



Analisis *Collaborative Governance* dalam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan

Retno Susilowati¹
Khairunnas Khairunnas²
Rahmat Rafinzar³
Maudy Noor Fadhlia⁴

^{1,2,3,4}Universitas Sriwijaya, Indonesia

Corresponding Author: khairunnas@fisip.unsri.ac.id

Article Info

Keyword:

Keyword 1:
Collaborative
Keyword 2:
Governance
Keyword 3:
Developing Village
Keyword 4: Village
Forum Discussion

Kata Kunci:

Kata Kunci 1:
Kolaborasi
Kata Kunci 2:
Pemerintahan;
Kata Kunci 3:
Pembangunan Desa
Kata Kunci 4
Musrenbangdes

Abstract: *This research is motivated by the heterogeneous demographic conditions of Sungai Rambutan Village and is an Independent Integrated City area and as a development and research center village in Ogan Ilir. In particular, this study aims to analyze the implementation of the Musrenbangdes in the perspective of collaborative governance and to describe the collaborative action model that can be applied in the implementation of the Musrenbangdes. The method used in this research is a qualitative research method with a descriptive approach. Data collection was carried out by in-depth interviews with key informants, observations, and literature reviews. Furthermore, the data obtained from the interviews were processed using the NVIVO 12 Plus Software. The results of this study indicate that the implementation of Musrenbangdes in Sungai Rambutan Village has not been maximized. The lack of socialization and knowledge related to the musrenbangdes has an impact on the low participation of the community and the absence of absorption of aspirations in the form of multilevel deliberation from the hamlet level. In addition, the implementation of the musrenbangdes in Sungai Rambutan Village is also constrained by budget availability in accommodating the majority of physical development proposals that require a large budget. Through this research, the researcher provides recommendations for collaborative action models in the implementation of musrenbangdes involving academics and the private sector as a form of problem solving.*

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi kondisi Demografi Desa Sungai Rambutan yang heterogen dan merupakan kawasan Kota Terpadu Mandiri dan sebagai desa pusat pengembangan dan riset di Ogan Ilir. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyelenggaraan musrenbangdes dalam perspektif collaborative governance dan menggambarkan model aksi kolaborasi yang dapat diterapkan dalam penyelenggaraan Musrenbangdes. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan Wawancara mendalam dengan key informan, observasi, dan tinjauan pustaka. Selanjutnya

data yang diperoleh dari hasil wawancara diolah dengan menggunakan Software NVIVO 12 Plus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan Musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan belum maksimal. Minimnya sosialisasi dan pengetahuan terkait musrenbangdes berdampak terhadap rendahnya partisipasi masyarakat dan tidak terselenggaranya serap aspirasi dalam bentuk musyawarah bertingkat dari level dusun. Selain itu penyelenggaraan musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan juga terkendala ketersediaan anggaran dalam mengakomodir mayoritas usulan pembangunan fisik yang membutuhkan anggaran yang besar. Melalui Penelitian ini peneliti memberikan rekomendasi model tindakan kolaborasi dalam pelaksanaan musrenbangdes yang melibatkan akademisi dan pihak swasta sebagai bentuk pemecahan masalah.

Article History: Received 21-December-2021, Revised 12-Oktober-2022, Accepted: 12-Oktober-2022,

PENDAHULUAN

Manajemen pembangunan seharusnya dilaksanakan melalui pengelolaan yang akuntabel serta optimal sehingga implementasi kebijakan harus mengacu pada faktor penentu keberhasilan suatu kebijakan (Nasriah et al., 2022). Selain itu pemerataan dan percepatan pembangunan nasional telah menjadi isu pembaharuan sejak era reformasi. Ketimpangan yang tampak jelas antara desa dan kota menjadi tantangan sendiri bagi Indonesia. Salah satu upaya yang dilakukan dalam rangka percepatan pembangunan nasional adalah dengan melibatkan partisipasi masyarakat pada proses pembangunan baik dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Matdoan menyatakan bahwa partisipasi masyarakat akan membentuk pilihan kebijakan pembangunan berdasarkan nilai-nilai dan kebutuhan masyarakat.

Indonesia sebagai negara multicultural yang memiliki penduduk beragam baik dalam hal agama, ras, bahasa, dan golongan (Khairunnas et al., 2018). Partisipasi di buka secara luas dan aktif dari unsur lapisan masyarakat terendah yaitu di tingkat desa untuk dapat berkontribusi dalam rangka pembangunan. Partisipasi dalam rangka pembangunan di respon dalam Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional sebagai suatu pedoman proses perencanaan pembangunan baik jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan dengan melibatkan masyarakat ditingkat nasional dan daerah. Perwujudannya melalui Musyawarah Rencana Pembangunan pada tingkat paling bawah (*Bottom-Up*) yaitu desa yang disebut Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Musrenbangdes).

Perencanaan pembangunan daerah atau musrenbang merupakan program pemerintah dalam menarik minat atau menyerap partisipasi masyarakat (Rafinzar et.al., 2020). Pemikiran tentang perencanaan partisipatif dimulai dengan kesadaran bahwa rencana pembangunan yang saat ini berkembang di masyarakat, yang menentukan keberhasilannya adalah semua pihak yang terlibat dan diikutsertakan pada rencana tersebut (Rafinzar et.al., 2021). Perumusan rencana pembangunan desa yang disusun dengan proses musrenbangdes harus dapat menyentuh seluruh lapisan masyarakat. Karena itu dalam proses pelaksanaan musrenbangdes, menyertakan semua unsur masyarakat dan pemangku kepentingan lain untuk berpartisipasi merupakan suatu keharusan. Partisipasi dapat menciptakan musrenbangdes dengan hasil perencanaan pembangunan yang optimal karena datang dari berbagai perspektif. Oleh karena itu, pelaksanaan musrenbangdes seharusnya dilaksanakan dengan dukungan kerjasama yang baik antar stakeholder. Stakeholder ini datang tidak hanya dari pemerintah desa, tetapi dari masyarakat dan pihak swasta.

