dan legitimasi dari masyarakat, wakil masyarakat, dan pihak lain yang berkepentingan (Moore, 1995).

Kapasitas operasional didefinisikan sebagai seluruh sumber daya

yang dimiliki oleh organisasi publik untuk menjalankan aktivitasnya dalam bentuk kebijakan atau program. Tindakan konkret dalam kapasitas operasional adalah bagaimana manajer publik mengelola sumber daya manusia, teknologi, infrastruktur, serta keuangan yang dimiliki oleh organisasi publik. Kapasitas operasional terkadang menjadi kompleks karena sumber daya yang relevan dengan aktivitas organisasi terkadang berada di luar organisasi (Moore, 1995).

Nilai publik sebagai manfaat nyata yang diciptakan melalui program, kebijakan, atau tindakan dari pemerintah tidak hanya berfokus pada produktivitas, efisiensi, dan keuntungan, namun juga mempertimbangkan faktor faktor politik dan sosial. Setiap tindakan pemerintah harus diperhatikan untuk menciptakan nilai-nilai yang bermanfaat bagi masyarakat, yaitu nilai ekonomi, nilai sosial budaya, nilai politik, nilai pendidikan, dan nilai ekologi (Benington & Moore, 2011).

Segitiga strategis menjelaskan bahwa nilai publik tercipta ketika pelayanan, program, kebijakan, atau tindakan pemerintah memiliki legitimasi dan dukungan dari masyarakat dan lingkungan yang berwenang, serta pemerintah memiliki kapasitas operasional untuk menerapkan pelayanan, program, kebijakan, atau tindakan tersebut secara efektif (Moore, 1995). Segitiga strategis juga menunjukkan adanya umpan timbal balik, yaitu ketika nilai publik tercipta, maka pemerintah akan mendapatkan legitimasi dan dukungan yang lebih besar serta kapasitas operasional meningkat (Moore, 2021). Penerapan strategi organisasi publik mengharuskan manajer publik untuk dapat menyelaraskan ketiga elemen pada segitiga strategis karena ketiganya sangat penting. Tiga elemen

pada segitiga strategis memang jarang selaras pada kondisi faktual, namun manajer publik harus membentuk pilihan yang bisa diterapkan agar dapat menyelaraskan ketiga elemen tersebut (Alford & O'Flynn, 2008).

Pendapat lain mengatakan bahwa nilai publik merupakan dasar bagi setiap tindakan dan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi publik. Suatu tindakan pemerintah dianggap memiliki nilai publik apabila mampu mewujudkan nilai-nilai keadilan, transparansi, dan akuntabilitas. Setiap tindakan pemerintah harus berfokus pada penciptaan nilai yang menjadi dasar administrasi publik. Nilai yang menjadi dasar dalam administrasi publik, diantaranya demokrasi, transparansi, akuntabilitas, keadilan, profesionalisme, kepentingan umum, responsivitas (Jørgensen & Bozeman, 2007).

Moore (1995) dalam memandang nilai publik lebih berfokus pada bagaimana pemerintah dalam menciptakan nilai publik dan lebih menekankan pendekatan manajerial. Sementara Jørgensen & Bozeman (2007) lebih menekankan pada nilai yang dianggap penting dalam sektor publik, sehingga berorientasi pada terwujudnya nilai-nilai tertentu dalam suatu tindakan pemerintah. Dalam konteks penelitian ini, peneliti memandang konsepsi nilai publik berdasarkan pandangan dari Moore, untuk dapat menjelaskan manfaat program bagi masyarakat, dukungan politik dan sosial, serta kemampuan pemerintah menjalankan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember.

Kerangka teori pada penelitian ini diperkuat oleh Teori Pelayanan Publik yang membahas mengenai bagaimana layanan diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat sebagai bentuk pemenuhan hak masyarakat sebagai warga negara (Rahmadana et al., 2020). Salah satu

paradigma yang mendukung Teori Pelayanan Publik adalah *New Public Services (NPS)* yang menekankan bahwa administrasi publik bukan hanya berorientasi pada keuntungan melainkan bertujuan untuk menciptakan sebuah nilai bagi masyarakat. Pelayanan yang diberikan organisasi publik harus berorientasi pada penciptaan suatu nilai yang berkeadilan bagi masyarakat secara keseluruhan (Denhardt & Denhardt, 2015).

Penelitian terdahulu telah membahas mengenai upaya penciptaan nilai publik dalam sebuah program, tindakan, atau kebijakan pemerintah. Beberapa kajian menunjukkan bahwa nilai publik terbentuk dari adanya legitimasi dan dukungan yang kuat dari masyarakat yang mau menerima program pemerintah dengan baik (Handayani et al., 2024; Hayyi, 2024; Herdiana et al., 2022). Kurangnya dukungan dari penerima manfaat terhadap program pemerintah membuat penciptaan nilai publik dari program tersebut kurang optimal (Ariyanto, 2025). Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa kekuatan anggaran dan penggunaan teknologi mampu memperkuat kemampuan operasional untuk menciptakan nilai publik bagi masyarakat (Arsid et al., 2019; Novianti et al., 2024; Widhyana & Gultom 2025; Yopiannor & Milka 2022).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penciptaan nilai publik tidak hanya berasal dari satu dimensi yang kuat dan dimensi lain yang lemah. Nilai publik yang tercipta dari sebuah program pemerintah berasal dari adanya keseimbangan kekuatan dari dimensi legitimasi dan dukungan serta kemampuan operasional yang dimiliki oleh organisasi publik. Hal ini mendukung pendapat Moore (1995), bahwa adanya legitimasi dan dukungan serta kemampuan operasional yang kuat

merupakan unsur penting yang membentuk nilai publik.

Kebaruan penelitian ini terletak pada aspek kesenjangan topik. Peneliti mengidentifikasi adanya celah atau kekosongan dalam kajian terdahulu, karena literatur yang ada belum secara spesifik membahas isu yang diteliti. Topik yang ada sebelumnya mengkaji mengenai nilai publik pada program atau kebijakan pemerintah pada bidang sosial dan ekonomi, inovasi pelayanan publik, serta hanya sedikit yang membahas mengenai infrastruktur publik. Belum ada kajian yang secara khusus mengkaji konsep nilai publik dalam konteks program revitalisasi ruang publik.

Minimnya studi nilai publik pada infrastruktur publik dan belum adanya studi yang membahas mengenai nilai publik suatu alun-alun atau Ruang Terbuka Hijau (RTH) membuat peneliti menganggap terdapat celah atau kekosongan penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti akan membahas mengenai nilai publik dalam revitalisasi Alun-Alun Jember sebagai RTH. Penelitian ini akan melengkapi kekosongan penelitian yang ada dan memberikan variasi pembahasan nilai publik di Indonesia.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, studi literatur, dan dokumentasi. Informan pada penelitian ini berjumlah 8 orang yang ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, karena teknik tersebut fokus pada kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan penelitian ini. Informan pada penelitian ini terdiri dari Kepala Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya (DPRKPK) Kabupaten Jember,

Kepala Bidang PSU Dinas Perumahan Rakyat, Kawasan Permukiman dan Cipta Karya (DPRKPKCK) Kabupaten Jember, Ketua Komisi A DPRD Kabupaten Jember, dan Kepala Bidang Ketertiban Umum Satpol PP Kabupaten Jember. Informan tersebut merupakan pihak yang terlibat secara langsung serta mengetahui situasi dan kondisi terkait dengan revitalisasi Alun-Alun Jember. Peneliti juga menggunakan 2 informan dari pihak masyarakat, yang rutin mengunjungi dan memanfaatkan fasilitas di Alun-Alun Jember sebelum dan pasca revitalisasi. Informan lain yaitu Ketua Paguyuban PKL Makanan dan Ketua Paguyuban PKL Minuman sebagai perwakilan dari pihak PKL. Informan tersebut merupakan pihak yang memanfaatkan fungsi dari Alun-Alun Jember serta memiliki kepentingan karena menerima dampak atas kegiatan revitalisasi.

