P-ISSN : 2502-0900 E-ISSN : 2502-2032

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

DAFTAR ISI : VOL 11 JANUARI 2026

Halaman	Judul Artikel dan Penulis
1 - 20	IMPLEMENTATION OF THE MSME DIGITALIZATION POLICY THROUGH THE MARKAZ APPLICATION IN WONOSOBO REGENCY Anindita Sarsabila, Bachtiar Dwi Kurniawan
21 - 45	IMPLEMENTATION OF THE E-GOVERNMENT-BASED VILLAGE ASSET MANAGEMENT SYSTEM (SIPADES) POLICY IN KETAPANG VILLAGE, TANGGULANGIN DISTRICT, SIDOARJO REGENCY Rheina Adinda Zahrani, Isnaini Rodiyah
46 - 61	A COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE NET ZERO EMISSION 2045 PROGRAM: A CASE STUDY IN BALI Bella Pratiwi, Gonda Yumitro
62 - 85	CO-PRODUCTION IN INNOVATION DEVELOPMENT: A CASE STUDY OF THE REPUBLIK MELON IN WATES DISTRICT, BLITAR REGENCY Nurul Nurhidayati, Bagus Nuari Harmawan
86 - 107	FACTOR MATRIX OF MILLENNIAL AND GEN-Z GENERATIONS ON MONEY POLITICS IN ELECTIONS IN LUBUKLINGGAU CITY Muhammad Dimas Rizqi, Mardi Murahman, Wilika Nabila, Andhico Mardha Giovani
108 - 133	ANALYZING THE CHALLENGES OF FLOOD MANAGEMENT POLICIES IN BEKASI CITY THROUGH TARGET MAPPING TECHNIQUES Alzena Rhianazala, Muhammad Nur Budiyanto, Atrika Iriani
135 - 152	REFORMING THE REGULATORY IMPACT ASSESSMENT TO RESTORE REGULATORY RATIONALITY IN INDONESIA'S FAST-TRACK LEGISLATION Alfin Dwi Novemyanto, Rismawati Nur, Muhammad Rosyid Ridlo
153 - 168	ANALYSIS OF LOCAL CAPACITY IN OVERCOMING PROGRAM FRAGMENTATION OF THE UNINHABITABLE HOUSE PROGRAM IN KARAWANG REGENCY Eka Ashari, Hanny Purnamasari
169 - 197	MARKET MANAGEMENT POLICY FOR ENHANCING THE LOCAL REVENUE OF NGABAN VILLAGE, SIDOARJO REGENCY Herdine Ayu Wulandari, Ilmi Usrotin Choiriyah
198 - 215	ANALYSIS OF THE SOCIAL DEVELOPMENT PROGRAM: SMART KAMPUNG PROGRAM OF BANYUWANGI REGENCY Alfian Mahendra, Moch. Ilham Noer Sunan, Riska Nur Azizah, Shofira Nur Aliya P, C Aliffiana Fadhilah Jasmine, Falka Patria Senoaji
216 - 241	ANALYSIS OF SYMBOLIC POWER IN THE INDONESIA–CHINA HIGH-SPEED RAIL DEVELOPMENT POLICY (KCIC/WHOOSH) Zainul Abidin, Michael Mamentu, Johny Peter Lengkong

EDISI VOLUME 11 NOMOR 01 JANUARI 2026

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

Volume 11 Nomor 01 Januari 2026

Jurnal Pemerintahan dan Politik merupakan majalah ilmiah Universitas Indo Global Mandiri yang telah terakreditasi Sinta 4 dan terafiliasi dengan Kesatuan Program Studi Ilmu Pemerintahan Indonesia (KAPSIPI) mencakup hasil penelitian, makalah review, dan komunikasi singkat bidang Pemerintahan dan Politik. Topik-topik yang tercakup dalam jurnal ini adalah semua bidang terkait dengan ilmu Pemerintahan dan Politik Jurnal ini terbit (4) empat kali dalam setahun, yakni pada bulan Januari, Mei, Agustus, dan November dengan jumlah 10 artikel setiap edisi.

PELINDUNG
H. Marzuki Alie, SE., MM., Ph.D
(Rektor Universitas IGM)

PENANGGUNG JAWAB
Dr. Doris Febriyanti, M.Si (Universitas IGM)

PIMPINAN REDAKSI
Dr. Shinta Puspasari, S.Kom., M.Kom.
(Universitas IGM)

REVIEWER TEAM
Helen Dian Fridayani, Ph.D. (Universitas MuhammadiyahYogyakarta)
Dr. Ady Muzwardi (Universitas Maritim Raja Ali Haji)
Dr. Aos Kuswandi (Universitas Islam Malang)
Herdin Arie Saputra S,IP.,M.IP (Ural Federal University, Russian Federation)
Sanny Nofrima, S.IP., M.IP (Ural Federal University, Russian Federation)
Dr. Doris Febriyanti, M.Si. (Universitas IGM)
Dr. Isabella, M.Si. (Universitas IGM)
Dr. Hazel D. Jovita Olves (Mindanao State University - Iligan Institute of Technology)
Ratnaningsih Damayanti, S.IP., M.Ec. DEV (Universitas Brawijaya)
M. Imam Akbar Hairi, Ph.D. (Universitas Brawijaya)
Thannaphat Khotsing, Ph.D. (National Institute of Development Administration, Thailand)

EDITOR IN CHIEF
Amaliatulwalidain, S.Sos., M.A.
(Universitas IGM)

SECTION EDITOR
Muhammad Qur'anul Kariem, S.IP., M.I.P.
(Universitas IGM)
Novia Kencana, S.IP., M.PA (Universitas Sriwijaya)
Junior Hendri Wijaya, S.IP., M.I.P. (Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa - APMD)
Junior Hendri Wijaya, M.I.P (STPMD "APMD" Yogyakarta)
Hapsa, S.IP., M.I.P. (Universitas Jambi)
M. Eko Atmojo, S.IP., M.IP. (Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)
Herman Lawelai, S.IP., M.I.P. (Universitas Muhammadiyah Buton)
Fadlurrahman, S.IP., M.PA. (Universitar Tidar)
(Universitas IGM)

TIM REDAKSI
Alief Akhbar Putra Anwar Ginting, S.I.P
Melinda, S.I.P

PENERBIT
LP2MK UNIVERSITAS INDO GLOBAL MANDIRI
ALAMAT REDAKSI
Jl. Jend Sudirman No. 629 Km. 4 Palembang
Telp. 0711-322705,322706 Fax. 0711-357754

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

Volume 11 Nomor 01 Januari 2026

DAFTAR ISI

Implementation of the MSME Digitalization Policy Through the Markaz Application in Wonosobo Regency Hal 1 - 20
Anindita Sarsabila, Bachtiar Dwi Kurniawan…..……..……...……...……

Implementation of the E-Government-Based Village Asset Management System (SIPADES) Policy in Ketapang Village, Tanggulangin District, Sidoarjo Regency Hal 21 - 45
Rheina Adinda Zahrani, Isnaini Rodiyah…...…..……...……...…..…

A Collaborative Governance in the Net Zero Emission 2045 Program: A Case Study in Bali Hal 46 - 61
Bella Pratiwi, Gonda Yumitro……..……...…

Co-Production in Innovation Development: A Case Study of the Republik Melon in Wates District, Blitar Regency Hal 62 - 85
Nurul Nurhidayati, Bagus Nuari Harmawan...……...…….……...…….

Factor Matrix of Millennial and Gen-Z Generations on Money Politics in Elections in Lubuklinggau City Hal 86 - 107
Muhammad Dimas Rizqi, Mardi Murahman, Wilika Nabila, Andhico Mardha Giovani……..

Analyzing the Challenges of Flood Management Policies in Bekasi City through Target Mapping Techniques Hal 108 - 133
Alzena Rhianazala, Muhammad Nur Budiyanto, Atrika Iriani…….…….

Reforming the Regulatory Impact Assessment to Restore Regulatory Rationality in Indonesia's Fast-Track Legislation Hal 135 - 152
Alfin Dwi Novemyanto, Rismawati Nur, Muhammad Rosyid Ridlo.....

Analysis of Local Capacity in Overcoming Program Fragmentation of the Uninhabitable House Program in Karawang Regency Hal 153-168
Eka Ashari, Hanny Purnamasari.....

Market Management Policy for Enhancing the Local Revenue of Ngaban Village, Sidoarjo Regency Hal 169- 197
Herdine Ayu Wulandari, Ilmi Usrotin Choiriyah……...

Analysis of the Social Development Program: Smart Kampung Program of Banyuwangi Regency
Alfian Mahendra, Moch. Ilham Noer Sunan, Riska Nur Azizah, Shofira Nur Aliya P, C Aliffiana Fadhilah Hal 198 - 215
Jasmine, Falka Patria Senoaji…….

Analysis of Symbolic Power in the Indonesia–China High-Speed Rail Development Policy (KCIC/Whoosh) Hal 216 - 241
Zainul Abidin, Michael Mamentu, Johny Peter Lengkong…….

Jurnal ini diedarkan untuk untuk Perguruan Tinggi, Lembaga Penelitian, Perpustakaan yang tertarik pada kajian bidang Ilmu Pemerintahan dan Politik. Bagi Masyarakat Umum yang berminat memiliki jurnal ini dapat menghubungi Redaksi.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 1 – 20
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.5835
■ Received 21/07/2025 ■ Revised 12/11/2025 ■ Accepted 26/11/2025

Implementation of the MSME Digitalization Policy Through the Markaz Application in Wonosobo Regency

Anindita Sarsabila
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia

Bachtiar Dwi Kurniawan
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia

Email correstpondence : bachtiar_dk@umy.ac.id*

Abstract

Purpose – This study aims to identify the factors influencing the implementation process of digitalization policy through the "Markaz UMKM" application in Wonosobo Regency.

Methodology – The research method employed is qualitative analysis, with primary data sources derived from in-depth interviews with two informants from the Wonosobo Chamber of Commerce and Industry (KADIN) and three informants from business actors using the application. This is supported by secondary data from credible sources.

Findings – The results indicate a successful implementation of the digitalization policy through the "Markaz UMKM" application in Wonosobo Regency. Positive impacts were felt by business actors in utilizing digital technology for their business processes to widely promote local products. Socialization and training conducted by the Wonosobo Chamber of Commerce and Industry successfully enhanced business actors' understanding of digitalization and the application. However, a constraint faced is the lack of awareness among urban communities regarding digitalization.

Practical Implications – Business actors are able to develop and widely introduce their products. Furthermore, there is a need for application development to facilitate the buying and selling process, as well as collaboration among stakeholders and related parties so that the "Markaz UMKM" application becomes more widely recognized and can assist business actors.

Originality/Value – The novelty of this research lies in the use of Marilee S. Grindle's policy implementation theory and its focus on the factors influencing the implementation of digitalization.

Keywords - Policy Implementation; Digitalization; MSME

Paper Type – Research Paper

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Implementasi Kebijakan Digitalisasi UMKM melalui Aplikasi "Markaz UMKM" di Kabupaten Wonosobo

Abstrak

Tujuan - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi proses implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi "Markaz UMKM" Kabupaten Wonosobo.

Metodologi - Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kualitatif dengan sumber data primer berupa wawancara mendalam kepada dua informan dari kamar dagang dan industri (KADIN) Wonosobo, serta tiga informan dari pelaku usaha pengguna aplikasi, yang didukung dengan data sekunder dari sumber – sumber yang kredibel.

Temuan - Hasil penelitian menunjukan keberhasilan dalam implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi "Markaz UMKM" Kabupaten Wonosobo. Dampak positif yang dirasakan oleh pelaku usaha dalam pemanfaatan teknologi digital pada proses bisnis untuk memperkenalkan produk lokal secara luas. Sosialisasi dan pelatihan yang diadakan oleh Kadin Wonosobo berhasil meningkatkan pemahaman mengenai digital dan aplikasi kepada pelaku usaha. Namun, kendala yang dihadapi kurangnya kesadaran masyarakat kota terhadap digitalisasi.