Pelibatan stakeholder dan dukungan kerjasama yang baik dalam musrenbang merupakan bentuk kolaborasi dalam tata kelola pemerintah desa yang dapat ditinjau dari perspektif *collaborative governance*. *Collaborative governance* berasal dari kata *collaborative* dan *governance*. Kolaboratif diartikan sebagai bentuk kerjasama atau kolaborasi. Menurut Schrage yaitu upaya penyatuan berbagai pihak baik individu maupun organisasi untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam definisi ini artinya kolaborasi membutuhkan pihak atau aktor yang datang sebagai individu atau perwakilan kelompok, saling bergotong royong untuk mencapai tujuan bersama. Sedangkan *governance* sendiri menurut Kooiman diartikan sebagai sebuah konsep interaksi dalam memerintah, dimana interaksi ini berbentuk hubungan saling menguntungkan antara para aktor atau entitas (Dewi et al., 2019).

Collaborative Governance (Ansell & Gash, 2008) merupakan model pengendalian dimana suatu lembaga publik secara langsung melibatkan para pemangku kepentingan non-state dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan dan program publik. Kemudian menurut David Osborne menyatakan bahwa *collaborative governance* merupakan konsep yang lebih fleksibel dan juga merupakan bentuk tata kelola pemerintahan yang baru dengan melibatkan stakeholders terkait dalam menjawab banyaknya persoalan publik (Kariem & Afrijal, 2021). Artinya *collaborative governance* hadir sebagai model dimana pemangku kepentingan dilibatkan dalam proses-proses keputusan publik (Ansell & Gash, 2008).

Selanjutnya Agrawal dan Lemos (Subarsono, 2016) mendefinisikan *collaborative governance* tidak hanya terbatas pada pemangku kepentingan yang terdiri dari pemerintah dan non-pemerintah tetapi juga terbentuk atas adanya “multipartner governance” yang meliputi sektor privat/ swasta, masyarakat dan komunitas sipil dan terbangun atas sinergi peran pemangku kepentingan dan penyusunan rencana yang bersifat “hybrid” seperti halnya kerjasama publik-privat-sosial. Dengan begitu *collaborative governance* membuka ruang terhadap adanya berbagai aktor yang ikut aktif dan bersinergi dalam mencapai tujuan publik dengan penyusunan rencana yang tidak dapat dilakukan oleh satu pihak. Aktor-aktor ini memiliki hubungan baik langsung maupun tidak langsung dalam keterlibatannya menerima akibat dan manfaat. Konsep *Collaborative Governance* menurut O’Flynn & Wanna mengacu pada sekelompok pemangku kepentingan yang bergantung satu sama lain dan terdiri dari berbagai sektor, mereka bekerjasama untuk mengembangkan dan menerapkan kebijakan. Kebijakan ini untuk mengatasi masalah dan situasi yang kompleks (Supriyanto et al., 2021).

(Darmawan, 2016) pada penelitiannya tentang perencanaan pembangunan dalam agenda kebijakan pembangunan perbatasan di Kepulauan Riau misalnya, Kepala BAPPEDA Provinsi Riau mengatakan bahwa partisipasi masyarakat dan stakeholder yang mencakup semua pemangku kepentingan dalam perencanaan pembangunan masih sangat lemah, sehingga kadang terjadi kesalahan sasaran dalam hal pembangunan, ditambah kurangnya koordinasi antar lembaga pemerintah Desa, Kecamatan, Kabupaten/Kota dengan Provinsi. Partisipasi stakeholder dalam musrenbang yang masih sangat kurang, dengan persentase legislatif 40%, eksekutif 30%, dan SKPD 15%, sedangkan masyarakat di angka 10% dan NGO, LSM, dan akademisi hanya 5%. Di sisi lain, menurut pernyataan Fajar Bayu Putra Pungkasan yang merupakan ketua NGO Komunitas Mahasiswa Perbatasan Kepri mereka sangat antusias terhadap pembangunan perbatasan, hanya saja setiap agenda kebijakan pembangunan mereka selalu terbentur dengan perkuliahan dan agenda lainnya. Hal ini dikarenakan undangan yang disampaikan seringkali terkesan mendadak, sehingga sulit dalam mengatur waktu untuk berpartisipasi. Hal ini dapat diidentifikasi bahwa adanya miskomunikasi dan misinformasi dalam persiapan musrenbang.

Jika dilihat dari kolaboratifnya terdapat beberapa penelitian yang menunjukkan pelaksanaan kolaborasi dalam tatanan pemerintahan masih sangat kurang. Dalam penelitian terhadap pengembangan kampung majapahit misalnya, ditemukan bahwa desain kelembagaan

“Analisis *Collaborative Governance* alam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

mereka belum memiliki aturan dasar, dinas pariwisata sebagai mitra belum melaksanakan perannya secara teratur dan berkelanjutan, dan kesadaran masyarakat yang kurang dalam berkomitmen untuk berkolaborasi pada pengembangan. Penelitian lain menunjukkan bahwa pemerintah kota Palembang dalam revitalisasi sungai sekanak belum sepenuhnya menerapkan *collaborative governance*. Hal ini dikarenakan pemerintah daerah yang masih sangat mendominasi dalam proses revitalisasi sedangkan organisasi yang mewakili masyarakat dan masyarakatnya sendiri pun hanya sedikit ikut terlibat.

Hasil penelitian Irawan (2017) yang dilakukan pada proses pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian pencemaran udara di kota Surabaya juga ditemukan fakta bahwa masih kurangnya keterlibatan stakeholder lain dalam kolaborasi. Ini dibuktikan dari kurangnya partisipasi masyarakat dan tidak adanya sosialisasi mengenai program yang dijalankan seperti yang terjadi pada program *Car Free Day*. Kemudian belum adanya kemudahan akses informasi bagi para stakeholder dan kecenderungan pengambilan keputusan oleh pemerintah (*Top Down*).