Analisis data pada penelitian ini mengacu pada model interaktif Miles & Huberman (2014), yang meliputi kegiatan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Tahap analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak NVivo 12 Pro untuk membantu proses kondensasi dan penyajian data. Perangkat lunak Nvivo berperan dalam mempermudah proses coding serta mengidentifikasi pola dan hubungan antar tema secara mendalam. Perangkat tersebut juga membantu peneliti dalam mempermudah proses penarikan kesimpulan karena mampu memvisualisasikan hasil analisis data. Untuk kepentingan validitas data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi dengan menggabungkan data dan informasi dari satu sumber dengan sumber lain yang terdapat pada penelitian ini. Data yang diperiksa menggunakan triangulasi sumber pada penelitian ini

adalah data wawancara dari seluruh informan untuk memverifikasi kebenaran informasi yang diberikan kepada peneliti.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember merupakan program yang dilaksanakan oleh Dinas PRKPKCK Kabupaten Jember sebagai jawaban permasalahan kondisi Alun-Alun Jember yang sudah usang dan tidak memadai. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pemeliharaan. Perencanaan program dimulai pada tahun 2021 yang berawal dari inisiasi Dinas PRKPKCK Kabupaten Jember untuk memperbaiki Alun-Alun Jember serta perancangan desain oleh pihak swasta. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember sempat mengalami penundaan dan baru terlaksana pada tahun 2024 karena faktor keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jember.

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember dilaksanakan oleh Dinas PRKPKCK Kabupaten Jember dengan berkolaborasi bersama OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember dan pihak swasta. Pelaksanaan program dilakukan pada bulan Juni 2024 hingga Desember 2024. Pelaksanaan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember dilakukan dengan merubah seluruh desain kawasan dengan membawa konsep dan tema yang baru. Desain Alun-Alun Jember saat ini menjadi lebih modern dengan menggunakan konsep *open space*. Konsep tersebut dirancang agar Alun-Alun Jember lebih fungsional untuk kegiatan sosial budaya dengan menyediakan ruang yang lebih luas bagi masyarakat. Area PKL yang sebelumnya berada di dalam Alun-

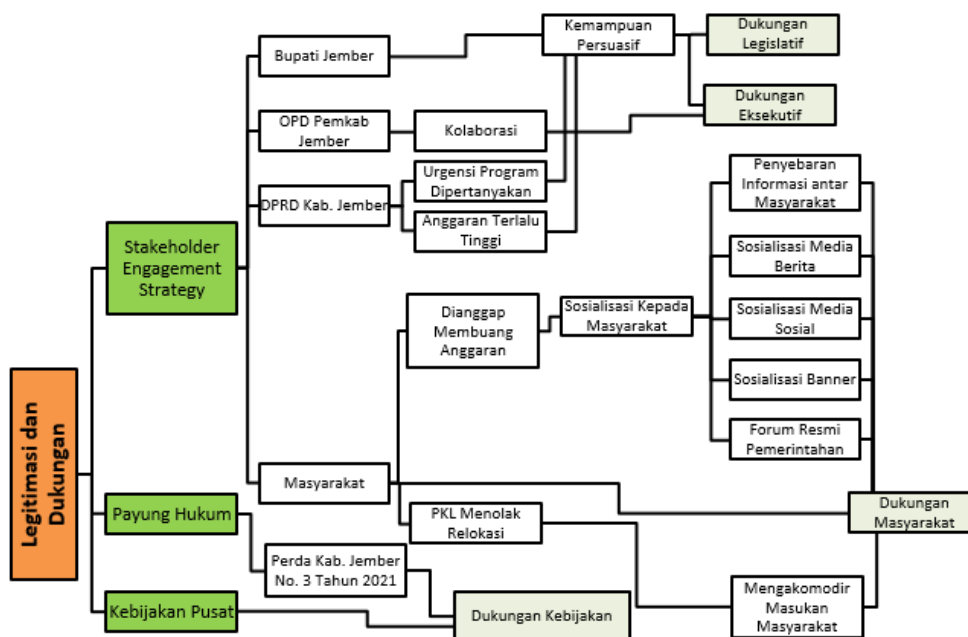
Alun Jember direlokasi pada Jl. RA. Kartini untuk mendukung konsep tersebut. Dampaknya adalah Alun-Alun Jember saat ini lebih fokus diisi dengan dengan fasilitas sosial dan seni budaya. Alun-Alun Jember juga diisi dengan bangunan-bangunan estetis untuk mengisi area kosong di dalam alun-alun.

Tahapan selanjutnya adalah pemeliharaan Alun-Alun Jember. Tahap pemeliharaan Alun-Alun Jember terdiri atas pemeliharaan rutin oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember serta pemeliharaan oleh pihak swasta selaku pelaksana proyek. Kegiatan pemeliharaan Alun-Alun Jember oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember meliputi kegiatan perawatan rutin serta penertiban Pedagang Kaki Lima (PKL). Sementara kegiatan pemeliharaan oleh pihak swasta meliputi perbaikan fasilitas yang rusak. Tahap pemeliharaan oleh pihak swasta berlangsung pada bulan Desember 2024 hingga Desember 2025. Selama masa tersebut Alun-Alun Jember masih dalam tanggung jawab pihak kontraktor pelaksana. Segala bentuk kerusakan pada fasilitas Alun-Alun Jember akan ditanggung oleh pihak kontraktor pelaksana selama masa tersebut.

1. Legitimasi dan Dukungan

Alford & O'Flynn (2008),

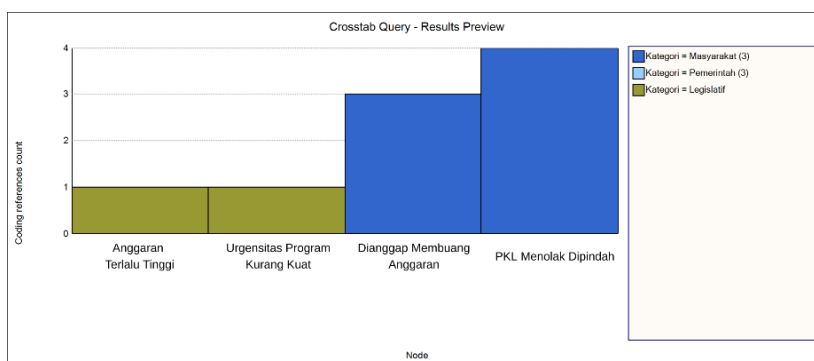
berpendapat bahwa nilai publik tidak hanya tercipta dari hasil yang diberikan oleh pemerintah, namun tercipta dari proses yang dapat menghasilkan suatu kepercayaan dari masyarakat. Untuk menghasilkan nilai publik pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember membutuhkan upaya pembangunan kepercayaan karena program ini tidak langsung mendapatkan legitimasi dan dukungan ketika diusulkan. Sebagian legitimasi dan dukungan yang diperoleh pada program ini dibentuk oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember selaku organisasi pelaksana program. Dinas PRKPCK Kabupaten Jember berupaya membangun dukungan dari lingkungan masyarakat, kebijakan, legislatif, dan eksekutif yang dimulai sejak program ini direncanakan. Moore (1995), menyebutkan bahwa penciptaan nilai publik akan lebih mudah dilakukan apabila memiliki dukungan dan legitimasi dari masyarakat, wakil masyarakat, dan pihak lain yang berkepentingan. Artinya semakin luas dukungan dan legitimasi yang didapatkan maka penciptaan nilai publik akan lebih mudah dilakukan oleh suatu organisasi. Pembentukan legitimasi dan dukungan pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar 1 berikut:



Gambar 1. Analisis Legitimasi dan Dukungan

Gambar diatas menunjukkan bahwa legitimasi dan dukungan pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember dibentuk dengan strategi keterlibatan pemangku kepentingan (*Stakeholder Engagement Strategy*), payung hukum, dan adanya kebijakan pusat yang mendukung pelaksanaan program ini. *Stakeholder Engagement Strategy* merupakan proses yang melibatkan para pemangku kepentingan dalam kegiatan organisasi publik guna meningkatkan legitimasi dan keberhasilan implementasi kegiatan tersebut (Bryson et al., 2015). Dalam kasus ini, *Stakeholder Engagement Strategy*

berperan dalam menarik dukungan dari para pemangku kepentingan terkait dengan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Manajer publik harus mencari dukungan dan legitimasi untuk mendukung tujuan strategis mereka pada lingkungan yang menjadi otorisasi dari organisasi yang dipimpin (Moore, 1995). Adanya dinamika dukungan di lingkungan masyarakat dan legislatif mengharuskan Dinas PRKCPK Kabupaten Jember menciptakan strategi untuk membangun dan memperkuat dukungan terhadap program ini. Dinamika dukungan yang terjadi pada program ini dapat dilihat pada gambar 2 berikut.



Gambar 2. Dinamika Dukungan

Proses membangun dukungan di lingkungan legislatif dilakukan melalui cara persuasif dengan meyakinkan mengenai nilai manfaat yang dibawa akan lebih besar dari biaya yang dikeluarkan. Kemampuan pemimpin dalam membaca situasi politik dan membangun hubungan persuasif di lingkungannya sangat menentukan keberhasilan penciptaan nilai publik. Pemimpin perlu membangun koalisi dan mengelola kepentingan yang beragam agar memperoleh dukungan publik dan politik (Hartley et al., 2019).

Cara persuasif yang dilakukan oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember dilakukan untuk membangun kepercayaan di lingkungan legislatif bahwa kebijakan untuk melakukan revitalisasi merupakan hal yang tepat. Dinas PRKPCK Kabupaten Jember meyakinkan bahwa perbaikan menyeluruh akan membawa nilai manfaat yang lebih tinggi karena masyarakat dapat menikmati pembaruan fasilitas secara penuh dan lebih cepat. Cara persuasif juga dilakukan untuk mendapatkan dukungan dari Bupati Jember. Kepercayaan yang dibangun oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember kepada Bupati Jember menghasilkan dukungan di lingkungan eksekutif. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember juga dimasukkan kedalam program strategis pemerintah.

Pada kasus lain, pendekatan persuasif berupa memperoleh dukungan yang kuat dari aktor berpengaruh, komunikasi berkelanjutan, dan pembelajaran bersama antar pemangku kepentingan membawa keberhasilan dalam penciptaan nilai publik oleh pemerintah (Ballintyne & Mintrom, 2018). Pada kasus ini, pendekatan persuasif yang dilakukan oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember membawa dukungan dari lingkungan legislatif dan eksekutif. Pendekatan yang

dilakukan lebih bersifat komunikasi berkelanjutan untuk memperoleh dukungan yang kuat dari aktor berpengaruh.

Dukungan eksekutif diperkuat dengan adanya kolaborasi dengan beberapa OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember. Strategi kolaborasi sendiri sebenarnya digunakan untuk memenuhi kekurangan SDM dalam pelaksanaan program ini. Namun kolaborasi yang dilakukan juga membawa dukungan dari pemangku kepentingan terhadap Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Adanya koalisi yang kuat dapat membawa keberhasilan dalam penciptaan nilai publik (Ballintyne & Mintrom, 2018). Melalui strategi kolaborasi Dinas PRKPCK Kabupaten Jember membuat pihak lain yang terlibat memiliki satu arah tujuan yang sama. Keterlibatan OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember secara tidak langsung memperluas dukungan terhadap program ini karena Dinas PRKPCK Kabupaten Jember membentuk suatu kelompok yang lebih besar untuk merealisasikan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember.

Kondisi lain yang berkaitan dengan kasus ini adalah dinamika yang terjadi di lingkungan masyarakat. Adanya penolakan program dari PKL yang terdampak relokasi oleh program ini melemahkan dukungan terhadap Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Dinas PRKPCK Kabupaten Jember kemudian melibatkan PKL dalam penentuan area baru PKL. Keterlibatan PKL ditunjukkan dengan adanya masukan PKL yang diakomodir, yaitu untuk tetap berjualan di dekat Alun-Alun Jember dengan menyediakan tempat di Jl. RA. Kartini. PKL akhirnya mendukung program ini karena aspirasi mereka diterima dan diakomodasi.

Transparansi dan pelibatan

stakeholder dapat meningkatkan legitimasi dan kepercayaan, yang kemudian mendukung penciptaan nilai publik (Douglas & Meijer, 2016). Upaya pelibatan stakeholder dalam sebuah program dapat menjadi faktor penting dalam membentuk legitimasi. Hal tersebut secara konkret terjadi pada program ini, dimana pelibatan PKL dalam perencanaan program membalikan sentimen penolakan dari PKL menjadi sebuah dukungan. Manajer publik juga harus membangun dukungan dari lingkungan yang tidak setuju dengan cara kerja organisasi. Nilai publik tidak dapat diciptakan hanya melalui otoritas formal melainkan melalui keterlibatan aktor yang terkena dampak dan bersikap kritis (Moore, 1995).

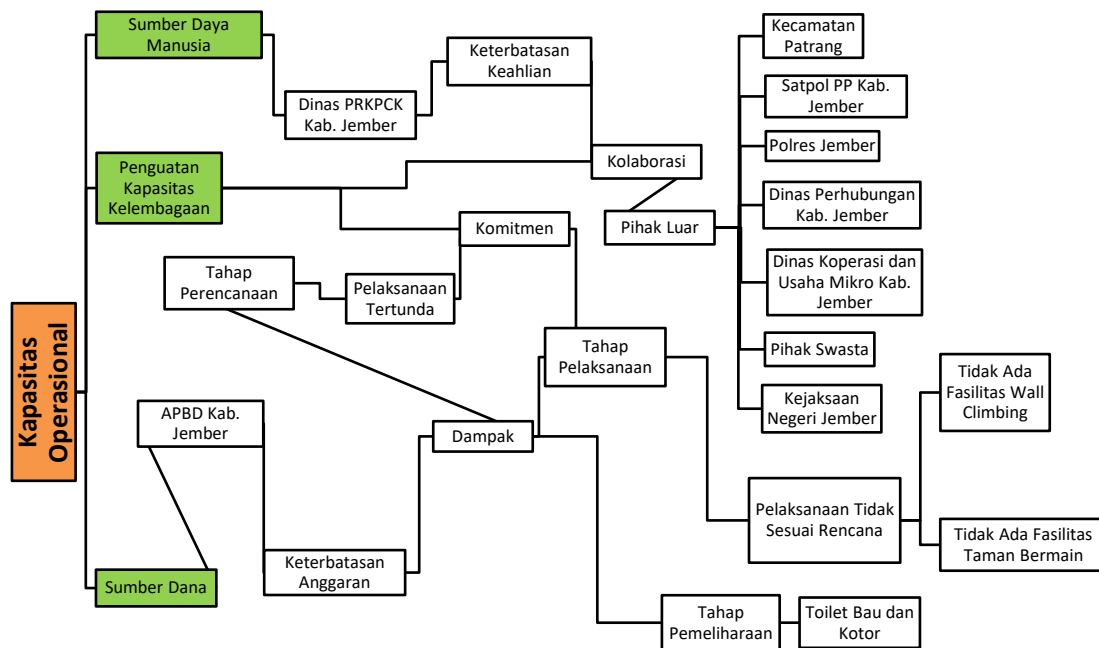
Dukungan terhadap program sangat diperlukan karena legitimasi dan dukungan merupakan hal penting untuk mendapatkan kepercayaan publik dan keberlanjutan program pemerintah (Bojang, 2021). Kepercayaan publik merupakan pilar awal dalam upaya penciptaan nilai publik (Wang et al., 2016). Hal tersebut sejalan dengan hasil pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa pembentukan dukungan terhadap masyarakat dan pihak legislatif membawa suatu kepercayaan dari publik yang kemudian mendukung keberlanjutan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember.