Implikasi Praktis - Para pelaku usaha mampu mengembangkan dan memperkenalkan produk yang dihasilkan secara luas. Di samping itu, perlunya pengembangan aplikasi agar lebih memudahkan dalam proses jual beli serta kolaborasi *stakeholder* maupun pihak-pihak terkait agar aplikasi "Markaz UMKM" semakin dikenal dikalangan luas dan bisa membantu para pelaku usaha.

Originalitas/Nilai - Keterbaruan dari penelitian ini adalah penggunaan teori implementasi kebijakan dari Marilee S. Grindle serta fokus penelitian pada faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi digitalisasi.

Kata Kunci - Implementasi Kebijakan, Digitalisasi, UMKM

Jenis Artikel – Penelitian

PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia menduduki peran strategis sebagai dasar pembangunan nasional dimasa mendatang dengan salah satu aspek yang di tingkatkan yaitu pada sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Peran strategis yang dimiliki UMKM dalam menciptakan lapangan kerja, memperkuat daya saing dan meningkatkan pertumbuhan perekonomian. Data dari Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah terdapat 65,4 juta UMKM di Indonesia yang mempekerjakan sekitar 56% dari tenaga kerja di Indonesia dan memberikan kontribusi lebih dari 60% kepada Produk Domestik Bruto negara (Firdausya and Ompusunggu 2023).

Era digitalisasi ini membawa perubahan perilaku yang menonjol untuk membuka peluang baru pada pasar yang lebih luas dengan pengembangan usaha dan pemasaran produk lokal melalui platform digital (Sari and Diana 2024). Digitalisasi sangat penting untuk kemajuan bisnis diera digital saat ini sehingga pelaku UMKM perlu mempersiapkan dan memanfaatkan digitalisasi untuk bertahan dan berkembang dalam lanskap yang semakin digital (Aufa, Kaukab, and Nugroho 2023). Pemasaran digital pada produksi pangan untuk meningkatkan sistem pemasaran dan meningkatkan penjualan (Nurhayati et al. 2023). Pentingnya teknologi dalam operasional bisnis dalam meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing pada UMKM dengan adanya aplikasi yang akan membantu pengelolaan keuangan UMKM serta perlunya pelatihan akan kesadaran teknologi bagi pelaku UMKM (Natsir and Waani 2023). Pentingnya pemasaran digital untuk beradaptasi dengan mengoptimalkan strategi promosi untuk bertahan dalam lingkungan pasar yang berubah sebagai pemberi informasi produk secara efektif (Sari and Rani 2021). Teknologi dalam operasi bisnis penting khususnya dalam pelaporan keuangan melalui aplikasi UMKM (Mulyawan, Wardhani, and Julia 2021).

Pembayaran digital memiliki peran penting dalam memperkuat UMKM untuk menjangkau konsumen secara lebih afektif dan efisien, meningkatkan kehadiran pasar dan kemampuan operasinal para pelaku usaha (Bowo 2023). Efek positif dengan adanya *e-commerce* terhadap efektivitas kinerja keuangan dikalangan UMKM menjadi peluang baru dalam mendorong tingkat kesadaran akan kebutuhan konsumen untuk menghindari keramaian dan tinggal dirumah yang akan mengarah pada peningkatan aktivitas belanja online (Yuscintara and Hendrani 2022). Tantangan yang dihadapi oleh UMKM antara lain keterbatasan akses modal, perilaku konsumen terhadap belanja online dan kebutuhan terhadap adaptasi teknologi sehingga transformasi digital penting bagi UMKM khususnya dalam strategi pemasaran dan komunikasi untuk meningkatkan jangkauan pasar dan efisiensi operasional UMKM (Lusianingrum et al. 2022).

Strategi penting bagi bisnis yaitu pemasaran online melalui media sosial untuk pelaku usaha dalam beradaptasi dengan lanskap digital dan untuk meningkatkan kinerja penjualan dengan adanya pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan dalam membuat konten yang menarik, memahami target pasar dan pemanfaatan iklan secara efektif (Muhardono et al. 2022). Solusi strategis untuk memanfaatkan teknologi dan platform digital untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan dengan pelatihan untuk membantu pelaku UMKM beralih ke platform online untuk pemasaran dan penjualan (Arifqi 2021).

Pemangku kepentingan UMKM mengembangkan panduan digital pada strategis dalam upaya pemasaran digital dengan program pelatihan bisnis dan kemitraan lintas regional sehingga UMKM dapat berekspansi ke pasar yang beragam (Rizkita et al. 2025). Upaya sistematis untuk memberikan pelatihan dan dukungan kepada pelaku UMKM untuk lebih mempersiapkan diri dalam menghadapi tantangan digital (Wahyuni and Permana 2024). Pelatihan dan pendampingan digitalisasi promosi serta pemasaran produk dalam pengembangan bisnis menjadi berbasis online dan tidak hanya mengandalkan usaha konvensional untuk meningkatkan persaingan disunia bisnis UMKM (Laksono et al. 2021). Perlunya pendidikan berkelanjutan, sumber daya yang berkelanjutan dan dukungan bagi UMKM untuk meningkatkan daya saing UMKM serta meningkatkan operasi bisnis di daerah pedesaan (Ningsih et al. 2025). Pelatihan dan bantuan untuk meningkatkan literasi manajemen keuangan dikalangan UMKM dengan penggunaan aplikasi digital yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing UMKM melalui praktik keuangan yang lebih baik dalam memanfaatkan teknologi internet untuk operasi bisnis (Maesaroh et al. 2021).

Kabupaten Wonosobo berada di Provinsi Jawa Tengah ada pada dataran tinggi dengan wilayah Kabupaten Wonosobo 984,68 km^2 yang secara administrasi terbagi kedalam 15 kecamatan dengan jumlah penduduk 858.273 (Tantra n.d.). Kebijakan digitalisasi UMKM di Kabupaten Wonosobo sebagai upaya untuk meningkatkan daya saing secara nasional maupun internasional dengan mendukung para pelaku usaha dalam meningkatkan kualitas produknya melalui strategi update dan upgrade produk (Anggraeni, Ningtiyas, and Alimah 2021). Kadin Kabupaten Wonosobo dalam peluncuran aplikasi Markaz UMKM bertujuan untuk membantu pelaku UMKM dalam meningkatkan penjualan secara daring dan memungkinkan UMKM untuk memiliki etalase toko online yang terhubung dengan WhatsApp untuk memudahkan proses transaksi dan dengan didukung oleh administrasi keuangan yang lebih tertata (kadinwonosobo.org 2922).

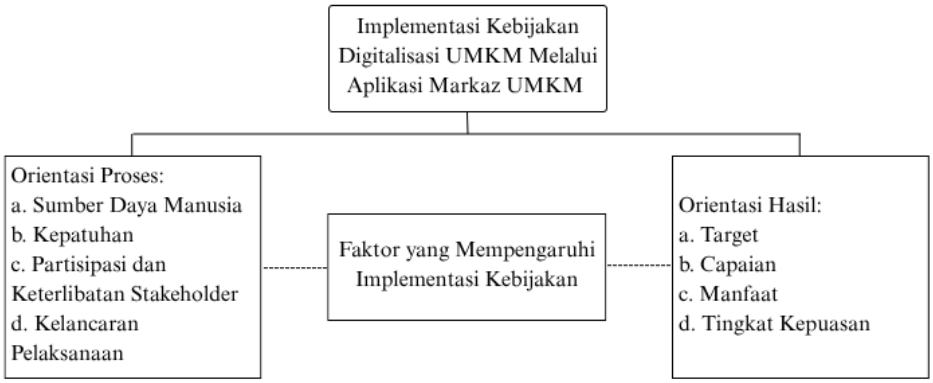
Faktor-faktor yang mempengaruhi pendapatan UMKM khususnya melihat modal usaha, lokasi usaha, teknologi informasi pada penggunaan media sosial dan

pasar online, serta lamanya operasi bisnis (Astutik, Ningsih, and Pardanawati 2024). Keterbaruan dari penelitian ini adalah teori yang digunakan serta fokus penelitian yang berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi digitalisasi Usaha Mikro Kecil Menengah. Untuk meningkatkan kemampuan digitalisasi UMKM dalam meningkatkan kreativitas digital dalam membantu UMKM mendapatkan keunggulan kompetitif digital diperlukan pengadopsian dan penyesuaian teknologi (Rahman et al. 2025). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan digitalisasi Usaha Mikro Kecil Menengah melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo untuk mendukung digitalisasi UMKM agar dapat memperluas pasar dan daya saing yang lebih luas sehingga akan meningkatkan pertumbuhan perekonomian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan sumber data dari pendekatan kualitatif ini seperti catatan observasi, catatan wawancara, pengalaman individu dan sejarah yang dapat digunakan untuk mendukung terbentuknya intepretasi tersebut (Fiantika, Wasil M, Jumiyati, Honesti, Wahyuni, Jonata 2022). Lokasi penelitian berada di Kabupaten Wonosobo, Jawa Tengah sebagai objek lokasi penelitian yang menjalankan aplikasi Markaz UMKM oleh Kadin Kabupaten Wonosobo dengan durasi penelitian satu minggu pada bulan Mei 2025.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



Jenis data yang digunakan adalah data primer berupa wawancara yang dilakukan dengan 5 (lima) narasumber dari KADIN Kabupaten Wonosobo yaitu Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua KADIN Kabupaten Wonosobo dan Bapak Sunaryo selaku Wakil Ketua Bidang Media KADIN Kabupaten Wonosobo serta perwakilan pelaku usaha Ibu Kartini, Ibu Sapta, dan Ibu Widiyati sebagai pengguna

aplikasi Markaz UMKM. Sedangkan data sekunder menggunakan metode dokumentasi ada berupa buku, artikel ilmiah, jurnal, dan dokumen yang sudah ada untuk mendapatkan data serta informasi yang berhubungan dengan penelitian. Proses analisis data pada penelitian ini adalah pengumpulan dan pengolahan data berupa hasil wawancara dan dokumentasi, seleksi dan analisis data, penafsiran hasil analisis untuk memberikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam digitalisasi UMKM perlu menerapkan berbagai strategi yang sesuai dengan kebutuhan dari para pelaku usaha yang mencangkup pembaharuan dengan teknologi, pengoptimalan pada konten, memanfaatkan media sosial, menerapkan teknologi keuangan, dan memastikan infrastruktur digital yang berkualitas (Evangeulista et al. 2023). Penelitian ini membahas mengenai implementasi kebijakan digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo dengan teori Marilee S. Grindle. Teori Marilee S. Grindle (1980:11), mengatakan pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari dua hal yaitu orientasi proses dan orientasi hasil (Pramono 2020).

Aplikasi markaz UMKM Wonosobo merupakan solusi yang ditujukan untuk membantu para pelaku UMKM di Wonosobo untuk meningkatkan penjualan secara online. Aplikasi Markaz memudahkan pelaku usaha dalam memasarkan produknya dengan pengembangan aplikasi sesuai dengan kemampuan banyak pengguna. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Aplikasi Markaz UMKM ini sebagai wadah untuk para pelaku UMKM yang terhubung dengan Whatsapp sehingga memudahkan pelaku usaha untuk memasarkan produknya."

A. Implementasi Kebijakan Digitalisasi UMKM Melalui Aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo

1. Orientasi Proses

a. Sumber daya manusia

Pada pemanfaatan sumber daya manusia yang dilakukan oleh Kadin Wonosobo dalam melakukan sosialisasi Gerakan Digitalisasi UMKM bersama Telkom Indonesia. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/3035):

> "Menggerakan 100 relawan, rata-rata merupakan siswa SMK yang memahami IT dan telah diberikan arahan serta bimbingan untuk membantu

pelaku UMKM dalam mendaftar dan menggunakan aplikasi Markaz. Hasil dampingan tersebut akan langsung didata dan dievaluasi."