Collaborative governance ada untuk merespon permasalahan publik melalui kerjasama antar berbagai pemangku kepentingan, dan diharapkan keterlibatannya dapat membuat penanganan permasalahan menjadi lebih efektif dan efisien. Sehingga hubungan kerjasama antara pemerintah sebagai regulator dan pihak swasta sebagai pelaksana dapat dianggap sebagai suatu bentuk proses kolaboratif (Vandayani, 2022). Banyaknya permasalahan dalam pelaksanaan kolaborasi tata kelola pemerintahan menjadikan pelaksanaan pembangunan tidak optimal. Dalam musrenbangdes sendiri kurangnya kolaborasi khususnya dari masyarakat menyebabkan banyaknya program yang salah sasaran dan tidak sesuai dengan keinginan masyarakat. Padahal aktor yang menjadi sasaran dalam menikmati manfaat dan hasil perencanaan pembangunan sendiri adalah masyarakat. Dalam hal ini lembaga non-pemerintahan juga yang seharusnya banyak dilibatkan sebagai aktor yang memiliki perjuangan masing-masing dalam perbaikan dalam tubuh masyarakat itu sendiri. Hal ini merujuk pada lembaga yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dengan membawa kepentingan publik. Maka dari itu, penelitian dan perbaikan terhadap setiap lini pemerintahan sangat diperlukan. Hal ini menjadi alasan penulis untuk meneliti sejauh mana konsep kolaboratif governance telah diterapkan dalam musrenbangdes. Desa yang dipilih adalah Desa Sungai Rambutan, Kecamatan Indralaya Utara Kabupaten Ogan Ilir.

Penelitian tentang *collaborative governance* di desa Sungai Rambutan berfokus pada penyelenggaraan musrenbangdes dengan menganalisis konsep kolaborasi yang dikemukakan oleh Ratner. Penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis terhadap penyelenggaraan musyawarah perencanaan pembangunan desa di Desa Sungai Rambutan dalam perspektif *collaborative governance*. Urgensi penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pemerintah desa dan seluruh pemangku kepentingan dalam pengambilan kebijakan pada musyawarah perencanaan pembangunan desa.

Berdasarkan hasil penelitian lapangan ditemukan bahwa partisipasi stakeholder yang terlibat dalam proses Musrenbangdes masih belum terlibat secara optimal. Keterwakilan yang hadir dari peserta masih belum inklusif. Selain itu, pelibatan aktor dari pihak swasta atau masyarakat lokal yang masuk kategori UMKM atau memiliki badan usaha sendiri masih belum terlibat aktif. Hal ini dapat dilihat dari data berikut:

Table 1. Data daftar hadir peserta Musrenbangdes dan Jumlah hadir

No	Daftar Peserta Hadir	Jumlah (orang)
1	BPD	4
2	Perangkat Desa	5
3	Ketua RT	7

“Analisis *Collaborative Governance* dalam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

4	Kepala Dusun	2
5	Perwakilan Lembaga Adat	5
6	Masyarakat	5
7	PLD	1
8	PDTI	1
9	LPMD	2
10	Guru	2
11	Perwakilan Lembaga Keagamaan	1
12	OPT Desa	1
13	Linmas	2

Sumber : Dokumen Musrenbang Tahun 2021

Data yang diperoleh dari laporan pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan tersebut yang menunjukkan jumlah peserta atau daftar hadir peserta. Menunjukkan masih terbatasnya jumlah keterwakilan dan stakeholder yang terlibat. Permasalahan dalam pelaksanaan Musrenbangdes di atas menjadi sebuah temuan yang penting dalam penyelenggaraan Musrenbangdes yang dilihat dalam konsep *collaborative governance* terlebih Desa Sungai Rambutan merupakan desa transmigrasi yang sebagian masyarakatnya heterogen yang merupakan etnis Jawa dan sebagian lainnya merupakan etnis asli Ogan Ilir.

Merujuk pada latar belakang masalah tersebut menjadi kajian penting yang perlu ditinjau dari konsep keilmuan yang membahas tentang pemerintahan, sebagaimana telah dijelaskan bahwa pelaksanaan Musrenbangdes perlu untuk melibatkan berbagai kelompok kepentingan sebagai stakeholder yang terlibat atau terdampak dari sebuah proses kebijakan. Unsur-unsur pemerintah dan privat serta masyarakat memiliki peranan penting dalam mewujudkan perencanaan pembangunan yang dilaksanakan secara kolaborasi antar kelompok kepentingan.

Konsep *collaborative governance* yang digunakan pada penelitian ini merujuk pada konsep Ratner. Ratner membedah *collaborative governance* dalam tiga tahapan penting yaitu *Identifying governance obstacles and opportunities, debating strategies to influence the governance context, and Planning collaborative actions*. (Ratner, 2012).

Tahap pertama adalah *Identifying governance obstacles and opportunities* atau mengidentifikasi hambatan dan peluang tata kelola. Tahap ini dapat dikatakan sebagai tahap mendengar. Pada tahap ini setiap pemangku kepentingan saling menerangkan mengenai permasalahan, dan pemangku kepentingan lain saling mendengarkan setiap permasalahan yang diterangkan oleh setiap pemangku kepentingan yang terlibat. Kemudian memperhitungkan mengenai peluang dalam penyelesaian setiap permasalahan yang telah diidentifikasi, seperti solusi dari permasalahan yang akan terjadi. Setiap pemangku kepentingan memiliki kewenangan yang sama dalam menentukan kebijakan pada setiap permasalahan yang telah diidentifikasi dan memperhitungkan peluang berupa *achievement* yang dapat diperoleh dari masing-masing pihak yang terlibat. Pada dasarnya, fase ini merupakan fase saling mendengarkan mengenai permasalahan dan kesempatan untuk dapat memanfaatkan dari setiap permasalahan yang diterangkan oleh masing-masing pemangku kepentingan. (Ratner, 2012).

Tahap kedua yaitu tahap *Debating Strategies for Influence* atau strategi debat untuk mempengaruhi. Tahap ini dikenal dengan tahap dialog, dimana pemangku kepentingan yang terlibat dalam kolaborasi melakukan dialog ataupun diskusi mengenai hambatan yang telah diterangkan pada fase pertama. Diskusi yang dilakukan oleh masing-masing pemangku kepentingan yang terlibat meliputi diskusi mengenai langkah yang dipilih sebagai langkah yang paling efektif untuk memecahkan permasalahan. Kemudian mendiskusikan mengenai pihak-

pihak yang mampu mendukung penyelesaian permasalahan dalam kolaborasi yang telah diterangkan (Ratner, 2012).