Sementara dukungan kebijakan pada program ini didapatkan melalui Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 3 Tahun 2021 tentang RPJMD Kabupaten Jember Tahun 2021-2026 sebagai payung hukum Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Dukungan pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember juga dipengaruhi oleh kebijakan disinsentif dari Pemerintah Pusat, yaitu kebijakan pemotongan dana transfer daerah. Beberapa penelitian menunjukkan

bahwa pengurangan transfer dana daerah menimbulkan tantangan dan berpotensi memperlemah kapasitas daerah dalam menjalankan program pembangunan (Alfianti, 2026; Syukri et al., 2025). Pada kasus revitalisasi Alun-Alun Jember, kebijakan disinsentif kebijakan pemotongan dana transfer daerah justru memperkuat Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Kebijakan tersebut membuat Program Revitalisasi Alun-Alun Jember harus segera dilaksanakan pada tahun 2024 karena kekuatan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jember akan berkurang pada tahun berikutnya. Hasil ini menjadi menarik karena kebijakan disinsentif justru dapat mendukung suatu program pemerintah untuk segera dilaksanakan. Kondisi ini berkaitan dengan adanya momentum yang menyebabkan Program Revitalisasi Alun-Alun Jember harus segera dilaksanakan.

2. Kapasitas Operasional

Kapasitas operasional pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember merupakan daya tampung yang dimiliki oleh Dinas PRKPCK Kabupaten Jember dalam menjalankan program ini. Dinas PRKPCK Kabupaten Jember mengakui bahwa sumber daya menjadi tantangan lain untuk merealisasikan program ini disamping adanya tantangan mengenai dukungan. Sumber daya yang dimaksud dalam kasus revitalisasi Alun-Alun Jember adalah sumber daya manusia dan anggaran. Keterbatasan sumber daya pada program ini membuat Dinas PRKPCK Kabupaten Jember memperkuat kapasitas operasional dengan melibatkan dukungan dari pihak eksternal. Pembentukan kapasitas operasional pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember secara keseluruhan dapat dilihat pada gambar 3 berikut.



Gambar 3. Analisis Kapasitas Operasional

Gambar diatas menunjukkan bahwa kapasitas operasional pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember dibentuk dengan adanya unsur Sumber Daya Manusia, Sumber Dana, serta Penguatan Kapasitas Kelembagaan. Keempat faktor tersebut memiliki hubungan yang saling terkait antara satu dengan yang lain. Program ini memiliki keterbatasan sumber daya manusia karena Dinas PRKPCK Kabupaten Jember sendiri tidak mampu mencukupi kebutuhan sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam program ini. Kebutuhan sumber daya manusia pada program ini sebagian besar berasal pihak swasta karena pihak swasta memiliki keahlian dan tenaga yang cukup untuk merancang dan melaksanakan proyek revitalisasi Alun-Alun Jember.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan pada program ini juga didapatkan dari organisasi publik lain. Kegiatan yang dilakukan pada program ini, seperti sosialisasi, penataan PKL, penataan

lalu lintas, serta pengawasan hukum membutuhkan keahlian lintas bidang yang dimiliki oleh Kecamatan Patrang, Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kabupaten Jember, Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, Satpol PP Kabupaten Jember, Polres Jember, dan Kejaksaan Jember. Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia sesuai bidang keahlian merupakan hal penting untuk menciptakan nilai publik pada suatu program pemerintah. Suatu organisasi tidak mampu menghasilkan manfaat yang optimal akibat penempatan sumber daya manusia yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya (Arsid et al., 2019).

Penciptaan nilai publik sendiri memang memerlukan *co-production capability* yang melibatkan berbagai aktor eksternal (Paletti, 2018). Keterbatasan SDM pada kasus ini disebabkan oleh banyaknya keahlian yang dibutuhkan dan tidak mampu dicukupi oleh organisasi pelaksana program. Upaya yang dilakukan

oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember yang mengembangkan hubungan dengan aktor-aktor eksternal merupakan langkah *co-production capability* dalam memenuhi kapasitas operasional program ini. Langkah tersebut penting untuk menciptakan nilai publik melalui program ini. Kurangnya penciptaan nilai publik pada suatu program pemerintah terjadi akibat rendahnya kemampuan operasional dari sumber daya manusia penyelenggara program (Tisnawati et al., 2022).

Kondisi keterbatasan SDM pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember juga sejalan dengan pendapat Moore (2013), yaitu kapasitas operasional terkadang menjadi kompleks karena sumber daya yang relevan dengan aktivitas organisasi terkadang berada di luar organisasi. Kondisi tersebut secara nyata terjadi pada program ini, bahwa sumber daya manusia yang dibutuhkan pada program ini justru tidak dimiliki oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember selaku pelaksana program melainkan dimiliki oleh organisasi lain yang kemudian dilibatkan untuk merealisasikan program ini.

Sumber dana merupakan unsur lain yang membentuk kapasitas operasional pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Sumber dana pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Jember. Sumber dana menjadi faktor penting karena mempengaruhi hasil dari program ini. Keterbatasan anggaran yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Jember membuat perencanaan program yang telah disusun mengalami penundaan. Selain itu, terdapat ketidaksesuaian antara hasil pelaksanaan dengan perencanaan program yang diakibatkan oleh kurangnya anggaran yang dialokasikan pada program ini. Dampaknya adalah beberapa fasilitas yang seharusnya

disediakan untuk memberikan nilai manfaat bagi masyarakat tidak terealisasi pada program ini, seperti fasilitas Taman Bermain dan Wall Climbing.

Kondisi diatas menunjukkan bahwa ketersediaan anggaran merupakan komponen penting dalam Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Moore (1995), yang menyebutkan bahwa anggaran dalam sektor publik merupakan faktor penting karena berperan sebagai salah satu aset utama yang digunakan oleh manajer publik untuk menciptakan nilai publik melalui organisasi yang dipimpinnya. Pada kasus lain juga ditemukan temuan bahwa kekuatan anggaran dari organisasi publik mampu menciptakan infrastruktur publik dengan fasilitas dan pengelolaan yang memadai, sehingga menarik minat masyarakat untuk memanfaatkan infrastruktur tersebut (Novianti et al., 2024).