Sosialisasi untuk pendampingan kepada para pelaku UMKM terlaksana dengan baik. Relawan akan terlebih dulu diberikan bimbingan dan arahan yang tepat untuk dalam melakukan *log in*, upload foto produk dan lainnya sebagai tempat pembelajaran bagi para pelaku UMKM. Adanya relawan akan membantu para pelaku usaha dalam memperoleh pengetahuan mengenai digitalisasi UMKM dan mengenal aplikasi Markaz sehingga nantinya pelaku usaha bisa memanfaatkan aplikasi secara tepat guna (Prayogi and Kirom 2022).

Selain itu, Kadin dalam melakukan Workshop Digital Marketing kepada pedagang pasar dan bekerja sama dengan Paguyuban Pedagang Pasar Induk Wonosobo (PPPIW) terlaksana secara maksimal, bertujuan untuk mengarahkan pedagang-pedagang untuk memanfaatkan digital untuk meningkatkan penjualan. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Kadin bekerja sama dengan Paguyuban Pedagang Pasar Induk Wonosobo (PPPIW) dalam pelatihan terkait digitalisasi pada pasar, dihadiri oleh 70 pelaku usaha dan pedagang. Pada pelatihan ini pedagang akan dibimbing untuk menginstall aplikasi Markaz, membuat toko online di markaz serta mengupload produknya di aplikasi Markaz"

Kerja sama ini bisa mengedukasi pedagang yang berada dipasar-pasar untuk mengenal digital sehingga bisa lebih mengikuti tren yang ada. Sosialisasi untuk pendampingan dan workshop terkait digitalisasi pada UMKM dengan pengembangan dan pemanfaatan aplikasi Markaz terlaksana dengan baik untuk para pelaku usaha pengguna aplikasi. Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Widiyati selaku pengguna aplikasi Markaz (21/05/2025):

> "Adanya sosialisasi membantu dalam pemahaman dari penggunaan aplikasi Markaz UMKM."

Hal tersebut membantu pelaku usaha dalam memahami pemanfaatan dan pengembangan teknologi digitalisasi pada UMKM melalui aplikasi Markaz pada sosialisasi dan workshop yang diadanya oleh Kadin Wonosobo.

b. Kepatuhan

Kepatuhan untuk memastikan bahwa kebijakan digitalisasi UMKM berjalan sesuai dengan tujuan. Kadin dalam pengembangan software SDLC (*Software Development Life Cycle*) bertujuan untuk menghasilkan sistem aplikasi berkualitas

sesuai dengan tujuan dan maksud dari adanya pembuatan aplikasi Markaz dan dapat berjalan berjalan sesuai dengan yang diharapkan (Annisa Tri Hidayati, Aditya Eka Widyantoro, and Hertas Jelang Ramadhani 2023). Hal tersebut sejalan dengan penjelasan Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi (22/05/2025):

> "Pedoman dalam pengembangan software SDLC (*Software Development Life Cycle*) sedangkan untuk pengguna mulai dari pengenalan sistem, pelatihan hingga simulasi dan pendampingan teknis."

Pengembangan aplikasi Markaz membantu pengguna dalam melakukan promosi produk-produk yang dijual secara luas, hal ini bagus untuk mengenalkan produk keluar sehingga bisa meningkatkan penjualan. Namun dalam pengembangannya, terdapat kelemahan bagi pelaku usaha. Sejalan dengan penjelasan Ibu Kartini selaku pengguna aplikasi Markaz (23/05/2025):

> "Aplikasi Markaz ini bagus untuk promosi produk-produk lokal yang akan dijual, namun masih ada kekurangan dari segi closing kurang bagus."

Namun, pada segi closingan atau tahapan akhir pada penjualan masih kurang bagus sebab pada prosesnya masih kurang pada pemahaman tentang kebutuhan dan komunikasi yang efektif. Closingan ini penting bagi penjual produk karena merupakan tahapan akhir dalam proses penjualan dan untuk mendapatkan komitmen dari konsumen dalam transaksi dan membeli produk yang dijualkan.

c. Partisipasi dan keterlibatan stakeholder

Implementasi kebijakan, partisaipasi dan keterlibatan staheholder sangat penting karena bukan hanya prosedur birokrasi tetapi kiga interaksi dan konflik antar staholder (Rahmah et al. 2020). Kadin Wonosobo bekerja sama dengan Telkom Indonesia dalam Gerakan Digitalisasai UMKM, bertujuan untuk membantu pelaku usaha dalam mempromosikan usahanya dan pencatatan transaksi harian. Telkom Indonesia memberikan edukasi terkait dengan *e-wallet* sekaligus dengan dompet online. Kerja sama dari Kadin Wonosobo dengan Telkom Indonesia memberikan pengetahuan untuk para pelaku usaha pengguna aplikasi dalam memanfaatkan aplikasi Markaz. Sejalan dengan penjelasan Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Kadin melaksanakan Gerakan Digitalisasi UMKM yang bekerja sama dengan Telkom Indonesia. Selain itu, Kadin telah mengadakan Markaz UMKM Grebek Pasar yang bekerja sama Paguyuban Pedagang Pasar Induk Wonosobo (PPPIW)."

Selain itu pada Gerakan Digitalisasi UMKM, Kadin Wonosobo bekerja sama dengan Paguyuban Pedagang Pasar Induk Wonosobo (PPPIW) dalam Markaz UMKM Grebek Pasar. Kegiatan workshop digital marketing kepada pedagang pasar mendapatkan dukungan oleh pemerintah daerah Kabupaten Wonosobo dan dihadiri oleh Ketua DPW APPSI Jawa Tengah Bapak H. Suwanto, S.E, M.M, Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Drs. Bagyo Sarastono,M.Si, Ketua PPPIW Bapak Fikri dan Ketua Kadin Kabupaten Wonosobo Bapak Dwi Sukatman serta para jajarannya. Lebih lanjut diharapkan akan ada kerja sama dengan stakeholder lain. Sesuai dengan penjelasan Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi Kadin Wonosobo (22/05/2025):

> "Kerja sama dengan stakeholder, pemerintah, swasta, BUMN, BUMD dan pengurus UMKM."

Kerja sama yang dilakukan bisa meningkatkan dukungan dan inovasi sehingga tingkat keberhasilan dalam implementasi kebijakan digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz dapat terlaksana dengan baik sesuai sasaran dan kebutuhan dari para pelaku usaha dan konsumen. Kerja sama dengan stakeholder terkait akan memberikan dorongan untuk Kadin dalam pengembangan aplikasi Markaz sebagai e-katalog dan bisa menjadi alternatif bagi para penjual dalam memasarkan produk dan konsumen dalam menjangkau produk lokal Wonosobo.

d. Kelancaran pelaksanaan

Keberhasilan dalam melaksanakan implementasi aplikasi Markaz UMKM dilakukan untuk meningkatkan kelancaran pelaksanaan kebijakan digitalisasi UMKM. Sejalan dengan hal tersebut, pejelasan dari Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Pertama dengan mengumpulkan pelaku usaha kemudian dilakukannya sosialisasi terkait digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM dan akan terus meningkatkan pengembangan pada aplikasi Markaz UMKM."

Kadin Wonosobo terus berupaya untuk meningkatkan partisipasi para pelaku UMKM dan pengembangan aplikasi Markaz secara maksimal. Hal tersebut bertujuan untuk mengenalkan, menambah pengetahuan terkait digitalisasi UMKM dan aplikasi Markaz kepada pelaku usaha sehingga pelaku usaha akan paham mengenai manfaat yang akan didapatkan melalui sosialisasi dan workshop yang sudah diselenggarakan. Namun terdapat hambatan dalam pelaksanaan implementasinya, penjelasan dari Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi Kadin Wonosobo (22/05/2025):

> "Kendalanya sendiri belum ada fasilitas lain dari aplikasi Markaz seperti adanya kurir dan pembayaran yang payment."

Pengembangan aplikasi Markaz perlu mempertimbangkan apakah pelaku usaha siap dengan upgrade ke versi yang terbaru atau belum serta menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada sehingga bisa tepat guna dan sesuai dengan kebutuhan dari pelaku usaha dan konsumen. Kadin saat ini hanya menyediakan wadah untuk promosi produk UMKM dan proses selanjutnya dipegang oleh pelaku usaha sendiri. Adanya kurir dan pembayaran payment akan lebih memudahkan bagi konsumen dari luar daerah untuk mengiriman dan proses transaksi yang lebih mudah.

2. Orientasi Hasil

a. Target

Target implementasi kebijakan digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo dengan harapan penerapannya akan tepat sasaran. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/3035):

> "Target Kadin, disetiap desa ada satu digital marketing untuk memasarkan produknya serta bisa bekerja sama dengan Dinas Tenaga Kerja, Perindustrian dan Transmigrasi Kabupaten Wonsoobo untuk mengarahkan ke Buruh Migran Indonesia (BMI) dan Dinas Pariwisata Kabupaten Wonosobo."

Target tersebut sebagai harapan Kadin untuk mendorong digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM sehingga para pelaku usaha bisa memasarkan produknya secara luas dan bisa bersaing di era digital sekarang ini dengan bekerja sama dengan pihak-pihak terkait. Hal tersebut akan membuka peluang untuk aplikasi Markaz UMKM ini dikenal secara nasional maupun internasional dan akan membuka peluang yang bagus bagi pelaku usaha. Pengembangan aplikasi Markaz sebagai marketplace bisa dimanfaatkan sesuai dengan kebutuhan dan tingkat kesiapan dari pelaku usaha dalam pengembangan aplikasi. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi Kadin Wonosobo (22/05/2025):

> "Aplikasi Markaz ini merupakan versi 1 dan kedepannya dalam pengembangannya ingin ditambah kurir dan payment gateway terpusat."

Pengembangan aplikasi Markaz diharapkan bisa membantu pelaku usaha dalam memasarkan produknya kepada konsumen dari berbagai daerah hingga pada manajemen keuangan penjualan yang rinci dan sederhana. Aplikasi Markaz ini

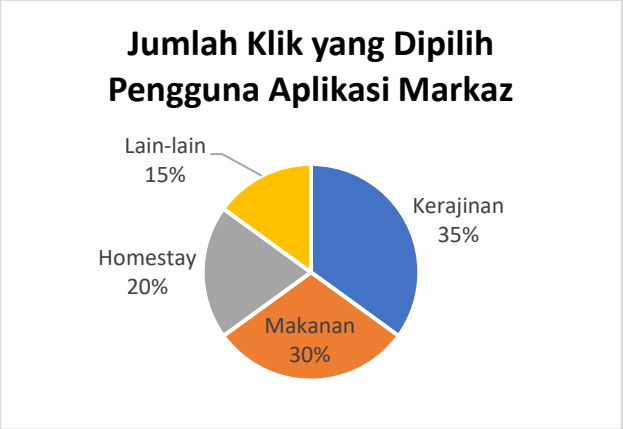
secara sederhana langsung terhubung kepenjual dalam proses transaksinya dan memudahkan konsumen dalam menjangkau berbagai produk yang tersedia.

b. Capaian

Capaian dari implementasi kebijakan digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM untuk membantu pelaku usaha dalam memasarkan produk pada pasar digital yang akan dikenal dari berbagai daerah. Capaian tersebut sudah membantu pelaku UMKM khususnya daerah Kecamatan Wonosobo dalam menjalankan aplikasi Markaz. Sejalan dengan penjelasan dari Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi Kadin Wonosobo (22/05/2025):

> "Dari data sekarang user aktif di aplikasi Markaz yaitu sebanyak 554 dan produk UMKM lokal Wonosobo sebanyak 764. Banyaknya produk yang dibuka pada produk kerajinan, makanan dan homesatay dengan 10 merchant terlaris."