Tahap ketiga yaitu *Planning Collaborative Actions* atau Merencanakan Tindakan Kolaborasi. Pada tahap ini pemangku kepentingan yang terlibat akan mulai melakukan perencanaan mengenai implementasi dari setiap strategi yang telah didiskusikan pada tahap sebelumnya, seperti langkah awal yang akan dilakukan dalam proses kolaborasi antar pemangku kepentingan. Kemudian mengidentifikasi pengukuran setiap proses yang dilakukan dan menentukan langkah untuk menjaga proses kolaborasi agar terus berlangsung dalam jangka panjang (Ratner, 2012).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2017) memberikan pengertian metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang hasilnya berupa data deskriptif yang disampaikan dengan kata-kata tertulis, gambar yang didapatkan dari fenomena yang diamati. Pasolong (2016) mengemukakan penelitian kualitatif (*qualitative research*) merupakan proses mendeskripsikan dan menganalisis individu maupun kelompok berdasarkan fenomena, peristiwa, sikap, pemikiran, dan aktivitas sosial yang terjadi di sebuah lingkungan tertentu. Pada penelitian ini data dikumpulkan melalui wawancara, observasi dan dokumen lainnya yang mendukung analisis kasus penelitian. Selanjutnya data hasil wawancara dan dokumentasi divalidasi menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi data. Kemudian untuk memperkuat hasil validasi tersebut, data hasil wawancara diolah menggunakan NVivo 12 Plus untuk melihat jejaring informasi dari informan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Musyawarah perencanaan pembangunan desa (Musrenbangdes) merupakan agenda tahunan yang dikelola oleh pemerintah desa dalam mengakomodir aspirasi masyarakat terutama dalam hal pembangunan desa. Desa Sungai Rambutan merupakan sebuah desa yang berada di Kecamatan Indralaya Utara, Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan, dengan total Kepala Keluarga sebanyak 755 orang. Desa ini merupakan desa transmigrasi yang komposisi penduduknya terdiri dari Etnis Jawa dan sebagian lainnya merupakan penduduk asli daerah Ogan Ilir. Desa ini terdiri dari 5 dusun dan 14 RT dengan penduduk berjumlah 2.887 orang.

Pembangunan desa merupakan pembangunan yang terkait dengan pemberdayaan (*empowerment*), yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dan lembaga desa secara simultan. Dengan tujuan itu pembangunan desa dirancang untuk menjadi landasan yang kokoh bagi pembangunan daerah dan pembangunan nasional, selain itu pembangunan desa juga diharapkan dapat menjadi pembangunan yang berwawasan masa depan dan berkelanjutan (Bryant dalam Giawa et al., 2022). Proses pembangunan tersebut perlu diterapkan dalam berbagai bidang pembangunan termasuk dalam pelaksanaan perencanaan pembangunan desa. Pelaksanaan Musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan dilaksanakan di Kantor Desa Sungai Rambutan dengan intensitas setiap satu tahun sekali pada bulan Januari. Unsur-unsur yang ikut terlibat dalam penyelenggaraan Musrenbangdes ialah Badan Permusyawaratan Desa (BPD), lembaga swadaya masyarakat, tokoh masyarakat, ketua RT, Kepala Dusun, dan juga perangkat desa.

Identifikasi Hambatan dan Peluang (*Identifying Obstacles and Opportunities*)

Menurut (Ratner, 2012) dalam mengidentifikasi Hambatan dan Peluang idealnya memperluas ruang diskusi untuk meningkatkan aspirasi, memperluas kemungkinan tindakan,

Berdasarkan visualisasi hasil olah data tersebut dapat dianalisa bahwa unsur masyarakat didorong untuk menghimpun aspirasi di tingkat dusun. Hal ini dikonfirmasi oleh Sekretaris Desa dan Tokoh Masyarakat bahwa setiap unsur masyarakat diminta untuk melakukan analisis permasalahan wilayahnya dari semua unsur masyarakat di daerah tersebut. Untuk dapat mengusulkan keluhan dan saran kepada pemerintah desa, masyarakat dapat menguskannya dengan RT dan kadus. Akan tetapi dari hasil penelitian yang dilakukan, didapati bahwa penyampaian aspirasi ini berlangsung secara informal, hal ini dikonfirmasi tokoh masyarakat yang merupakan salah seorang narasumber dalam penelitian ini bahwa usulan dilakukan dalam rapat kecil pada saat musrenbangdes, yang dilakukan RT, Kadus, dan perwakilan Masyarakat. Ada sekitar 4-5 orang yang diundang untuk mewakili masyarakat dalam pelaksanaan musrenbangdes. Artinya tidak ada forum khusus yang disiapkan untuk menampung aspirasi, gagasan, dan usulan dari masyarakat baik di tingkat RT maupun di tingkat dusun.

Pengumpulan aspirasi diserahkan pada pimpinan wilayah yaitu Kadus dan RT, dan dalam pelaksanaannya pengumpulan aspirasi dari setiap wilayah tidak dilakukan secara terbuka dan terencana seperti menyelenggarakan forum dialog dalam musyawarah dusun atau forum musyawarah lainnya. Minimnya ketersediaan forum juga dilatarbelakangi oleh minimnya partisipasi masyarakat dalam aktivitas pembangunan di Desa Sungai Rambutan, bahkan menurut Kepala Dusun 4 sebagian besar masyarakat belum berpikiran maju dan cenderung fokus dengan kebutuhannya masing-masing. Akan tetapi menurut Kimin selaku Sekretaris Desa, ketika pelaksanaan musrenbangdes setiap dusun biasanya sudah memiliki catatan masing-masing dalam pengajuan usulan, sehingga pada saat musrenbangdes usulan itu akan disampaikan.