Walaupun permasalahan yang terjadi pada kasus ini dikarenakan kendala anggaran, namun hal ini menjadi kritik bagi Dinas PRKPK Kabupaten Jember. Keselarasan antara anggaran dan hasil program merupakan syarat penting untuk menghasilkan nilai publik (Azam & Bouckaert, 2025; Nur et al., 2025). Nilai publik dari proyek infrastruktur ditentukan oleh kesesuaian antara tujuan pembangunan, kebutuhan masyarakat, dan hasil implementasi proyek. Ketika proyek tidak memberikan manfaat optimal atau tidak sesuai harapan publik, maka nilai publik menjadi rendah (Khanifah & Nurmandi, 2019). Dinas PRKPK Kabupaten Jember seharusnya dapat memperhitungkan realisasi anggaran yang dimiliki dengan lebih baik. Hal tersebut untuk menjaga keselarasan antara manfaat yang ingin disampaikan dengan harapan publik. Sehingga publik merasa bahwa

pemerintah telah memberikan tindakan dan hasil yang optimal dengan anggaran yang ada.

Permasalahan sumber dana dan sumber daya manusia yang dialami pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember melahirkan adanya strategi penguatan kapasitas kelembagaan untuk meningkatkan kapasitas operasional pada program ini. Dinas PRKPK Kabupaten Jember menganggap dua permasalahan tersebut menjadi tantangan di tengah keterbatasan dan sebenarnya dapat diselesaikan dengan strategi yang tepat. Penguatan kapasitas kelembagaan menjadi unsur lain yang membentuk kapasitas operasional pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Penguatan kapasitas kelembagaan pada program ini dilakukan dengan pembentukan komitmen bersama dan strategi kolaborasi. Kemampuan dan kesiapan organisasi untuk beradaptasi, bertransformasi, dan membangun kolaborasi sangat penting dalam menghasilkan nilai publik melalui layanan dan pengadaan publik yang efektif (Karttunen et al., 2024; Nordberg & Aflaki, 2025; Thabit et al., 2025). Tindakan yang dilakukan oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember merupakan bentuk kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan tantangan yang ada sehingga melahirkan suatu strategi untuk memperkuat organisasi.

Komitmen yang dibentuk pada program ini dilatarbelakangi adanya permasalahan anggaran yang menghambat realisasi program. Dinas PRKPK Kabupaten Jember meyakinkan pimpinan daerah dan pihak legislatif bahwa permasalahan yang terjadi di Alun-Alun Jember harus segera mendapatkan penanganan untuk memberi nilai manfaat bagi masyarakat dan meningkatkan citra Kabupaten Jember. Komitmen yang

terbentuk antara pimpinan daerah dan pihak legislatif didasarkan atas kepercayaan jika nilai-nilai yang dibawa pada program ini akan membawa manfaat baik bagi masyarakat apabila direalisasikan sesuai rencana. Komitmen yang hadir dari pimpinan daerah membawa dukungan untuk menempatkan program ini kedalam program strategis pemerintah sehingga Program Revitalisasi Alun-Alun Jember harus segera dilaksanakan. Sementara komitmen dari DPRD Kabupaten Jember membawa masukan-masukan dan dukungan anggaran untuk melanjutkan program ini.

Kondisi yang terjadi pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember sejalan dengan pendapat Moore (1995), yang menyebutkan bahwa para pemangku kepentingan harus percaya dengan nilai publik (*public value*) yang ingin dibentuk untuk menghasilkan sumber daya yang lebih optimal. Pada kasus lain juga didapatkan temuan bahwa komitmen pemerintah untuk menyediakan pelayanan yang menjamin hak masyarakat mampu menciptakan nilai publik bagi masyarakat (Herdiana et al., 2022). Adanya komitmen untuk menghasilkan manfaat bagi masyarakat melalui Program Revitalisasi Alun-Alun Jember membawa dukungan dan sumber daya anggaran yang menjadi faktor kunci keberlanjutan program ini

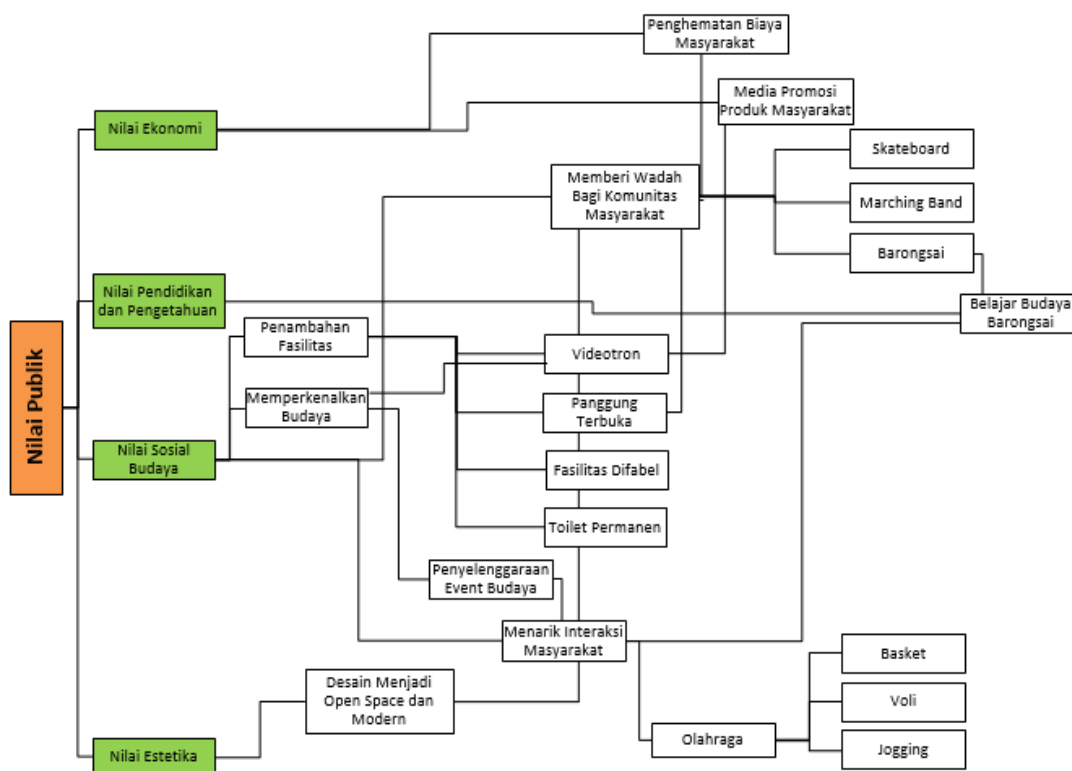
Sementara penguatan kapasitas kelembagaan lain dilakukan melalui strategi kolaborasi dengan pihak swasta dan OPD Pemerintah Kabupaten Jember untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Moore (1995), menyebutkan bahwa kapasitas operasional pemerintah lahir dari kolaborasi, bukan dari organisasi pemerintah semata. Strategi kolaborasi yang dilakukan oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember secara konkret mampu

menjawab kebutuhan tenaga dan keahlian yang menjadi permasalahan sumber daya manusia pada program ini.

3. Nilai Publik

Nilai publik dalam penelitian ini merupakan manfaat yang diciptakan melalui Program Revitalisasi Alun-Alun Jember. Peneliti mengidentifikasi bahwa dampak positif yang dihasilkan dari

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember mencakup pada nilai ekonomi, nilai estetika, nilai sosial budaya, serta nilai pendidikan dan pengetahuan. Keempat nilai tersebut memiliki hubungan keterkaitan satu dengan yang lain. Adanya hubungan keterkaitan pada masing-masing nilai dari program ini dapat dilihat pada gambar 4 berikut:



Gambar 4. Analisis Nilai Publik

Nilai sosial budaya yang dibawa pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember tidak terlepas dari adanya perbaikan dan penambahan fasilitas sosial di Alun-Alun Jember. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember membuat Alun-Alun Jember menjadi daya tarik masyarakat untuk melakukan kegiatan sosial budaya, terutama untuk melakukan kegiatan olahraga. Fasilitas difabel yang disediakan oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember membawa peningkatan keadilan dan

inklusivitas sosial. Moore (1995), menyebutkan bahwa nilai publik mencakup hasil yang secara moral dianggap baik oleh masyarakat. Fasilitas difabel yang disediakan melalui Program Revitalisasi Alun-Alun Jember mampu menciptakan kesetaraan akses terhadap layanan publik dalam hal ini adalah Alun-Alun Jember.