Gambar 2. Jumlah Klik Pengguna Aplikasi Markaz



Sumber: data diolah oleh peneliti

Diagram diatas menunjukan jumlah klik yang dipilih oleh pengguna apalikasi Markaz dalam melihat dan memilih produk-produk lokal Wonosobo yang terdapat pada aplikasi. Jumlah tersebut dibagi menjadi produk kerajinan dengan 35%, produk makanan dengan 30%, homestay dengan 20%, dan lain-lain sebanyak 15%. Banyaknya user aktif dan produk yang telah diupload oleh pelaku usaha dalam aplikasi akan memberikan banyak pilihan kepada konsumen.

c. Manfaat

Aplikasi Markaz yang merupakan salah satu solusi digital UMKM dan sebagai marketplace yang dapat digunakan dan dimanfaatkan dengan baik karena

terdapat fitur-fitur yang sederhana sehingga memudahkan penggunanya dalam menggunakannya. Pelaku usaha bisa menjual produk-produknya kepada konsumen secara luas sehingga bisa bersaing dengan pasar yang luas dengan konsumen yang berasal dari berbagai daerah. Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Sapta selaku pengguna aplikasi Markaz (21/05/2025):

> "Agar bisa bersaing dengan pasar yang luas dengan konsumen yang berasal dari manapun."

Aplikasi Markaz UMKM dengan fitur-fitur sederhana sehingga memudahkan penggunanya dalam menjual produk-produk kepada konsumen secara luas. Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Kartini selaku pengguna aplikasi Markaz (23/05/2025):

> "Close order ada dan jika ketemu temen-temen UMKM dari luar daerah akan jadi tau brandnya dan bisa dikenal oleh banyak orang."

Produk yang dipasarkan pada aplikasi nantinya akan close order dan ini menjadi keuntungan bagi penjual. Close order ini menunjukan bahwa produk yang dipasarkan memiliki kualitas yang bagus. Keuntungan tersebut akan memberikan peluang bagi pelaku usaha dalam memproduksi produk-produk jadi untuk dipasarkan secara luas. Bertemunya para pelaku usaha dari luar daerah akan membawa potensi untuk memperkenalkan dan mempromosikan brand produknya.

d. Tingkat kepuasan

Tingkat kepuasan ini mengukur apakah implementasi aplikasi Markaz dalam pelaksanaannya sudah memberikan kepuasan bagi para pelaku UMKM. Pelaku usaha sebagai pengguna aplikasi Markaz merasa puas karena aplikasi yang sederhana sehingga memudahkan pengguna dalam pemanfaatannya. Kadin dalam pelaksanaannya membantu pelaku usaha dalam menggunakan aplikasi serta dengan adanya sosialisasi maupun pelatihan yang diadakan oleh Kadin membantu pelaku usaha dalam memahami aplikasi Markaz. Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Kartini selaku pengguna aplikasi Markaz (23/05/2025):

> "Puas dengan aplikasi Markaz karena aplikasi yang sederhana dan komunikasi dengan Kadin juga baik."

Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Widiyati selaku pengguna aplikasi Markaz (21/05/2025):

> "Cukup puas karena aplikasinya sederhana dan membantu dalam proses jual beli produk."

Sejalan dengan penjelasan dari Ibu Sapta selaku pengguna aplikasi Markaz (21/05/2025):

> "Puas dengan aplikasi ini, kita ini belum tau banyak aplikasi lain dan belum tentu paham jadi dengan adanya aplikasi ini membantu dalam jual beli produk dengan konsumen."

Aplikasi Markaz memberikan kemudahan bagi para pengguna dalam proses transaksi pada produk yang dipasarkan dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pelaku usaha. Pada proses pemanfaatan aplikasi Markaz, komunikasi dengan Kadin berjalan dengan baik sehingga memberikan pelayanan yang terarah dan optimal (Triana and Aryani 2021). Kadin memberikan pemahaman, pelatihan, serta pemantauan terhadap pengguna aplikasi Markaz sehingga proses pengenalan dan pengaplikasian berjalan lancar. Pelaku usaha mendapatkan pemahaman dan pelatihan dalam penggunaan aplikasi Markaz.

B. Faktor-Faktor Pelaksana Proses Implementasi Kebijakan Digitaliassai UMKM Melalui Aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator yang efektif dalam mencapai tujuan dan berdampak positif yaitu sumber daya manusia, manfaat, tingkat kepuasan, serta partisipasi dan keterlibatan stakeholder. Selain itu, indikator yang kurang efektif dalam mencapai tujuan yang target, capaian, kelancaran pelaksanaan, dan kepatuhan Berdasarkan hal tersebut terdapat dua faktor yaitu faktor pendukung dan penghambar, sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung

a. Ketersediaan teknologi

Ketersediaan teknologi adalah adanya akses dan kemampuan untuk menggunakan berbagai jenis teknologi yang tersedia baik itu perangkat keras, perangkat lunak, maupun infrastruktur digital. Ketersediaan teknologi berupa inovasi dari Kadin Wonosobo dalam aplikasi Markaz UMKM. Berikut hasil wawancara dengan bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Pada era sekarang, pelaku UMKM perlu bertransformasi dari konvensional ke digital dan sebagai Kadin punya tanggung jawab dalam mengembangkan aplikasi Markaz UMKM untuk membantu pelaku UMKM sebagai solusi jangka panjang."

Digitalisasi pada UMKM berperan penting bagi pelaku usaha untuk meningkatkan daya pasar yang luas dengan memanfaatkan aplikasi yang terhubung

melalui whatsapp yang kebanyakan pelaku usaha sudah paham akan prosedurnya. Pelaku UMKM mau tidak mau memang harus mengikuti perkembangan teknologi yang cepat ini untuk bisa mengimbanginya sehingga akan ada peluang jangka panjang bagi para pelaku UMKM (Ramadhani, Yasifa, and Rizky 2024). Peluang jangka panjang dari adanya digitalisasi pada UMKM yaitu luasnya pasar yang dituju baik dilokal, nasional maupun internasional.

b. Perluasan promosi produk

Aplikasi Markaz UMKM bertujuan sebagai salah satu wadah yang digunakan untuk memperkenalkan produk lokal Wonosobo kepada calon konsumen dari berbagai daerah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sunaryono selaku Wakil Ketua Media dan Telemunikasi Kadin Wonosobo (22/05/2025):

> "Aplikasi Markaz ini membantu promosi produk dari pengguna, mempermudah wisatawan dalam menjangkau produk lokal Wonosobo."

Selaras dengan hasil wawancara dengan Ibu Kartini selaku pengguna aplikasi Markaz (23/05/2025):

> "Tentunya dari temen-temen UMKM, produk jualnya banyak dikenal oleh kalangan luar karena promosi yang bagus diaplikasi."

Produk-produk lokal Wonosobo menjadi dikenal secara luas dikalangan para konsumen dari berbagai daerah. Hal ini menjadi salah satu tujuan yang terlaksana yaitu untuk memperluas akses pasar. Melalui promosi yang ada pada aplikasi Markaz untuk produk-produk lokal dengan tampilan yang menarik dan berbagai produk yang disajikan.

c. Dukungan pemerintah dan promosi

Dukungan dari pemerintah dan adanya program untuk membantu mengembangkan UMKM. Dukungan ini bertujuan untuk meningkatkan daya saing UMKM, memperluas pasar, dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Kadin Wonosobo dalam programnya yaitu Gerakan Digitalisasi UMKM bersama Telkom Indonesia, Grebek Pasar bersama Paguyuban Pedagang Pasar Induk Wonosobo (PPPIW), serta adanya dukungan dari pemerintah daerah memberikan dorongan untuk pelaku usaha dalam pengetahuna dan keterampilan terkait pemasaran serta manajemen bisnis berbasis digital. Berikut hasil wawancara dengan bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo (03/05/2025):

> "Pelaku usaha dari sosialisasi dan pelatihan mendapatkan pemahaman mengenai digitalisasi UMKM serta pemanfaatan digital untuk memasarkan produk yang mereka pasarkan kejangkauan yang lebih luas."

Pelaku usaha UMKM dapat merasakan dampak positif dari pendampingan yang telah dilaksanakan. Pelaku usaha dapat mengenal lebih jauh mengenai digitalisasi UMKM, bagaimana memanfaatkan aplikasi Markaz sebagai marketplace untuk memasarkan produk, mengenal berbagai fitur didalam aplikasi dengan cara penggunaan masing-masing dan mengenal serta mengetahui pencatatan keuangan sederhana yang terdapat diaplikasi sehingga manajemen keuangan dapat tertuju dengan baik.

2. Faktor Penghambat

a. Kesadaran masyarakat terhadap adaptasi teknologi

Perkembangan teknologi yang semakin pesat memberikan tekanan bagi pelaku usaha untuk menyesuaian diri secara cepat. Hambatan dalam mengimplementasikan kebijakan digitalisasi usaha mikro kecil menengah melalui aplikasi Markaz UMKM kepada pelaku usaha, berikut hasil wawancara dengan bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo sebagai implementor aplikasi markaz (03/05/2025):

> "Masyarakat kota masih belum sadar terhadap digital karena hal ini sangat urgent diera sekarang dengan perkembangan teknologinya yang cepat sehingga jika kita tidak cepat tanggap makan para pelaku UMKM akan ketinggalan."

Kesadaran masyarakat terhadap digital bagi UMKM perlu ditingkatkan untuk menjangkau pasar yang lebih luas melalui platform online, meningkatkan efisiensi dalam proses bisnis serta meningkatkan daya saing antar pelaku UMKM. hal tersebut menjadi perhatian bagi Kadin Wonosobo khususnya sebagai implementor aplikasi Markaz untuk meningkatkan pengembangan aplikasi, meningkatkan kesadaran masyarakat terkait digitalisasi pada UMKM melalui sosialisasi maupun pelatihan.

b. Kurangnya kolaborasi dengan pemerintah

Kolaborasi dengan pemerintah dan stakeholder terkait akan memberikan dukungan serta inovasi bagi pelaku usaha dalam meningkatkan kesejahteraan UMKM. Pada penelitian ini terdapat hambatan dari kolaborasi dengan pemerintah. Berikut hasil wawancara dengan bapak Dwi Sukatman selaku Ketua Kadin Wonosobo sebagai implementor aplikasi markaz (03/05/2025):

"Kurangnya respon dari pemerintah untuk berkolaborasi sehingga mengakibatkan beberapa plan menjadi terhambat."

Kadin Wonosobo masih berupaya untuk tetap terus menjalin komunikasi dengan pemerintah untuk melakukan kerja sama dalam meningkatkan digitalisasi UMKM kepada pelaku usaha. Pemerintah berperan penting akan dalam digitalisasi UMKM untuk meningkatkan kelangsungan bagi para pelaku usaha. Kerja sama yang dilakukan akan meningkatkan kesejahteraan UMKM Wonosobo dan bisa lebih memperluas akses pasar.

KESIMPULAN

Implementasi kebijakan digitalisasi usaha mikro kecil menengah melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo diukur melalui orientasi proses dan orientasi hasil. Pada orientasi proses, terdapat empat parameter yaitu sumber daya manusia, kepatuhan, partisipasi dan keterlibatan stakeholder, serta kelancaran pelaksanaan. Sosialisasi dan workhop yang diadakan oleh Kadin dengan bekerja sama dengan stakeholder terkait berhasil meningkatkan pemahaman pelaku usaha, namun terdapat kendala berupa kurangnya kesadaran pada masyarakat terhadap perkembangan digital dan kurangnya respon dari pemerintah untuk berkolaborasi mengakibatkan plan yang terhambat. Pada orientasi hasil, terdapat empat parameter meliputi target, capaian, manfaat, dan tingkat kepuasan. Aplikasi Markaz membantu pelaku usaha dalam memasarkan produk secara luas dan bersaing diera digital dengan fitur-fitur sederhana yang terdapat dalam aplikasi dan mudah digunakan. Kadin Wonosobo berperan aktif dalam pengembangan aplikasi sehingga dapat dimanfaatkan secara efektif oleh penjual dan pembeli.

Terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi implementasi kebijakan digitalisasi usaha mikro kecil menengah melalui aplikasi markaz UMKM Kabupaten Wonosobo. Faktor pendukung seperti ketersediaan teknologi dan kolaborasi dengan pemerintah sangat penting, sementara kesadaran masyarakat dan kolaborasi dengan pemerintah menjadi penghambat yang perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas program. Secara keseluruhan, implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi markaz UMKM menunjukkan efektivitas yang baik pada beberapa parameter, namun masih ada ruang untuk perbaikan pada aspek target dan kelancaran pelaksanaan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Berdasarkan pada hasil penelitian diatas dapat dikemukakan implikasi secara teoritis dan empiris, sebagai berikut:

1. Implikasi Empiris

Implementasi kebijakan digitalisasi Usaha Mikro Kecil Menangah melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo sudah terlaksana dengan baik, pengguna aplikasi khususnya para usaha mendapatkan dampak positif dan manfaat dengan adanya aplikasi tersebut dalam membantu mengembangkan dan memperkenalkan produk yang dihasilkan secara luas. Namun, perlunya pengembangan aplikasi agar lebih memudahkan dalam proses jual beli serta kolaborasi stakeholder maupun pihak-pihak terkait agar aplikasi Markaz UMKM ini semakin dikenal dikalangan luas dan bisa membantu para pelaku usaha.

2. Implikasi Teoritis
   Secara teori, keberhasilan pada implementasi kebijakan digitalisasi Usaha Mikro Kecil Menangah melalui aplikasi Markaz UMKM Kabupaten Wonosobo dalam meningkatkan dan mengenalkan produk local kepada Masyarakat luas dengan pengembangan teknologi digital sebagai wadahnya. Dilihat dari tingkat keberhasilannya pada orientasi proses dan orientasi hasil memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi mulai dari sumber daya manusia, target, manfaat, tingkat kepuasan, capaian, partisipasi dan keterlibatan stakhoder, kelancaran pelaksanaan, serta kepatuhan.

REKOMENDASI PENELITIAN

1. Evaluasi dampak jangka pandang dan keberlanjutan usaha mikro kecil menengah dan digitalisasi UMKM di Kabupaten Wonosobo
2. Pengemangan kemitraan dengan pihak-pihak terkait yang strategis untuk peningkatan aplikasi Markaz UMKM
3. Studi komparatif fitur aplikasi Markaz UMKM dengan platform e-commerce lain untuk mengidentifikasi peluang dalam pengembangan fitur di aplikasi Markaz UMKM
4. Analisis efektivitas program pelatihan dan pendampingan mengenai digitalisasi UMKM melalui aplikasi Markaz UMKM

REFERENCES

Anggraeni, Wilfarda Charismanur, Wulan Puspita Ningtiyas, and Nurdiyah Mufidatul Alimah. 2021. "Kebijakan Pemerintah Dalam Pemberdayaan UMKM Di Masa Pandemi." *Journal of Government and Politics* 3(1):47–65.

Annisa Tri Hidayati, Aditya Eka Widyantoro, and Hertas Jelang Ramadhani. 2023. "Perancangan Sistem Informasi Wirausaha Mahasiswa (Siwirma) Berbasis Web Dengan Unified Modelling Languange (UML)." *Jurnal Penelitian Rumpun Ilmu Teknik* 2(4):86–107. doi: 10.55606/juprit.v2i4.2906.

Arifqi, Moh. Musfiq. 2021. "Pemulihan Perekonomian Indonesia Melalui Digitalisasi UMKM Berbasis Syariah Di Masa Pandemi Covid-19." *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah* 3(2):192–205. doi: 10.47467/alkharaj.v3i2.311.

Astutik, Wulan Widia, Suhesti Ningsih, and Sri Laksmi Pardanawati. 2024. "Pengaruh Modal Usaha, Lokasi Usaha, Teknologi Informasi, Dan Lama Usaha Terhadap Pendapatan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Di Kabupaten Boyolali." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi* 1(4):33–47.

Aufa, Ismaul, M. Elfan Kaukab, and Ahmad Fahmi Nugroho. 2023. "Peran Pemerintah Kabupaten Wonosobo Dalam Pemulihan UMKM Pasca Pandemi Covid-19." *MAGNA: Journal of Economics, Management, and Business* 2(1):30–44.

Bowo, Ferdian Arie. 2023. "Penguatan Umkm Melalui Pembayaran Digital: Strategi Digital Marketing Dalam Era Baru." *Jurnal Studi Interdisipliner Perspektif* 22(2):135–40.

Evangeulista, Gisheilla, Alferina Agustin, Guntur Pramana Edy Putra, Destiana Tunggal Pramesti, and Harries Madiistriyatno. 2023. "Strategi UMKM Dalam Menghadapi Digitalisasi." *Oikos-Nomos: JURNAL KAJIAN EKONOMI DAN BISNIS* 16:33.

Fiantika, Wasil M, Jumiyati, Honesti, Wahyuni, Jonata, Et. a. 2022. *Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif*.

Firdausya, Lily Zahra, and Dicky Perwira Ompusunggu. 2023. "Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Di Era Digital Abad 21." *Tali Jagad Journal* 1(1):16–20.

kadinwonosobo.org. 2922. "Launching Aplikasi MARKAZ Dan Pelantikan Kepengurusan KADIN." *Kadin Wonosobo*. Retrieved (https://www.kadinwonosobo.org/?s=umkm).

Laksono, FX Anjar Tri, Santi Dwi Astuti, Asmoro Widagdo, and Sachrul Iswahyudi. 2021. "Peningkatan Kemampuan Digitalisasi Promosi Dan Pemasaran Produk Kelompok Eks-Buruh Migran Di Kabupaten Wonosobo." *Transformasi: Jurnal Pengabdian Masyarakat* 17(1):13–26.

Lusianingrum, Farah Putri Wenang, Widya Nur Bhakti Pertiwi, Johan Widikusyanto, Andini Puspitasari, and Naharotul Izza Rahmah. 2022. "Transformasi Komunikasi Pemasaran Pada UMKM Melalui Pendampingan Dalam Mengelola Konten Media Sosial." *Jurnal Kuat* 5(01):120–29.

Maesaroh, Syti Sarah, Asep Nuryadin, Yogi Prasetyo, and Ardli Swardana. 2021. "Pelatihan Manajemen Keuangan Berbasis Digital Pada UMKM Kota Tasikmalaya." *Jurnal Abmas Negeri (JAGRI)* 2(2):86–93. doi: 10.36590/jagri.v2i2.179.

Muhardono, Ari, Danang Satrio, Heni Indah Lestari, and Ahmad Adi Fadhilah. 2022. "Pelatihan Optimalisasi Facebook Marketing Dan Konten Strategi Foto Produk Pada UMKM Kampung ATBM Desa Cepagan." *Society : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1(4):192–99. doi: 10.55824/jpm.v1i4.110.

Mulyawan, Tedi, Rulyanti Susi Wardhani, and Julia. 2021. "Minat Penggunaan Sebagai Variabel Moderasi Dalam Penggunaan Aplikasi Lamikro Terhadap Kinerja UMKM Kota Pangkalpinang." *Jurnal Perencanaan Pembangunan Dan Inovasi* 1(1):12–25.

Natsir, Khairina, and Alfredo Marthen Waani. 2023. "Pelatihan Pencatatan Keuangan Umkm Berbasis Digital." *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia* 6(1):55–64. doi: 10.24912/jbmi.v6i1.20964.

Ningsih, Ayup Suran, Rini Fidiyani, Rasdi, Asmara Ramli, Dani Muhtada, Holy Latifah Hanum, Maulida Nurul Khomariyah, Fadilla Elza Aida Putri, and Harumsari Puspa Wardhani. 2025. "Peningkatan Pemahaman Legalitas Usaha Bagi Pelaku Usaha Kecil Menengah Pada Masyarakat Desa Mergosari Kabupaten Wonosobo." *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara* 6(2):3268–76.

Nurhayati, Eni Candra, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sains Al-qurán, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, and Universitas Sains Al-qurán. 2023. "Penerapan Strategi UMKM Melalui Digitalisasi Promosi Untuk Meningkatkan Penjualan Produk UMKM Di Wonosobo Wawasan Serta Inspirasi Bagi UMKM Lainnya Guna Menerapkan Strategi Digitalisasi , Serta." *Jurnal Ekonomika45* 10(2).

Pramono, Joko. 2020. *Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Publik*.

Prayogi, Arditya, and M. Ikhwanu. Kirom. 2022. "Pendampingan Pengembangan Digitalisasi Umkm Masyarakat Desa Wonoyoso Pekalongan Menghadapi Era New Normal." *Jurnal Pengabdian Pendidikan Masyarakat (JPPM)* 3(1):14–24. doi: 10.52060/jppm.v3i1.652.

Rahmah, Itsnaini, M. Elfan Kaukab, Wiji Yuwono, Fakultas Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, and Riwayat Artikel. 2020. "Peran Pemerintah Dalam Meningkatkan Pendapatan UMKM." *Jurnal Capital* (2):30–50.

Rahman, Sarli, Fadrul, Suyono, Onny Setyawan, Achmad Tavip Junaedi, and Nicholas Renaldo. 2025. "Digital Competitive Advantages of MSMEs and the Antecedents Factor (Digital Creativity and Digital Culture)." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 11(3):100585. doi: 10.1016/j.joitmc.2025.100585.

Ramadhani, Siti, Aufa Yasifa, and Ridho Rizky. 2024. "Digitalisasi Administrasi Di Mi." *Jurnal Mappesona* 7(2):65–74.

Rizkita, Marsya Aulia, Agung Winarno, Hadi Suwono, and Nik Ahmad Nizam Nik Malek. 2025. "Integrating Cultural Adaptation in Digital Marketing Strategies: Enhancing Competitiveness and Sustainability in MSMEs of Java, Indonesia." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 11(3):100609. doi: 10.1016/j.joitmc.2025.100609.

Sari, Jayanti Armida, and Bambang Agus Diana. 2024. "Dampak Transformasi Digitalisasi Terhadap Perubahan Perilaku Masyarakat Pedesaan." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 9(2):88–96. doi: 10.36982/jpg.v9i2.3896.

Sari, Rike Tias Pemanis, and Ni Luh Ratih Maha Rani. 2021. "Efektivitas Penggunaan Digital Marketing Untuk Promosi Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Petoss Mbok Sarinten Wonosobo." *Komunikasiana: Journal of Communication Studies* 3:109. doi: 10.24014/kjcs.v0i0.14180.

Tantra, Isa Maulana. n.d. "Geografis Kabupaten Wonosobo." *Kabupaten Wonosobo*.

Triana, Eva Agus, and Lina Aryani. 2021. "Inovasi Pelayanan Publik Melalui Aplikasi 'Durenmas' Oleh Dinas Kependudukan & Pencatatan Sipil (Dindukcapil) Kabupaten Banjarnegara." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 6(3):94–100. doi: 10.36982/jpg.v6i3.1774.

Wahyuni, Dewi, and Indra Surya Permana. 2024. "Pendampingan Digitalisasi UMKM Di Kota Cirebon: Meningkatkan Daya Saing Melalui Transformasi Teknologi." *Jurnal Aspirasi Masyarakat* 1(1):9–19.

Yuscintara, Brigita Andriana, and Ai Hendrani. 2022. "Pengaruh E-Commerce Dan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Efektivitas Kinerja Keuangan Pada Pelaku UMKM Di Tangerang." *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan* 5(1):257–63. doi: 10.32670/fairvalue.v5i1.2265.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 21 – 45
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6128
■ Received 22/10/2025 ■ Revised 28/11/2025 ■ Accepted 01/12/2025

Implementation of the E-Government-Based Village Asset Management System (SIPADES) Policy in Ketapang Village, Tanggulangin District, Sidoarjo Regency

Rheina Adinda Zahrani
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Sidoarjo, Indonesia

Isnaini Rodiyah*
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Sidoarjo, Indonesia

Email correstpondence : isnainirodiyah@umsida.ac.id*

Abstract

Purpose : This study aims to describe and analyze the implementation of the e-government-based SIPADES application policy in Ketapang Village and identify factors that support and hinder its implemention.