Pada prinsipnya tata kelola kolaboratif sebagai upaya untuk membentuk kebijakan publik atau hasil tata kelola yang mencakup berbagai kelompok pemangku kepentingan, termasuk pemerintah lokal, negara bagian, dan federal, perwakilan industri dan pertanian, organisasi nirlaba dan berbasis masyarakat, dan publik (Emerson et al., dalam Sullivan et al., 2019). Temuan lapangan menunjukkan minimnya ketersediaan forum dalam menjangkau aspirasi dan usulan jelas tidak sesuai dengan panduan pelaksanaan musrenbangdes yang menginginkan himpun aspirasi dimulai melalui forum dialog pada tingkat dusun yang selanjutnya disebut sebagai musyawarah dusun. Hal ini berdampak terhadap representasi usulan dan aspirasi yang selanjutnya dibawa ke musrenbangdes tidak mewakili aspirasi masyarakat secara keseluruhan dan bersifat sangat subjektif. Proses yang tidak sesuai dengan panduan penyelenggaraan perlu mendapatkan monitoring dan evaluasi sebagai bentuk pengawasan terhadap penyelenggaraan, sehingga pelaksanaan musrenbangdes tidak menjadi forum formalitas semata. Apabila ditinjau dalam perspektif pengambilan keputusan berbasis *collaborative governance* jelas hal ini tidak sesuai, karena akhirnya dapat menghasilkan keputusan sepihak dan subjektif. Hal ini tentu jauh dari tujuan pembangunan berbasis musyawarah yang diinginkan dari penyelenggaraan musrenbangdes untuk merumuskan kebijakan dengan pendekatan *bottom up*.

Adanya paradigma *bottom up planning* mengharapakan masyarakat dapat berperan sebagai subjek sekaligus objek pembangunan (Raharjana dalam Mahendra, 2021). Selain itu, terkait dengan partisipasi masyarakat yang minim dan pelaksanaan yang belum sesuai panduan, hambatan ini dapat diatasi dengan melakukan sosialisasi dan pendampingan masyarakat terkait musrenbangdes. Memaksimalkan peran pendamping lokal desa dalam

memandu setiap proses pelaksanaan musrenbangdes dan memberikan pemahaman tentang pembangunan dan urgensi partisipasi masyarakat dalam musrenbangdes. Sepintas ini merupakan pekerjaan rumah besar yang tidak dapat diatasi secara sepihak dan dapat dilakukan secara bertahap. Kolaborasi dapat dilakukan oleh Pemerintah, masyarakat, dan pendamping lokal desa dengan pihak lainnya seperti akademisi dan pihak swasta yang beraktivitas dan berdampak langsung terhadap kehidupan sekitar. Selain bertujuan untuk mendorong pengetahuan dan partisipasi masyarakat kolaborasi multi aktor ini bisa saja mendorong potensi pembangunan yang lebih cepat dan membantu memecahkan persoalan keterbatasan anggaran yang berdampak terhadap banyaknya usulan pada musrenbangdes yang tidak dapat diakomodir. Persoalan partisipasi dan kolaborasi menjadi dua hal yang tidak dapat dipisahkan, menurut Rosyida bahwa bahwa ada lima prinsip yang harus diterapkan dalam kegiatan kolaborasi, salah satunya ialah Partisipasi, karena berkaitan dengan suatu keterlibatan mental dan emosi serta fisik dalam memberikan respon terhadap setiap kegiatan yang dilaksanakan serta mendukung pencapaian tujuan dan ikut bertanggung jawab (Almaahi, M.H., 2022).

Pelaksanaan musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan dapat dianalisa bahwa terlepas beberapa hambatan yang dihadapi, aspirasi yang representatif dimaksimalkan dengan memaksimalkan pelibatan organisasi kemasyarakatan pada tahap perumusan usulan prioritas dalam penyelenggaraan musrenbangdes. Hal ini terlihat dari daftar hadir pada musrenbangdes, seperti Linmas, guru, OPT Desa, LPMD, dan Lembaga Kerohanian. Artinya pemerintah desa mencoba mengatasi persoalan keterwakilan secara terbuka terhadap lembaga-lembaga ini untuk dapat ikut serta merumuskan usulan pembangunan dalam musrenbangdes.

Pada saat pelaksanaan musrenbangdes, kepala BPD Desa Sungai Rambutan menjelaskan bahwa hambatan lain yang muncul adalah adanya sebagian unsur masyarakat yang hadir dalam musrenbangdes akan tetapi pasif dalam forum dan kurang berpartisipasi sepanjang musrenbangdes dilaksanakan. Dan sebaliknya pada forum juga didapati peserta forum yang dominan dan menyebabkan adanya konflik kepentingan yang menyebabkan peserta musrenbangdes saling berdebat untuk mempertahankan usulannya masing-masing. Akan tetapi, sesuai mekanisme yang telah diatur dalam aturan pelaksanaan musrenbangdes keputusan akhir dikembalikan kepada mekanisme forum untuk membuat kesepakatan dalam memilih usulan prioritas. Hal ini dikonfirmasi oleh Kepala Desa Sungai Rambutan bahwa semua usulan yang disampaikan pada musrenbangdes tetap ditampung dan didengarkan, selanjutnya semua unsur masyarakat yang hadir pada musrenbangdes melakukan kesepakatan bersama untuk menentukan usulan dan aspirasi yang diprioritaskan.

Strategi Debat untuk Mempengaruhi (*Debating Strategies for Influence*)

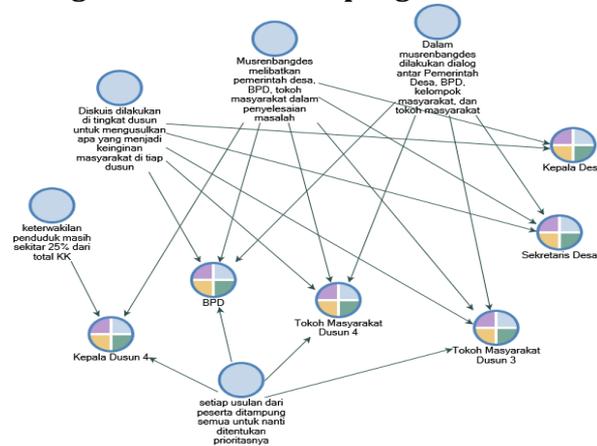
Kolaborasi yang tidak memadai di dalam proses kebijakan antara otoritas publik dengan aktor kepentingan lainnya merupakan salah satu tantangan utama yang menghalangi koordinasi dan pembagian informasi yang efektif. Selain itu prosedur yang rumit untuk pertukaran informasi antar kelompok kepentingan Gotgelf (2022). Kondisi tersebut berpotensi menjadi penghambat diskusi antar kelompok kepentingan dalam menentukan strategi pelaksanaan sebuah kebijakan.