Fasilitas videotron menjadi sarana hiburan bagi masyarakat dengan adanya tayangan tertentu seperti sepak bola yang disediakan oleh pemerintah. Hal tersebut

secara nyata mampu menarik minat masyarakat untuk mengunjungi Alun-Alun Jember. Sementara fasilitas panggung terbuka menjadi wadah bagi masyarakat untuk mengembangkan ketrampilan budaya. Fasilitas panggung terbuka menjadi wadah bagi komunitas seni di Kabupaten Jember untuk melaksanakan kegiatan dan berinteraksi.

Dinas PRKPCK Kabupaten Jember menghadirkan inklusivitas sehingga seluruh masyarakat memiliki kesempatan yang setara untuk mendapatkan manfaat dari Alun-Alun Jember. Fasilitas-fasilitas yang disediakan melalui Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menjadi sarana meningkatkan kohesi sosial atau meningkatkan ikatan dan menyatukan anggota masyarakat untuk membangun komunitas yang stabil. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Moore (1995), yang menyebutkan bahwa nilai publik mencakup manfaat kolektif yang dirasakan bersama, bukan hanya kepuasan terhadap individu.

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menghaskan nilai estetika yang diwujudkan dengan adanya perubahan desain kawasan menjadi lebih terbuka (*open space*) dan modern. Fungsi estetika suatu RTH adalah untuk meningkatkan kenyamanan dan memperindah lingkungan kota (Hotimah et al., 2021). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program Revitalisasi Alun-Alun Jember membuat Alun-Alun Jember menjadi lebih rapi dan nyaman sehingga mendukung fungsi alun-alun untuk mewadahi kegiatan sosial masyarakat. Adanya larangan kegiatan perdagangan di dalam alun-alun juga membuat kawasan ini lebih tertata. Desain bangunan Alun-Alun Jember juga membawa kenyamanan bagi masyarakat karena dapat menjadi wadah bagi komunitas olahraga dan budaya.

Meskipun menghasilkan nilai

estetika, kebijakan ini berpotensi menggeser ekonomi informal di Alun-Alun Jember dengan adanya relokasi area PKL. Relokasi atau penataan PKL dari alun-alun menyebabkan perubahan aktivitas ekonomi informal yang ditandai dengan perubahan lokasi usaha, pola aktivitas perdagangan, dan kondisi sosial ekonomi PKL pasca relokasi (Arfiani et al., 2017; (Puspita & Adharina, 2023). Aktivitas ekonomi sebelum Alun-Alun Jember direvitalisasi diisi oleh para Pedagang Kaki Lima (PKL) yang berjualan di dalam area alun-alun. Perubahan desain tersebut membuat area PKL di dalam alun-alun dihapuskan dan dipindah di sebelah barat area alun-alun. Pemandangan tersebut saat ini berdampak pada penurunan pendapatan pedagang. Pemerintah Kabupaten Jember hingga saat ini masih memformulasikan kebijakan lebih lanjut untuk penataan PKL di Alun-Alun Jember. Walaupun demikian, pemindahan PKL tidak selalu menghilangkan ekonomi informal, tetapi dapat menggeser aktivitas dan pola ekonominya ke ruang baru (Agustin, 2025). Pemerintah Kabupaten Jember harus segera memberikan solusi penataan PKL yang lebih komprehensif agar dapat menggeser aktivitas dan pola ekonomi informal yang sebelumnya berjalan di Alun-Alun Jember ke ruang yang baru.

Di sisi lain, program ini menghasilkan nilai ekonomi baru yang dirasakan oleh masyarakat pengunjung Alun-Alun Jember. Nilai ekonomi pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember memiliki keterkaitan dengan nilai sosial budaya yang dihasilkan pada program ini. Penyediaan fasilitas sosial pada program ini membawa dampak ekonomi bagi masyarakat. Adanya fasilitas videotron menjadikan fasilitas tersebut sebagai media promosi baru untuk produk lokal masyarakat. Selain itu, Program

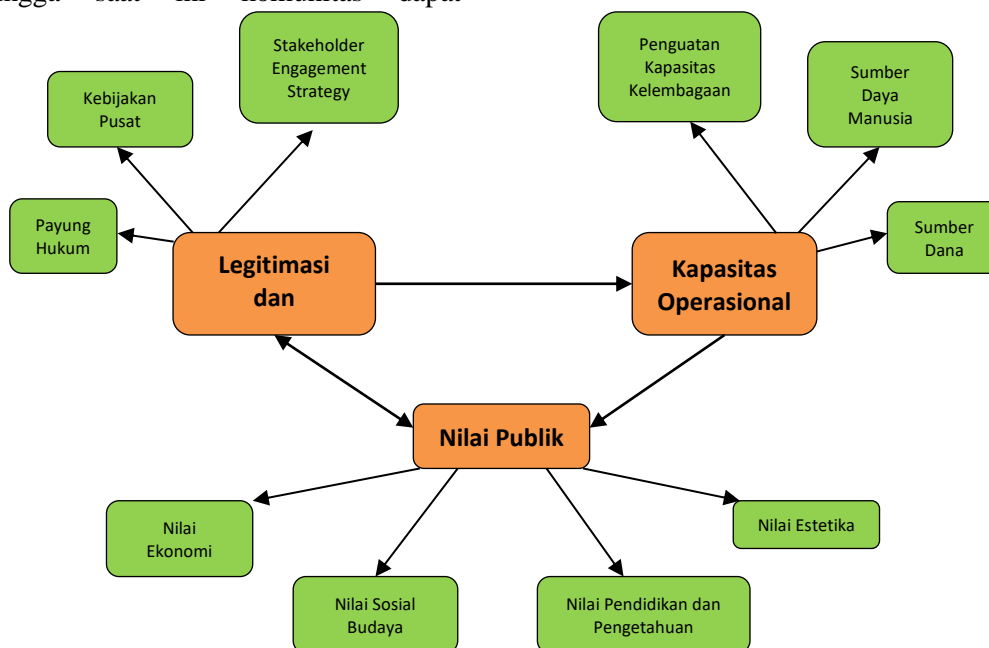
Revitalisasi Alun-Alun Jember juga memberikan dampak penghematan biaya pada masyarakat. Fasilitas-fasilitas sosial yang disediakan pada program ini dapat diakses oleh masyarakat secara gratis. Moore (1995), menyebutkan bahwa nilai ekonomi dalam kerangka Segitiga Strategis juga mencakup adanya pengurangan biaya sosial pada masyarakat. Adanya fasilitas sosial yang disediakan secara gratis di Alun-Alun Jember membuat masyarakat tidak perlu menyewa tempat untuk melakukan kegiatan sosialnya. Contoh konkret adanya penghematan biaya masyarakat adalah adanya fasilitas panggung terbuka yang saat ini menjadi sarana latihan rutin bagi komunitas di Kabupaten Jember.