Design/methodology/approach : This study employed a descriptive qualitative method, collecting data through field observations, interviews, and documentation. The data analysis was guided by George C. Edward III's theoretical framework on policy implementation, which emphasizes four key components: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure.

Findings : The results of the study suggest that the implementation of SIPADES in Ketapang Village has not been ideal due to inadequate socializing, data loss during updates, and unstable internet connections. However, the village officials remain committed through the provision of facilities and manual recording, but the workload is still concentrated on the Village Secretary.

Practical Implication : These findings form the basis for the village government and the Village Community Empowerment Office to improve technical assistance, improve communication regarding application updates, strengthen digital infrastructure, and equalize SIPADES operational tasks.

Originality/value : This research provides a fresh viewpoint on the implementation of SIPADES in regions impacted by disasters, highlighting the crucial role of external influences in determining the success of e-government initiatives—an aspect that has been minimally explored in earlier studies.

Keywords : Policy Implementation, Asset, Village

Paper type : Research Paper

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Implementasi Kebijakan Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Berbasis E-Government di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis implementasi kebijakan aplikasi SIPADES berbasis *e-government* di Desa Ketapang dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung serta menghambat pelaksanaannya.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan penghimpunan data melalui observasi lapangan, wawancara, dan dokumentasi. Proses analisis mengacu pada kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang menyoroti empat komponen utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, serta struktur birokrasi.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SIPADES di Desa Ketapang belum ideal karena kurangnya sosialisasi, hilangnya data aset pembaruan, dan jaringan internet yang tidak stabil. Meski demikian, komitmen perangkat desa tetap kuat melalui dukungan sarana prasarana dan pencatatan manual, namun beban kerja masih terpusat pada Sekretaris Desa.

Implikasi Praktis : Temuan ini menjadi dasar bagi pemerintah desa dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa untuk meningkatkan pendampingan teknis, memperbaiki komunikasi pembaruan aplikasi, memperkuat infrastruktur digital, dan meratakan tugas operasional SIPADES.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini menawarkan perspektif baru tentang implementasi SIPADES di wilayah terdampak bencana, menegaskan pentingnya faktor eksternal dalam keberhasilan e-government yang masih jarang dibahas dalam penelitian sebelumnya.

Kata Kunci : Implementasi Kebijakan, Aset, Desa

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Indonesia adalah suatu negara yang menganut sistem pemerintahan yang mencakup dari pemerintah pusat hingga ke tingkat daerah (Aprillia Hartiningtyas & Ilmi Usrotin Choiriyah, 2024). Pemberlakuan otonomi yang lebih luas bagi Pemerintah daerah memiliki tujuan untuk mempercepat tercapainya kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memperkuat upaya pemberdayaan dan keterlibatan masyarakat. Masyarakat didorong berpartisipasi melalui peningkatan pelayanan dan pemberdayaan. Melalui otonomi yang luas, daerah diberikan kebebasan yang luas untuk menjadi lebih kompetitif, namun tetap mematuhi nilai-nilai penting seperti demokrasi, keadilan, kesetaraan, hak-hak khusus, serta kekuatan dan keragaman Negara Kesatuan Republik Indonesia. (Fauzi, 2022). Dalam rangka memperkuat pelaksanaan otonomi daerah hingga ke tingkat desa, berbagai kebijakan telah diterbitkan oleh pemerintah. Sebagai salah satu bentuk upaya pemberdayaan dan penguatan otonomi desa, pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 mengenai Desa.

Desa merupakan satuan komunitas hukum yang memiliki kewenangan untuk menyelenggarakan dan mengelola urusan pemerintahannya sendiri, berlandaskan hak asal-usul, nilai-nilai lokal, dan hak tradisional yang diakui secara resmi oleh Pemerintah Indonesia. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menegaskan pengakuan negara terhadap desa, termasuk desa adat, sebagai subjek hukum yang memiliki otonomi dan batas wilayah yang jelas. Selain itu, regulasi ini juga menetapkan peraturan desa sebagai perangkat hukum sekaligus produk politik dalam sistem pemerintahan desa yang memiliki kedudukan resmi dalam sistem pemerintahan. Salah satu intervensi hukum desa yaitu pengelolaan aset desa (Noviar & Priyanti, 2023).

Pengelolaan aset desa merupakan rangkaian aktivitas yang meliputi tahap perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, hingga pelaporan dan pertanggungjawaban atas seluruh aset yang dimiliki desa, yang dilaksanakan secara tertib, efisien, transparan, serta dapat dipertanggungjawabkan. Tujuan utama dari pengelolaan aset desa yaitu untuk menata kepemilikan aset secara jelas, mengurangi potensi kehilangan atau penyalahgunaan, serta mempermudah kepala desa dalam proses penyusunan laporan aset tetap, serta mendukung perangkat desa dalam pengelolaan aset secara teratur melalui sistem informasi yang terintegrasi (Rabiatul et al., 2020). Pengelolaan aset desa dijalankan dengan berpedoman pada asas kepastian nilai, keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas, kepastian hukum, serta prinsip fungsional. hukum, serta fungsi yang jelas. (Pamungkas et al., 2020)**.** Meninjau pentingnya pengelolaan aset desa, aparat desa dituntut untuk memiliki kompetensi dalam mengelola aset

tersebut secara profesional agar dapat memaksimalkan kontribusinya terhadap peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa.

Guna meningkatkan kemudahan dalam proses pengelolaan aset desa, dibutuhkan dukungan perkembangan teknologi dan informasi. Pemerintah dituntut untuk menerapkan sistem berbasis teknologi informasi guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan aset desa. Sebagai tanggapan terhadap kebutuhan tersebut, pemerintah mengembangkan sistem pemerintahan yang mengintegrasikan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, yang dikenal sebagai e-Government. Istilah e-Government menggambarkan penerapan teknologi informasi dalam proses administratif dan penyelenggaraan layanan publik guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, keterbukaan, serta akuntabilitas kinerja pemerintahan. Melalui penerapan e-Government, layanan publik dapat diberikan secara lebih cepat, mudah dijangkau, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Sebagai langkah konkret dalam pengembangan e-Government, pemerintah mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 mengenai Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan berbasis data melalui pemanfaatan teknologi digital (Maulana & Bafadhal, 2020).

Pengelolaan aset desa dilakukan secara manual. Aparatur desa mencatat data aset menggunakan buku inventaris yang disimpan di kantor desa. Pencatatan tersebut mencakup informasi dasar seperti nama aset, lokasi, jumlah, dan kondisi barang. Namun, metode manual ini sering menghadapi berbagai kendala, seperti kesalahan pencatatan, data yang tidak diperbarui secara berkala, risiko kehilangan dokumen, serta sulitnya mengakses dan menyajikan informasi aset secara cepat dan akurat. Hal ini menyebabkan pengelolaan aset desa menjadi kurang efisien dan rentan terhadap ketidakteraturan administratif. (Elzas et al., 2023)

Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) merupakan sistem berbasis teknologi informasi yang dikembangkan oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia melalui Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, khususnya Direktorat Fasilitasi Keuangan dan Aset Pemerintah Desa, sebagai bagian dari upaya meningkatkan tata kelola aset desa secara lebih efektif dan efisien. Aplikasi berbasis website ini dirancang untuk mempermudah proses pengelolaan, pengadministrasian, dan inventarisasi aset desa, seperti tanah, bangunan, kendaraan, serta barang milik desa lainnya yang menjadi tanggung jawab Kaur Tata Usaha dan Umum, sebagaimana diatur dalam Pasal 7 Permendagri Nomor 84 Tahun 2015 tentang peran dan tugas Kaur Tata Usaha dan Umum yang meliputi pengelolaan administrasi dan aset desa, yang menjadi dasar penerapan sistem SIPADES dalam pengelolaan aset desa secara digital. Pengembangan SIPADES dimulai pada tahun 2016, kemudian disempurnakan pada tahun 2017, dan mulai

diimplementasikan secara nasional pada tahun 2018 (Adheitya Widaniyansyah et al., 2024). Sebagai bentuk penguatan terhadap sistem ini, pemerintah juga menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Aset Desa memberikan panduan teknis mengenai seluruh proses pengelolaan aset desa, mulai dari tahap perencanaan, pengadaan, pemanfaatan, penggunaan, pemeliharaan, hingga penghapusan. Regulasi ini juga mengatur sistem kodefikasi serta pelaporan aset yang harus diterapkan oleh pemerintah desa. SIPADES hadir sebagai sarana digital pendukung pelaksanaan regulasi tersebut dan menjadi wujud nyata dari penerapan e-Government di tingkat desa, yang juga sejalan dengan kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Melalui penerapan SIPADES, pengelolaan aset desa diharapkan menjadi lebih tertib, transparan, akuntabel, dan berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa melalui tata kelola pemerintahan yang modern dan responsif.

Penggunaan aplikasi SIPADES dalam pengelolaan aset desa dapat menyederhanakan tugas aparat desa sekaligus mengoptimalkan prosedur pengelolaan aset secara lebih efisien dan terstruktur. Oleh karena itu, kemudahan dan kebermanfaatan aplikasi SIPADES semestinya dapat dirasakan langsung oleh operator yang mengelolanya. Sebelum adanya SIPADES, pencatatan dan pelaporan aset desa masih dijalankan dengan cara manual sehingga dianggap belum efisien dan berisiko terhadap kesalahan administrasi. Namun, sejak diterapkannya aplikasi SIPADES, pemerintah desa merasa sangat terbantu karena proses pencatatan aset menjadi lebih cepat, akurat, dan mudah dibandingkan dengan metode manual sebelumnya.(Adheitya Widaniyansyah et al., 2024)

Pada awalnya, Pemerintah Daerah menyelenggarakan kegiatan pelatihan teknis bagi aparatur desa terkait transformasi aplikasi SIPADES dari sistem manual (versi 1.0) ke format digital berbasis online (versi 2.0) dilakukan untuk meningkatkan kemudahan dan efisiensi dalam proses pencatatan administrasi aset desa yang dimiliki dan dikelola oleh pemerintah desa mencakup berbagai jenis aset seperti tanah, bangunan, struktur, peralatan dan mesin, jalan, irigasi dan jaringan, aset tetap lainnya, serta proyek konstruksi. Aset-aset tersebut diklasifikasikan berdasarkan kesamaan karakteristik, sifat, atau fungsi dalam pelaksanaan kegiatan operasional pemerintahan desa (Styaningsih et al., 2023). Seiring berjalannya waktu**,** aplikasi SIPADES kembali dikembangkan menjadi versi 3.0**,** dengan peningkatan antarmuka yang lebih ramah pengguna, keamanan data yang lebih baik, serta integrasi dengan sistem keuangan desa seperti Siskeudes. Versi terbaru ini juga dilengkapi fitur cetak Kartu Inventaris Barang (KIB) dan pemetaan aset berbasis spasial (GIS), serta mendukung penerapan regulasi seperti Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 Tahun 2016 yang mengatur mengenai pengelolaan aset tetap desa. Berikut adalah tampilan website dari aplikasi SIPADES versi 3.0:

Gambar 1. Tampilan Aplikasi (SIPADES)

Sumber : Website Kementrian Dalam Negeri Republik Indonesia, 2024

Informasi pada gambar di atas mengindikasikan bahwa Aplikasi SIPADES dapat diakses oleh pemerintah desa kapan saja dan dari mana saja selama terkoneksi dengan jaringan internet, melalui proses login menggunakan username dan password yang sudah terdaftar. Terdapat 14 aktivitas dalam aplikasi ini yang dirancang untuk mendukung pendataan aset secara menyeluruh, dimulai dari tahap penyusunan hingga proses pengawasan (Aprilia, 2020). Setiap aktivitas dalam aplikasi SIPADES telah dikodefikasi sesuai dengan Panduan Umum Kodefikasi Aset Desa**,** guna memastikan keseragaman, ketertiban administrasi, dan kemudahan dalam pelaporan serta pelacakan aset.

Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia, menginstruksikan penggunaan Aplikasi SIPADES secara nasional. Instruksi tersebut disampaikan melalui pemerintah provinsi, termasuk Provinsi Jawa Timur**,** yang kemudian ditindaklanjuti dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur untuk disalurkan kepada pemerintah kabupaten, termasuk Pemerintah Kabupaten Sidoarjo, guna diimplementasikan di seluruh desa di wilayah masing-masing (Maarif et al., 2024). Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 48 Tahun 2017 Tata cara pengelolaan aset Desa secara substantif mendukung implementasi aplikasi SIPADES karena mengatur seluruh aspek teknis pengelolaan aset desa yang selaras dengan sistem digital SIPADES. Mulai dari perencanaan, kodefikasi, inventarisasi, hingga pelaporan tahunan, semuanya tertuang dalam peraturan ini dan diakomodasi secara digital oleh SIPADES. Dengan demikian, keberadaan peraturan ini memperkuat legalitas dan tata kelola aset desa yang transparan, efektif, dan terintegrasi melalui pemanfaatan teknologi informasi.

Salah satu desa di Kabupaten Sidoarjo yang telah mengimplementasikan aplikasi SIPADES adalah Desa Ketapang. Desa Ketapang merupakan salah satu desa di Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur, yang terdampak serius oleh bencana Lumpur Lapindo. Secara geografis, Desa Ketapang dibatasi oleh Desa Sentul di sebelah utara, Desa Banjarpanji di sebelah selatan, Desa Kedungbendo di sebelah barat, dan Desa Kalidawir di sebelah timur. Desa ini terbagi dalam empat Rukun Warga dan memiliki variasi aset yang cukup besar sebelum bencana lumpur terjadi. Bencana ini bermula pada tanggal 29 Mei 2006, terjadi semburan lumpur panas dari sumur pengeboran gas yang dioperasikan oleh

PT Lapindo Brantas. mulai mengalir tanpa henti. Lumpur ini telah merendam sekitar 600 hektar lahan di Desa Ketapang, menyebabkan kerusakan besar pada lingkungan dan infrastruktur, serta mengubah kondisi sosial dan ekonomi masyarakat desa secara signifikan (Pratama et al., 2019). Bencana Lumpur Lapindo merupakan salah satu bencana alam terpanjang dan terparah di Indonesia, di mana semburan lumpur panas dengan suhu mencapai 100°C ini terus berlangsung lebih dari satu dekade, memaksa banyak warga untuk direlokasi dan meninggalkan desa. Meskipun demikian, sebagian masyarakat Desa Ketapang memilih untuk tetap tinggal meskipun menghadapi berbagai risiko, seperti pencemaran air, kerusakan lahan pertanian, dan gangguan lingkungan akibat lumpur yang terus keluar. Kondisi ini menyebabkan desa yang awalnya memiliki potensi ekonomi dari industri dan pertanian menjadi sangat terdampak.

Bencana Lumpur Lapindo Brantas berdampak pula pada aset Desa Ketapang yang porak poranda dan bahkan tidak bisa diketahui secara pasti. Kehadiran aplikasi SIPADES sangat membantu dalam pengelolaan asset agar tertib, efektif dan efisien. Aplikasi SIPADES memudahkan pendataan administrasi aset yang mencakup tahap perencanaan, pengadaan, pengelolaan, hingga pelaporan secara tepat dan akurat, sehingga pengelolaan aset dapat berjalan dengan baik meskipun menghadapi tantangan besar. Aplikasi SIPADES telah diterapkan sejak tahun 2022 di Desa Ketapang melalui peran aktif Sekretaris Desa sebagai operator. Desa Ketapang memiliki variasi aset yang cukup besar serta APBDes sekitar Rp 1.918.011.290.00 milyar pada tahun 2024. Menurut data tanah kas Desa, total luas aset Desa Ketapang mencapai 2646 ha dengan total aset bersertifikat dan belum bersertifikat.

Tabel 1. Rekapitulasi Data Laporan Aset Desa Pada Tahun 2022-2024

Tahun	Banyaknya Aset Desa	Aset Desa Terinput di Aplikasi SIPADES	Aset Desa Belum Terinput di Aplikasi SIPADES Akibat Bencana Lumpur Lapindo
2022	70	0	0
2023	70	42	28
2024	70	42	28

Sumber Pemerintahan Desa Ketapang, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 1, jumlah aset Desa Ketapang dari tahun 2022 hingga 2024 tetap sebanyak 70 aset, sehingga tidak mengalami peningkatan jumlah aset secara keseluruhan. Namun, jika dilihat dari data aset yang terinput dalam aplikasi SIPADES, terjadi pertumbuhan yang signifikan secara tahunan. Pada tahun 2022, belum ada aset yang terinput dalam aplikasi SIPADES. Selanjutnya, pada

tahun 2023, sebanyak 42 aset berhasil diinput, dan pada tahun 2024 jumlah tersebut tetap 42 aset yang telah tercatat di dalam aplikasi SIPADES. Sementara itu, masih terdapat 28 aset yang belum terinput ke dalam aplikasi SIPADES hingga tahun 2024. Aset-aset tersebut merupakan aset yang terdampak bencana lumpur Lapindo, sehingga tidak dapat didokumentasikan secara fisik maupun administratif karena sebagian tertimbun lumpur. Kondisi ini menyebabkan proses pendataan tidak bisa dilakukan secara menyeluruh.

Pelaksanaan aplikasi SIPADES di Desa Ketapang pada dasarnya sudah dijalankan oleh pemerintah desa sebagai bagian dari upaya penataan administrasi aset. Pengoperasian aplikasi sepenuhnya ditangani oleh Sekretaris Desa yang berperan sebagai operator utama, sementara perangkat desa lainnya hanya mendukung sesuai tugas masing-masing. Sejak diperkenalkan melalui sosialisasi SIPADES versi 2.0 pada tahun 2022, perangkat desa mulai memahami fungsi aplikasi untuk pencatatan aset, meskipun dalam praktiknya masih ditemui kendala teknis. Pemerintah Desa Ketapang telah berupaya mengunggah seluruh aset yang dimiliki ke dalam aplikasi, tetapi pada saat pembaruan ke versi 3.0 sebagian data yang telah diinput terhapus sehingga harus dimasukkan kembali. Untuk mengantisipasi hal tersebut, pencatatan manual tetap dilakukan melalui buku inventaris desa yang memuat jenis aset, kekayaan asli desa, APBDes, asal-usul barang, serta keterangan tambahan sesuai pedoman kodefikasi aset desa. Dengan demikian, meskipun SIPADES belum mampu mendokumentasikan seluruh aset desa akibat keterbatasan teknis maupun kondisi wilayah, pemerintah desa tetap berusaha menjaga tertib administrasi aset secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh penulis, penerapan aplikasi SIPADES di Desa Ketapang belum berjalan secara optimal karena masih menghadapi beberapa permasalahan**.** Pertama, sosialisasi yang pernah diberikan pada versi sebelumnya memang membantu perangkat desa memahami fungsi dasar aplikasi, namun pada saat pembaruan ke versi 3.0 muncul kendala teknis sehingga data aset yang telah diinput harus dimasukkan kembali. Situasi ini menambah beban kerja operator dan menunjukkan bahwa arahan teknis lanjutan dari pihak terkait masih terbatas. Kedua**,** pengelolaan aplikasi masih terpusat pada Sekretaris Desa, sehingga distribusi tanggung jawab belum merata kepada perangkat lain. Meskipun sarana seperti komputer, laptop, dan printer tersedia dalam kondisi baik, akses jaringan internet masih menjadi hambatan karena dampak bencana lumpur Lapindo yang merusak infrastruktur, ditambah tidak adanya dana khusus yang dialokasikan untuk mendukung operasional SIPADES. Ketiga, aparat desa telah menunjukkan komitmen melalui penandatanganan fakta integritas, pencatatan manual saat aplikasi tidak dapat diakses, serta partisipasi dalam pelatihan SIPADES versi 2.0 dan 3.0. Namun, kurangnya pendampingan teknis dari pemerintah daerah

membuat pemahaman operator terhadap keseluruhan fitur aplikasi belum menyeluruh. Keseluruhan permasalahan ini menunjukkan bahwa implementasi SIPADES di Desa Ketapang masih memerlukan penguatan, baik dari segi peningkatan kapasitas sumber daya manusia, perbaikan infrastruktur digital, maupun dukungan regulasi yang responsif terhadap kondisi wilayah terdampak bencana.

Penelitian yang akan dilakukan merujuk pada beberapa peneltian terdahulu, pertama penelitian oleh Ririn Rizki Nurdianti, dkk (2022) penelitian berjudul "Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) di Pemerintah Desa Pendem" ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Studi tersebut menerapkan teori Technology Acceptance Model (TAM) dari Davis, yang menilai sejauh mana teknologi diterima dengan menggunakan lima indikator utama, yaitu persepsi manfaat, persepsi kemudahan penggunaan, serta sikap terhadap pemanfaatan teknologi, niat untuk memanfaatkan teknologi, serta penggunaan aktual dalam praktik (Nurdianti et al., 2022). Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan SIPADES di Desa Pendem berjalan cukup baik, di mana aplikasi dinilai bermanfaat, mudah digunakan, dan mampu meningkatkan efektivitas administrasi aset desa, meskipun tetap ditemukan tantangan yang dihadapi meliputi keterbatasan tenaga kerja, masalah teknis, serta minimnya pendampingan teknis lanjutan dari pemerintah daerah.

Kedua, penelitian tersebut juga dilakukan oleh penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan dalam studi ini adalah karya Hanantyo Sri Nugroho (2020) dengan judul "Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Pemerintah Desa Wukirsari di Kabupaten Sleman". Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus dan pengumpulan data dilakukan melalui Teknik wawancara, dokumentasi, dan triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas birokrasi desa dalam mengelola SIPADES tergolong baik, dibuktikan dengan kemampuan menginput sekitar 1.500 data aset dalam waktu empat jam. (Nugroho, 2020). Namun demikian, masih ditemukan kendala dalam hal kecepatan penginputan data dan keterbatasan fitur dalam aplikasi SIPADES itu sendiri.

Ketiga, penelitian tersebut juga dilakukan oleh Penelitian oleh Rizqi dan Mursyidah (2025) mengenai implementasi SIPADES di Desa Tambak Kalisogo menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif menggunakan teori Edward III yang menilai keberhasilan pelaksanaan kebijakan dipengaruhi oleh empat aspek utama, yaitu komunikasi, ketersediaan sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Berdasarkan hasil kajian, ditemukan bahwa pelaksanaan SIPADES belum berjalan optimal, terutama akibat komunikasi yang kurang efektif serta lemahnya

pengawasan dari instansi terkait. Selain itu, pemahaman aparat desa terhadap penggunaan aplikasi masih terbatas meskipun mereka telah mengikuti pelatihan, dan koordinasi antara SIPADES dengan sistem administrasi lainnya masih kurang. Namun demikian, ketersediaan tenaga kerja yang memiliki kompetensi memadai dan didukung oleh fasilitas teknologi yang memadai menjadi faktor penunjang dalam menjalankan SIPADES.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ilmi Usrotin Choiriyah, Isnaini Rodiyah, Ahmad Riyadh U. B., dan Eni Rustianingsih (2025) melakukan penelitian mengenai strategi pengembangan e-government di Desa Tambak Kalisogo dan Desa Panggreh dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, memanfaatkan studi literatur dan analisis kerangka ITPOSMO. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Desa Panggreh menunjukkan performa yang lebih baik dalam penerapan e-government, yang didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai serta sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Penelitian tersebut menegaskan bahwa optimalisasi administrasi dokumen berbasis digital memerlukan investasi infrastruktur, peningkatan kapasitas aparatur, serta dukungan manajerial yang kuat. Rekomendasi yang disampaikan adalah agar Desa Tambak Kalisogo dapat mengadopsi strategi Desa Panggreh untuk meningkatkan efektivitas dan transparansi administrasi pemerintahan.