Menurut Ratner (dalam Astuti, et.al., 2020) tahapan strategi debat untuk mempengaruhi hasil musrenbangdes yaitu tahapan yang berpusat pada dinamika kepentingan dalam setiap usulan dan aspirasi yang pada akhirnya menjadi usulan prioritas dalam musrenbangdes. Prioritas usulan yang biasanya menjadi mayoritas pada saat pelaksanaan musrenbangdes mengarah pada usulan pembangunan yang bersifat fisik seperti jalan dan juga

“Analisis Collaborative Governance alam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

jembatan. Pembangunan berbentuk fisik memang merupakan prioritas unggulan yang selalu diutamakan karena menyangkut kepentingan umum dan juga sebagai penunjang kemudahan bagi masyarakat dalam aksesnya menuju keluar untuk mengangkut hasil panen dari sawah, karet, sawit, dan lain-lain. Adapun hasil olah data terkait penjelasan narasumber perihal bagaimana perdebatan kepentingan dalam mempengaruhi hasil musrenbangdes digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. Strategi Debat untuk Mempengaruhi hasil Musrenbangdes



Sumber: Olah data menggunakan Software Nvivo 12 Plus

Secara umum dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa penentuan prioritas yang diusulkan tentu atas dasar kebutuhan bersama dan juga kepentingan publik sehingga usulan yang biasa diusulkan pada saat Musrenbangdes tidak berubah sebelum usulan yang pernah diusulkan sebelumnya terealisasi. Sejalan ini mayoritas usulan yang disampaikan pada saat musrenbangdes dianggap sudah merepresentasikan kepentingan umum. Hal dikonfirmasi oleh ketua BPD, Tokoh Masyarakat, dan Sekretaris Desa bahwa semua usulan yang dibawa ke musrenbangdes sudah merupakan aspirasi masyarakat dari setiap dusun, dan kesepakatan dalam pemilihan usulan prioritas tersebut sudah menghadirkan semua unsur pemangku kepentingan yang diamanatkan dalam aturan yang mengatur tentang musrenbangdes. Meskipun, kepala dusun 4 bahwa untuk tahun-tahun berikutnya keterwakilan masyarakat perlu menjadi perhatian mengingat keterwakilan penduduk dalam pelaksanaan musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan masih sekitar 25% dari total KK.

Pertimbangan terkait sejumlah usulan yang bersifat pembangunan fisik yang membutuhkan anggaran yang besar mestinya menjadi argumentasi gagasan yang perlu dirasionalkan saat diskusi dalam musrenbangdes berlangsung, sehingga tidak menghambat pembangunan dikarenakan anggaran yang dimiliki terbatas bahkan tidak seimbang jumlah usulan pembangunan fisik yang diusulkan. Pembagian peran dalam konsep kolaborasi pembangunan yang adalah langkah taktis yang dapat diambil, sehingga sejumlah program dapat dilaksanakan secara maksimal. Mengidentifikasi aktor-aktor yang dapat membantu menangani sejumlah masalah yang muncul terutama dalam hal keterbatasan anggaran dan melibatkan aktor tersebut secara langsung dalam pelaksanaan program. Sehingga tindak lanjut dari usulan pembangunan yang bersifat fisik tidak membebankan pembiayaannya hanya pada Alokasi Dana Desa (ADD) dan Dana Desa (DD), serta pada Penerimaan Bagi Hasil (PBH). Karena konsep *collaborative governance* menciptakan “kepemilikan bersama” terhadap masalah, dan memecahkannya dengan perspektif yang beragam. *Collaborative governance* juga berperan

sebagai penengah agar para aktor dapat merumuskan kesepahaman yang sama terhadap suatu masalah (Arrozaaq, 2016).

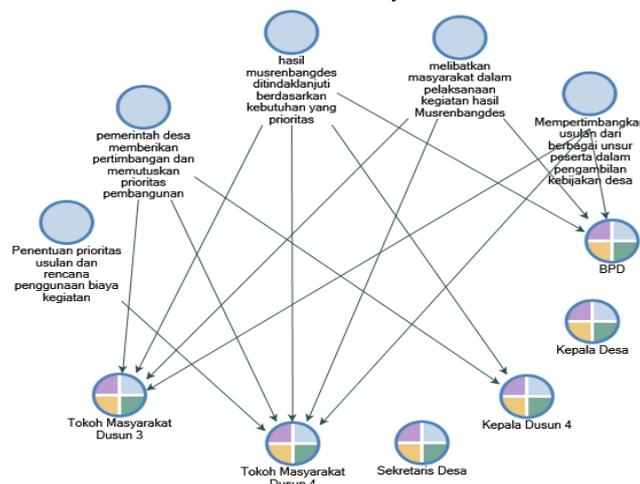
Merencanakan Tindakan Kolaborasi (*Planning Collaborative Actions*)

Tata kelola kolaboratif adalah istilah umum untuk berbagai struktur dan proses yang membentuk tindakan kolektif di antara organisasi atau aktor independen untuk menangani masalah publik (Malekpour et al., 2021). Ini adalah tentang berbagi informasi, kapasitas, sumber daya dan pengambilan keputusan antara dua atau lebih sektor, untuk mencapai serangkaian hasil yang tidak akan dicapai secara terpisah (Bryson et al., 2015).

Pola komunikasi dan regulasi menjadi penting dan perlu dilakukan oleh pemerintah yang disertai dengan pengawasan seiring berjalannya dinamika perubahan yang mengikuti perkembangan situasi agar pelayanan bagi masyarakat dapat tetap berjalan dengan harmonis, baik bagi pelaku kebijakan maupun masyarakat sebagai tujuan dari pelayanan public (Mulyaningsih, 2021). Pada tahap ini kolaborasi antar setiap unsur atau pemangku kepentingan dimaksudkan untuk menindaklanjuti setiap usulan prioritas menjadi bagian dari perencanaan. Strategi atau inovasi dapat muncul dalam bentuk perencanaan kolaboratif dalam pelaksanaan dan mengukur kemajuan setiap program, serta bagaimana kerjasama kolaboratif dapat disusun dengan mempertimbangkan sebagai nilai tambah dalam sumber daya dan *impact* yang lebih luas.