Nilai pendidikan dan pengetahuan yang dibawa dalam Program Revitalisasi Alun-Alun Jember adalah dengan adanya pembelajaran mengenai kebudayaan Barongsai di Alun-Alun Jember. Program Revitalisasi Alun-Alun Jember memberi wadah untuk Komunitas Barongsai sehingga saat ini komunitas dapat

menggelar latihan setiap minggu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan dari Komunitas Barongsai dapat menarik minat masyarakat pengunjung Alun-Alun Jember untuk berinteraksi dan mengetahui lebih dalam mengenai kebudayaan ini. Minat masyarakat terhadap budaya ini juga ditunjukkan dengan mendaftarkan anak-anak mereka untuk mengikuti latihan rutin dan mempelajari kebudayaan ini lebih dalam.

4. Hubungan Segitiga Strategis

Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menghasilkan suatu hubungan yang terbentuk dari tiga dimensi Segitiga Strategis pada program ini. Hubungan yang terbentuk menunjukkan bahwa tiga dimensi Segitiga Strategis pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember memiliki keterkaitan satu dengan yang lain. Hubungan yang terbentuk pada tiga dimensi Segitiga Strategis dalam Program Revitalisasi Alun-Alun Jember dapat dilihat pada gambar 5 berikut.



Gambar 5. Analisis Hubungan Segitiga Strategis

Visualisasi diatas menunjukkan adanya hubungan yang saling terkait antara dimensi legitimasi dan dukungan, kapasitas operasional, dan nilai publik pada program revitalisasi alun-alun jember. Pola hubungan yang terjadi pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember adalah dimensi legitimasi dan dukungan serta kapasitas operasional yang dibentuk pada program ini menciptakan nilai publik yang terdiri dari nilai sosial budaya, nilai estetika, nilai ekonomi, serta nilai pendidikan dan pengetahuan. Dimensi legitimasi dan dukungan juga memiliki hubungan dengan kapasitas operasional pada program ini. Kapasitas operasional pada program ini dibentuk dan diperkuat dengan adanya dukungan eksekutif dan dukungan legislatif. Dukungan eksekutif memperkuat kapasitas kelembagaan program dengan adanya kolaborasi yang dilakukan bersama OPD di lingkungan Pemerintah Kabupaten Jember. Dukungan Eksekutif pada program ini memperkuat sumber daya manusia dalam pelaksanaan program. Sementara dukungan legislatif berperan dalam memperkuat kapasitas anggaran pada program ini.

Hasil penelitian ini sekaligus memperkuat konsepsi nilai publik, bahwa kerangka segitiga strategis memungkinkan adanya hubungan timbal balik antar dimensi, yaitu ketika nilai publik tercipta, maka pemerintah akan mendapatkan legitimasi dan dukungan yang lebih besar serta kapasitas operasional meningkat (Moore, 2013). Hubungan timbal balik antar dimensi pada kasus ini terjadi pada dimensi nilai publik dengan dimensi legitimasi dan dukungan. Aktualisasi nilai publik pada nilai sosial budaya, nilai estetika, nilai ekonomi, serta nilai pendidikan dan pengetahuan yang dihasilkan pada program ini membawa

dukungan dari masyarakat pengunjung Alun-Alun Jember terhadap pengelolaan Alun-Alun Jember kedepannya. Masyarakat merasa Program Revitalisasi Alun-Alun Jember memberikan sarana yang nyaman untuk melakukan kegiatan interaksi sosial secara gratis sehingga mendukung upaya dari Pemerintah Kabupaten Jember untuk meningkatkan fasilitas yang belum terlaksana pada program ini kedepannya.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa konsepsi nilai publik yang terbentuk pada Program Revitalisasi Alun-Alun Jember menemukan unsur pendukung dari tiga dimensi segitiga strategis. Dimensi legitimasi dan dukungan pada program ini dibentuk dengan unsur strategi keterlibatan stakeholder, payung hukum, dan kebijakan pusat. Dimensi legitimasi dan dukungan kemudian memperkuat dimensi kapasitas operasional yang didukung dengan unsur sumber daya manusia, penguatan kapasitas kelembagaan, dan sumber dana. Kedua dimensi tersebut menciptakan aktualisasi nilai publik pada nilai sosial budaya, ekonomi, estetika, serta pendidikan dan pengetahuan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa penguatan dimensi segitiga strategis dapat dilakukan oleh organisasi pelaksana. Dalam Program Revitalisasi Alun-Alun Jember, penguatan tersebut terjadi pada dimensi legitimasi dan dukungan serta dimensi kapasitas operasional yang dilakukan oleh Dinas PRKPK Kabupaten Jember melalui strategi keterlibatan stakeholder dan penguatan kapasitas kelembagaan.

Implikasi teoretis pada penelitian ini terletak pada hasil penelitian yang

memperkuat konsepsi nilai publik. Konsepsi nilai publik menyebutkan bahwa kerangka segitiga strategis memungkinkan adanya hubungan timbal balik antar dimensi, yaitu ketika nilai publik tercipta, maka pemerintah akan mendapatkan legitimasi dan dukungan serta kapasitas operasional yang lebih kuat. Kerangka segitiga strategis yang terbentuk pada program ini menunjukkan adanya hubungan timbal balik antara dimensi legitimasi dan dukungan dengan dimensi nilai publik. Legitimasi dan dukungan yang terbentuk mendorong aktualisasi nilai publik, yang kemudian memperkuat legitimasi dan dukungan masyarakat Kabupaten Jember terhadap pengelolaan program ini kedepannya.

2. Rekomendasi

Peneliti menyarankan agar Dinas PRKPKK Kabupaten Jember tetap mempertahankan strategi keterlibatan stakeholder dalam pengelolaan Alun-Alun Jember kedepannya. Strategi tersebut perlu dilakukan terutama untuk meningkatkan keterlibatan dari masyarakat. Hal tersebut agar nilai-nilai yang dibutuhkan oleh masyarakat dapat ditangkap dan direalisasikan pada program atau tindakan lain pada pengelolaan Alun-Alun Jember kedepannya. Ruang dialog yang disediakan kepada masyarakat penting untuk meningkatkan transparansi sehingga memperluas penerimaan publik terhadap seluruh tindakan yang dilakukan oleh pemerintah pada Alun-Alun Jember. Legitimasi dan dukungan dari masyarakat akan semakin kuat ketika masyarakat dilibatkan bukan hanya sebagai objek dari suatu program. Pengelolaan Alun-Alun Jember juga memerlukan adanya perencanaan anggaran yang baik untuk memaksimalkan nilai publik kedepannya. Hal ini untuk menghindari penurunan nilai publik yang disebabkan

oleh ketidaksesuaian antara perencanaan dan perwujudan program yang dilakukan pada Alun-Alun Jember.