Optimalisasi penggunaan sumber daya harus dicapai dengan mempertimbangkan aspek potensi, kesesuaian, kelestarian dan konsistensi manfaat untuk mewujudkan keberlanjutan dalam pengelolaan pembangunan desa (Zitri et al., 2020). Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap hasil pelaksanaan musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan didapatkan visualisasi data sebagai berikut:

Gambar 3. Data hasil dan tindak lanjut hasil Musrenbangdes



Sumber: Olah data menggunakan Software Nvivo 12 Plus

Pada visualisasi data tersebut dapat kita analisis bahwa hasil akhir dari musrenbangdes sudah mempertimbangkan berbagai bentuk usulan dan perspektif, dan selanjutnya pemerintah desa juga memberikan pertimbangan dalam konteks prioritas pembangunan. Artinya hal ini menjadi dasar proses tindak lanjut yang dilakukan selanjutnya, dan sepenuhnya kebijakan yang dihasilkan memang dipengaruhi oleh berbagai unsur pemangku kepentingan yang terlibat dalam pelaksanaan musrenbangdes. Argumentasi ini diperkuat dengan penjelasan dari tokoh

masyarakat dan kepala dusun bahwa hasil musrenbangdes ditindaklanjuti berdasarkan kebutuhan yang prioritas, dan selanjutnya akan dilanjutkan dengan rencana penggunaan biaya kegiatan.

Pada konteks pembuatan keputusan akhir atau prioritas usulan dalam musrenbangdes diperuntukkan pada pemilihan program paling efisien yang akan dijalankan dalam menyikapi hambatan dan peluang yang merupakan permintaan kebutuhan masyarakat. Dalam penyusunan prioritas pembangunan Desa Sungai Rambutan, biasanya penyusunan prioritas dilakukan dengan melakukan observasi ke lapangan, untuk melihat daerah atau program mana yang sangat membutuhkan. Namun, melalui wawancara yang dilakukan di ketahui bahwa dalam dua tahun terakhir prioritas dana desa diperuntukkan untuk Bantuan Langsung Tunai (BLT) sebagai dampak dari pandemi covid-19. Sehingga prioritas pembangunan lainnya yang bersifat fisik dan non-fisik sangat terdampak.

Clements (2010) menawarkan sebuah konsep yang disebut teori tawar-menawar untuk menentukan urgensi dan kepentingan bersama dalam memahami apakah solusi kolektif dapat menyelesaikan atau menjadi penghalang dalam proses kolaborasi. Kerangka kelembagaan telah sering diterapkan pada sistem skala kecil dan skala besar yang digunakan untuk merencanakan tindakan kolaborasi seringkali menimbulkan tantangan yang berbeda untuk tata kelola kolaboratif.

Apabila ditinjau dalam perspektif kolaboratif, maka dalam konteks musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan perspektif ini berpotensi mendorong keterlibatan banyak pihak dalam menyelesaikan hambatan-hambatan yang dialami. Misalnya saja seperti yang telah disinggung sebelumnya, salah satu titik lemah dari pelaksanaan musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan adalah proses serap aspirasi masyarakat yang tidak berjalan melalui forum dialog terbuka yang dilatarbelakangi oleh minimnya partisipasi masyarakat, yang berarti membutuhkan peningkatan pemahaman masyarakat yang dapat dipecahkan dengan memaksimalkan peran pendamping desa dan kolaborasi dengan akademisi dalam memberikan pengetahuan yang lebih mendalam terkait musrenbangdes.

Salah satu dampak lain yang juga terjadi sebagai akibat rendahnya pemahaman masyarakat terkait musrenbangdes adalah usulan pembangunan masih berfokus pada pembangunan fisik, padahal usulan pembangunan yang bersifat non-fisik juga seharusnya bisa mendapatkan perhatian masyarakat sebagai investasi pembangunan jangka panjang. Misalnya saja perihal persoalan minimnya partisipasi publik dalam musrenbangdes sudah semestinya mendorong semua unsur pemangku kepentingan menjadikannya sebagai salah satu usulan prioritas dalam musrenbangdes, karena hal tersebut akan berdampak langsung terhadap peningkatan kualitas proses dan hasil dari musrenbangdes itu sendiri. Selain itu, usulan pembangunan nonfisik juga dapat berupa pelatihan dan pengembangan seputar pemberdayaan masyarakat desa, peningkatan kinerja lembaga BUMDes, BPD, dan perangkat desa, sehingga tidak hanya berfokus pada pembiayaan operasional semata.

Muthoo (dalam Sullivan et al., 2019) menerangkan penerapan teori institusional mengarah pada asumsi bahwa solusi pilihan kolektif yang memungkinkan adanya intervensi pihak eksternal sebagai bagian dari solusi yang layak dipertimbangkan untuk memberikan dampak yang lebih dalam penentuan kebijakan dan memberikan ruang bagi setiap pemangku kepentingan. Pelibatan pihak swasta dalam perspektif *collaborative governance* dalam jangka panjang perlu diadopsi dalam pelaksanaan musrenbangdes, baik pada tahapan proses maupun

“Analisis *Collaborative Governance* alam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

kecenderungan usulan dalam musrenbangdes yang bersifat usulan pembangunan fisik tanpa memberikan perhatian kepada pembangunan non-fisik yang dapat berdampak jangka panjang terhadap pembangunan. Sehingga tidak semua usulan masyarakat dalam musrenbangdes dapat diakomodir karena pembangunan fisik jelas membutuhkan biaya dalam jumlah yang sangat besar, persoalan ini juga berpotensi menimbulkan konflik kepentingan antar unsur elemen masyarakat yang juga bisa saja dipicu oleh sentimen rasial pada masyarakat yang heterogen.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Sriwijaya, yang telah memberikan masukan dan pendanaan untuk penelitian ini (Nomor: 0019/UN9/SK.LP2MP.PT/2022), dan kepada pemerintah Desa Sungai Rambutan yang telah berkoordinasi dan memberikan sejumlah informasi dalam setiap tahapan penelitian ini, sehingga peneliti dapat menjalankan penelitian ini dengan baik sejak proses pengumpulan data hingga tahap penyelesaian laporan penelitian. Harapannya penelitian ini dapat berdampak signifikan sebagai masukan dalam sistem pelaksanaan musyawarah rencana pembangunan desa, terutama pelaksanaan musyawarah rencana pembangunan desa di Desa Sungai Rambutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Almaahi, M.H., ; Rita Myrna; Nina Karlina. (2022). Collaborative Governance Dalam Upaya Pelestarian Budaya Daerah Melalui Festival Langkisau Di Kabupaten Pesisir Selatan Provinsi Sumatera Barat. *JANE (Jurnal Administrasi Negara)*, 14(1), 256–265.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arrozaaq, D. L. C. (2016). Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 3, 1–13. <http://repository.unair.ac.id/67685/>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging. *Public Administration Review*, 75(5). <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Clements, J. (2010). *A Brief History of the Samurai: The Way of Japan's Elite Warriors*. Britania Raya: Robinson., 2009, 12–33.
- Darmawan, E.; N. (2016). COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN: Partisipasi Masyarakat dan Pemerintah dalam Agenda Kebijakan Pembangunan Perbatasan di Kepri Tahun 2015. Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Maritim Raja Ali Haji.
- Dewi, S. M., Rahayu, R., Kismartini, K., & Yuniningsih, T. (2019). Pencegahan Perkawinan Dini dan Sirri melalui Collaborative Governance Berbasis Gender di Kabupaten Pati Berbasis Gender di Kabupaten Pati. *PALASTREN Jurnal Studi Gender*, 12(2), 519. <https://doi.org/10.21043/palastren.v12i2.6357>

“Analisis *Collaborative Governance* alam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

- Giawa, A., Marina, R., Tinggi, S., Masyarakat, P., & Apmd, D. (2022). Model Optimalisasi Peran Perempuan dalam Pembangunan Desa. *Indonesian Governance Journal (Kajian Politik – Pemerintahan)*, 05(01), 28–40.
- Gotgelf, A. (2022). Information governance for sustainable development: Exploring social dilemmas in data provision for international reporting on Land Degradation Neutrality. *Environmental Science and Policy*, 135(May), 128–136. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2022.05.002>
- Ilham zitri, Yudhi Lestanata, & Inka Nusamuda Pratama. (2020). Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Obyek Wisata Berbasis Masyarakat (Community Based Tourism). *Indonesian Governance Journal: Kajian Politik-Pemerintahan*, 3(2), 99–113. <https://doi.org/10.24905/igj.v3i2.1531>
- Irawan, D. (2017). Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 5(3), 1–12. <http://sits.dishub.surabaya.go.id/ver2/berita->
- Khairunnas, K., Agustino, L., & Sumadinata, W. S. (2018). Chinese Ethnic Youth’s Voting Behavior in the 2018 Palembang Mayoral Election. *Journal of Moral and Civic Education*, 2(2). <https://doi.org/10.24036/8851412222018102>
- Mahendra, G. K. (2021). *Indonesian Governance Journal (Kajian Politik – Pemerintahan) Analisis Perencanaan dan Pengembangan Desa Wisata Gamplong*. 04(02), 91–102.
- Malekpour, S., Tawfik, S., & Chesterfield, C. (2021). Designing collaborative governance for nature-based solutions. *Urban Forestry and Urban Greening*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.ufug.2021.127177>
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyaningsih, M. (2021). Analisis Perilaku Birokrasi, Pola Komunikasi dan Regulasi dalam Pelayanan Publik di Masa Pandemi. *Indonesian Governance Journal: Kajian Politik-Pemerintahan*, 4(2), 103–111. <https://doi.org/10.24905/igj.v4i2.1945>
- Nasriah, S., Hakim, H., & ... (2022). Implementasi Kebijakan Dana Desa Berbasis Kearifan Lokal di Desa Karama Kabupaten Polewali Mandar. *Indonesian Governance ...*, 05(01), 81–93. <http://e-journal.upstegal.ac.id/index.php/igj/article/view/1950%0Ahttp://e-journal.upstegal.ac.id/index.php/igj/article/download/1950/1277>
- Pasolong, H. (2016). *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Penerbit Alfabeta.
- Rafinzar, R., & Kismartini, K. (2020). Inovasi e-Government dalam Pelayanan Publik (Studi Pada Faktor Pendukung dan Penghambat Program e-Musrenbang di Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Publik*.
- Rafinzar, Rahmat, & Astuti, R. S. (2021). Deliberative Democracy Dalam Musyawarah Rencana Pembangunan Desa (Studi Pada Kecamatan Pulau Rimau , Kabupaten Banyuasin , Sumatera Selatan). 7, 429–450.
- Ratner, B. D. (2012). Collaborative governance assessment. In *Research Program On Aquatic Agricultural System*.

“Analisis *Collaborative Governance* dalam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan”

- Retno Sunu Astuti, Hardi Warsono, A. R. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*.
- Subarsono, A. (2016). *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi)*. Pustaka Pelajar.
- Sullivan, A., White, D. D., & Hanemann, M. (2019). Designing collaborative governance: Insights from the drought contingency planning process for the lower Colorado River basin. *Environmental Science and Policy*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2018.10.011>
- Supriyanto, E. E., Warsono, H., & Purnaweni, H. (2021). Collaborative Governance in Investment Policy in the Special Economic Zone of Kendal Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(4). <https://doi.org/https://doi.org/10.33258/birci.v4i4.345413697>
- Tuhumury, Y., & Wance, M. (2020). Membangun Good Governance Dalam Pemanfaatan Keuangan Desa. *Indonesian Governance Journal : Kajian Politik-Pemerintahan*, 3(1), 37–45. <https://doi.org/10.24905/igj.v3i1.1463>
- Vandayani, D. S.; A. W. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan Kampung Majapahit Sebagai Desa Wisata di Desa Bejijong Kecamatan Trowulan Kabupaten Mojokerto. *Indonesian Governance Journal (Kajian Politik – Pemerintahan)*.