REFERENSI

- Alfianti, S. R. S. D. R. B. D. (2026). Menilai Kembali Tata Kelola Keuangan Publik: Efektivitas Manajemen Transfer Pusat ke Daerah dalam Mendorong Kinerja Pembangunan Regional. *Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik (e-JKPP)*, 12(1).
- Alford, J., & O'Flynn, J. L. (2008). *Public Value: A Stocktake of a Concept*. SSRN. <https://books.google.co.id/books?id=-azizwEACAAJ>
- Arfiani, R. I., & Prabawati, I. (2017). Dampak Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima (PKL) di Kabupaten Sidoarjo. *Journal Publika*, 5(4).
- Arsid, A., Widianingsih, I., Nurasa, H., & Muhtar, E. A. (2019). Public value in clean water management at the local water supply utility (PDAM) Tirta Kerta Raharja (TKR). *Journal of Government and Civil Society*, 3(1), 79–91.
- Azam, M., & Bouckaert, G. (2025). How does performance-based budgeting reform affect the extent of performance information use? An empirical study of Indonesia. *International Review of Administrative Sciences*, 91(2), 237–258.
- Ballintyne, K., & Mintrom, M. (2018). Towards whole-of-government enhancement of public value: an Australian case. *Policy Design and Practice*, 1(3), 183–193.
- Benington, J., & Moore, M. (2010). *Public*

- value: *Theory and practice*. Bloomsbury Publishing.
- Bojang, M. B. S. (2021). Appraising public value in the public sector: re-evaluation of the strategic triangle. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 1–10.
- Bozeman, B. (2007). *Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism*. Georgetown University Press.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2015). *Creating public value in practice: advancing the common good in a multi-sector, shared-power, no-one-wholly-in-charge world*. CRC Press.
- Cantika Ariyanto, A. (2025). *Public Values Program Kartu Pedagang Produktif (KPP) di Kabupaten Bojonegoro*. Unigoro.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Douglas, S., & Meijer, A. (2016). Transparency and public value—Analyzing the transparency practices and value creation of public utilities. *International Journal of Public Administration*, 39(12), 940–951.
- DPRD Kabupaten Jember. (2024, July 9). *DPRD Jember Soroti Proyek Renovasi Alun-Alun*. DPRD Kabupaten Jember. <https://dprd.jemberkab.go.id/dprd-jember-soroti-proyek-renovasi-alun-alun/>
- Falmei, D. (2024, September 17). *Pro Kontra Proyek Renovasi Alun-Alun Jember*. Kompasiana. <https://www.kompasiana.com/deira71592/66e9348634777c1d6b6dcb32/pro-kontra-proyek-renovasi-alun-alun-jember>.
- Hamidah, N., & Santoso, M. (2022). *Arsitektur Kota, Perancangan Kota, dan Ruang Terbuka Hijau*. Deepublish.
- Hardi, R. A., & Fitriani, F. (2025). Identifikasi Dampak Revitalisasi Alun-Alun Klaten. *Jurnal Kajian Ruang*, 5(1), 1–17.
- Hartley, J., Sancino, A., Bennister, M., & Resodihardjo, S. L. (2019). Leadership for public value: Political astuteness as a conceptual link. *Public Administration*, 97(2), 239–249.
- Herdiana, D., Royani, Y. M., & Wahidah, I. (2022). The Public Value of e-Government at The Village Level. *Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 14(1), 78–90.
- Hotimah, O., Iskandar, R., & Husmiati, R. (2021). *Ruang terbuka hijau, pendidikan lingkungan, dan pariwisata*. Rajawali Pers. <https://books.google.co.id/books?id=x3pd0AEACAAJ>
- Indrianingrum, L., Azizah, A. N., Prasetya, G. E., & Hidayah, N. (2015). Pergeseran Peran Dan Fungsi Alun-Alun Kaliwungu Sebagai Ruang Terbuka Publik. *Jurnal Teknik Sipil Dan Perencanaan*, 17(1), 17–24.
- Jaspers, S., & Steen, T. (2021). Does co-production lead to the creation of public value? Balancing the dimensions of public value creation in urban mobility planning. *Administration & Society*, 53(4), 619–646.
- Jørgensen, T. B., & Bozeman, B. (2007). Public values: An inventory. *Administration & Society*, 39(3), 354–381.
- Karttunen, E., Jääskeläinen, A., Malacina, I., Lintukangas, K., Kähkönen, A.-K., & Vos, F. G. S. (2024). Dynamic

- capabilities view on value creation in public procurement. *Journal of Public Procurement*, 24(1), 114–141.
- Khanifah, L. N., & Nurmandi, A. (2019). Determining Public Value of Infrastructure Projects: Case Studies in Yogyakarta Province, Indonesia. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 23(2), 109–122.
- Mark, H. M. (2021). Creating Public Value: The Core Idea of Strategic Management in Government, Intern. *Journal of Profess. Bus. Review*, 1–2.
- Miles, M. B. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage.
- Moore, M. H. (1997). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Moore, M. H. (2013). *Recognizing public value*. Harvard University Press.
- Mufira, M., & Aisah, E. N. (2024). Dinamika Pedagang Kaki Lima Di Alun-Alun Kota Jember Di Tengah Persaingan Globalisasi: Peran UMKM Lokal Dalam Pertumbuhan Ekonomi Kota Jember. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 2(3), 237–246.
- Nordberg, K., & Aflaki, I. N. (2025). Public sector readiness for value co-creation: the diffusion of a governance innovation. *Public Money & Management*, 45(5), 435–446.
- Novianti, S. B. N., Suprastiyo, A., & Kasiami, S. (2024). Public Values Kebijakan Relokasi Pasar Kota Bojonegoro. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 2084–2094.
- Nur, R. S. S., Kusumawati, A., & Usman, A. (2025). Does the concept of value for money increase budget performance? *Public and Municipal Finance*, 14(1), 1–12.
- Ongaro, E., & Parker, S. (2025). The contribution of project management to public management: developing conceptual linkages. *International Journal of Public Sector Management*, 38(7), 847–871.
- Paletti, A. (2018). Configuring a Public Administration as a Platform to Deliver Public Value. *Academy of Management Proceedings*, 2018(1), 10695.
- Puspita, J. D., & Adharina, N. D. (2023). Dampak Revitalisasi Kawasan Alun-Alun Kota Bandung Terhadap Kegiatan Pedagang Kaki Lima (PKL). *Prosiding FTSP Series*, 1884–1892.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M., Siagian, V., Nugraha, N. A., Manullang, S. O., & Silalahi, M. (2020). *Pelayanan publik*. Yayasan Kita Menulis.
- Ramadhani, R. R., & Angin, R. (2025). Implementasi Kebijakan Revitalisasi Alun-Alun Jember Nusantara. *Interelasi Humaniora*, 1(3), 96–104.
- Septiawan, F. A., & Ubaidillah, L. (2024). Penerapan Kebijakan Pemerintah Kabupaten Jember Dalam Penertiban PKL di Alun-Alun Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2008 Tentang Pedagang Kaki Lima. *Indonesian Journal of Law and Justice*, 1(4), 12.
<https://doi.org/10.47134/ijlj.v1i4.2815>
- Syukri, U., Sofiaturohmah, S., & Kasman,

- A. (2025). Efisiensi fiskal dan dampaknya terhadap transfer dana daerah: Analisis kebijakan Inpres No. 1 Tahun 2025. *Journal of Governance Innovation*, 7(1), 347–359.
- Thabit, S., Sancino, A., & Mora, L. (2025). Strategic public value (s) governance: A systematic literature review and framework for analysis. *Public Administration Review*, 85(3), 885–906.
- Tisnawati, D., Hidayat, M. T., & Permana, I. (2022). Public Value Cash Social Assistance Policy for the Impact of Covid-19 in Jatiwangi District, Majalengka Regency. *Ijd-Demos*, 4(1).
- Vuorinen, L., & Martinsuo, M. (2019). Value-oriented stakeholder influence on infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 37(5), 750–766.
- Wang, C., Liu, J., & Fang, R. (2016). *Public value model in electronic government service: An empirical research*. AIS e-Library.
- Widhyana, W. W., & Gultom, Y. M. L. (2025). Penciptaan Nilai Publik Menggunakan Kecerdasan Buatan: Studi Empiris Terhadap Pengguna Chatbot BPJS Kesehatan Chika di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(1).
- Yopiannor, F. Z., & Milka, M. (2022). Public Value of "Anak Itah" Program Innovation in Palangka Raya City. *Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(2), 99–114.