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan publik yang dikemukakan oleh George Edward III (1980). Edward III menjelaskan, implementasi kebijakan merupakan tahapan penting yang menentukan apakah suatu kebijakan mampu mencapai target yang telah direncanakan sebelumnya. Edward III menegaskan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu aspek komunikasi, ketersediaan sumber daya, sikap atau komitmen pelaksana (disposisi), serta struktur birokrasi. Faktor komunikasi mencakup bagaimana pesan atau informasi kebijakan disampaikan secara jelas, konsisten, dan mudah dipahami baik oleh pihak yang menjalankan kebijakan maupun oleh masyarakat sebagai penerima manfaat. Kedua, sumber daya mencakup berbagai kemampuan dan kecakapan yang dimiliki oleh pihak yang bertanggung jawab dalam menjalankan kebijakan, ketersediaan dana, fasilitas, serta informasi pendukung yang dibutuhkan untuk menjalankan kebijakan. Ketiga, disposisi atau sikap para pelaksana mencerminkan tingkat kesediaan, dorongan, serta komitmen mereka untuk menjalankan kebijakan dengan optimal. Keempat, struktur birokrasi meliputi keberadaan prosedur operasional standar (SOP) dan sistem koordinasi antar lembaga atau unit pelaksana yang berperan memastikan kebijakan dapat diimplementasikan dengan efektif. Berdasarkan penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana implementasi kebijakan aplikasi

Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) berbasis e-government di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Metode kualitatif sendiri adalah jenis penelitian yang diaplikasikan dalam rangka mengesplorasi, mengidentifikasi, memaparkan, serta menafsirkan nilai dari implikasi sosial yang tidak mampu diinterpretasikan melalui pendekatan kuantitatif (Saryono, 2010). Peneliti memilih menggunakan pendekatan kualitatif agar memperoleh informasi yang rinci mengenai implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang. Dengan demikian, penelitian ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data secara akurat terkait dengan implementasi e-government melalui aplikasi SIPADES di Desa Ketapang. Lokasi penelitian ini di Pemerintahan Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo.

Penelitian ini berfokus pada Implementasi Kebijakan Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Berbasis E-Government di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan teori implementasi George C Edward III (1980) yang terdiri dari empat indikator yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi. Pemilihan informan dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu metode penentuan subjek penelitian secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Kumara, 2018). Sedangkan informan dalam penelitian ini adalah; Widya Helita selaku Pj Kepala Desa, Imam Fakhrudin selaku Kaur TU & Umum sekaligus Operator Aplikasi SIPADES sebagai key informan, dan Alifatur Rosyidah selaku Kaur Keuangan sebagai informan yang dapat memberikan informasi terkait aplikasi SIPADES.

Peneliti menggunakan dua sumber jenis data, yaitu data primer diperoleh dari hasil survei lapangan serta hasil wawancara dengan Pemerintahan Desa Ketapang sedangkan data sekunder diperoleh dari riset kepustakaan, buku, artikel ilmiah, dan berita terkait aplikasi SIPADES. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup empat tahap utama. 1) tahap pengumpulan data, yaitu proses sistematis memperoleh informasi atau bahan yang relevan dari berbagai sumber penelitian, seperti wawancara, observasi, dokumentasi, dan catatan lapangan, yang bertujuan untuk mengumpulkan data primer secara lengkap, akurat, dan objektif. 2) Reduksi data, yaitu mereduksi, memfokuskan, dan menyeleksi data yang sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian. 3) Penyajian data, yaitu menyusun dan menampilkan

hasil penelitian secara sistematis agar mudah dipahami, bisa berupa tabel, grafik, atau narasi. 4) Penarikan kesimpulan, yaitu membuat narasi deskriptif yang menggambarkan hasil analisis data secara rinci dan logis dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi (Ediyanto Ediyanto & Mona indrianie, 2023)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sistem Manajemen Aset Desa (SIPADES) adalah sistem aplikasi berbasis website yang diinisiasi oleh Direktorat Jenderal Administrasi Desa di bawah Kementerian Dalam Negeri dengan tujuan menyederhanakan pengelolaan aset desa dan mengurangi beban kerja kepala desa dalam pelaporan aset desa. Salah satu desa di Kabupaten Sidoarjo yang telah menerapkan sistem SIPADES adalah Desa Ketapang. Para peneliti merujuk pada teori implementasi kebijakan Edward III (1980) dengan empat indikator variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Para peneliti merujuk pada teori implementasi kebijakan Edward III (1980) dengan empat indikator variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi

Menurut Teori Edward III (1980), Komunikasi memiliki peranan yang sangat fundamental dalam menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan maupun program. Melalui komunikasi yang baik, pelaksana kebijakan dapat memperoleh informasi yang jelas mengenai tujuan kebijakan, arah yang ingin dicapai, serta kelompok sasaran yang menjadi prioritas kebijakan tersebut. Tidak hanya itu, komunikasi juga memungkinkan para pelaksana untuk memahami langkah-langkah yang harus ditempuh dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan. Apabila komunikasi tidak berjalan efektif, maka dapat menimbulkan kesalahpahaman, ketidakseragaman dalam pelaksanaan, bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan program. Oleh karena itu, komunikasi yang terstruktur, konsisten, dan tepat sasaran menjadi salah satu faktor kunci dalam menciptakan implementasi kebijakan yang berhasil. (Khalimatul et al., 2025)

Implementasi aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) di Desa Ketapang dapat dilihat dari proses sosialisasi aplikasi, pemahaman aparat desa terhadap tujuan SIPADES, serta kejelasan arahan ketika terjadi pembaruan sistem. Berdasarkan hasil wawancara, pemerintah desa telah mengikuti sosialisasi SIPADES sejak peluncuran versi 2.0 pada tahun 2023. Pada tahap ini, perangkat desa, khususnya operator, sudah memahami fungsi utama aplikasi yaitu untuk mempermudah pengelolaan aset desa yang sebelumnya dilakukan secara manual. Melalui sosialisasi tersebut, aparat desa mendapatkan pemahaman mengenai tujuan penggunaan SIPADES dalam rangka tertib administrasi dan peningkatan transparansi pengelolaan aset desa.(Aqil et al., 2025)

Gambar 2. Sosialisasi SIPADES

Sumber : Pemerintahan Desa Ketapang, 2025

Namun, ketika SIPADES diperbarui menjadi versi 3.0, pemerintah Desa Ketapang menghadapi beberapa kendala teknis yang cukup serius. Aplikasi tidak dapat diakses karena gangguan login, sehingga pelaksana tidak bisa masuk ke sistem. Selain itu, seluruh data aset desa yang sebelumnya sudah diunggah pada versi 2.0 terhapus secara otomatis dan harus dimasukkan kembali satu per satu pada versi terbaru. Kondisi ini menimbulkan beban tambahan bagi aparat desa dan memperlambat proses administrasi aset. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi mengenai transisi sistem belum berjalan dengan optimal, karena tidak disertai arahan teknis yang jelas terkait migrasi data maupun langkah-langkah antisipasi jika terjadi kendala teknis. Kekurangan informasi sangat erat kaitannya dengan kurangnya sosialisasi yang terstruktur dan konsisten.

Widya Helita selaku Pj Kepala Desa menyatakan bahwa sosialisasi SIPADES versi 2.0 sudah memberikan pemahaman dasar bagi perangkat desa, namun pada versi 3.0 komunikasi dari pemerintah masih terbatas sehingga timbul kebingungan menghadapi kendala teknis, terutama hilangnya data aset. Pernyataan tersebut diperjelas oleh Imam Fakhrudin selaku Sekretaris Desa dan operator SIPADES menambahkan bahwa data versi sebelumnya terhapus saat pembaruan, sehingga harus diinput ulang, mengganggu efektivitas kerja karena jumlah aset besar dan tenaga operator terbatas.

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa indikator komunikasi yang terjadi dalam implementasi SIPADES di Desa Ketapang belum sepenuhnya efektif. Sosialisasi awal sudah berjalan baik pada versi 2.0 sehingga perangkat desa memahami tujuan dan fungsi aplikasi. Namun, ketika aplikasi diperbarui ke versi 3.0, komunikasi teknis tidak konsisten dan tidak diikuti dengan pendampingan yang memadai. Akibatnya, aparat desa mengalami kesulitan dalam menjalankan aplikasi, kehilangan data yang telah diinput, dan harus melakukan pekerjaan berulang. Hal ini menunjukkan adanya gap komunikasi antara pemerintah pusat sebagai pengembang aplikasi dengan pemerintah desa sebagai pelaksana langsung. Komunikasi dalam implementasi SIPADES di Desa Ketapang telah berlangsung cukup baik pada tahap awal (versi 2.0), ditandai dengan adanya sosialisasi dan pemahaman aparat desa terhadap tujuan aplikasi. Namun, komunikasi tersebut tidak berlanjut secara konsisten pada saat pembaruan ke versi 3.0. Kurangnya kejelasan arahan teknis dan tidak adanya pendampingan yang

memadai menyebabkan perangkat desa mengalami hambatan serius dalam mengoperasikan aplikasi, khususnya terkait akses login dan hilangnya data aset. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi masih menjadi tantangan utama yang perlu diperbaiki agar implementasi kebijakan dapat berjalan lebih efektif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Ririn Rizki Nurdianti dkk. (2022) tentang implementasi SIPADES di Desa Pendem, yang menemukan bahwa meskipun aplikasi bermanfaat dan mudah digunakan, bimbingan teknis dari pemerintah daerah masih terbatas. Kondisi serupa terjadi di Desa Ketapang, di mana komunikasi saat pembaruan sistem menjadi kendala utama. Penelitian Hanantyo Sri Nugroho (2020) di Desa Wukirsari juga menunjukkan hambatan teknis dalam penginputan data meski kapasitas birokrasi cukup baik. Hal ini menegaskan bahwa komunikasi dan sosialisasi lanjutan menjadi faktor penting bagi keberhasilan implementasi SIPADES di berbagai daerah.

2. Sumber Daya

Dalam pelaksanaan sistem informasi publik berbasis website, ketersediaan sumber daya yang memadai menjadi faktor krusial yang sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan. Edward III (1980:53) menegaskan bahwa sumber daya merupakan elemen esensial yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan secara efektif. Pendekatan berbasis sumber daya tidak hanya mencakup ketersediaan jumlah aparatur atau pegawai, melainkan juga menyangkut kualitas sumber daya manusia yang terlibat. Aparatur yang memiliki kompetensi, keahlian, dan pemahaman terhadap tugas yang diemban akan lebih mampu melaksanakan kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, apabila sumber daya manusia tidak memiliki keterampilan atau pengetahuan yang memadai, maka pelaksanaan kebijakan berpotensi mengalami hambatan, bahkan kegagalan. (Muhammady et al., 2022)

Selain faktor manusia, fasilitas fisik juga berperan penting dalam mendukung implementasi kebijakan. Sarana dan prasarana, seperti perangkat teknologi, jaringan internet, maupun infrastruktur pendukung lainnya, diperlukan agar aparatur dapat menjalankan tugasnya secara optimal. Meskipun pelaksana kebijakan telah memiliki staf yang cukup, memahami tugas yang harus dikerjakan, dan dibekali dengan kewenangan yang jelas, namun tanpa dukungan fasilitas yang memadai maka implementasi kebijakan tidak akan berjalan maksimal. Dengan demikian, keseimbangan antara kualitas sumber daya manusia dan ketersediaan fasilitas pendukung menjadi syarat utama dalam mewujudkan keberhasilan implementasi kebijakan, khususnya dalam konteks pemanfaatan sistem informasi berbasis website. Jika dilihat dari kondisi di lapangan, seperti di Desa Ketapang, sumber daya manusia bukanlah kendala. Informasi ini didukung oleh tabel berikut;

Tabel 2. Sumber Daya Manusia

NAMA	JABATAN	PENDIDIKAN
Widya Helita	Pj Kepala Desa Ketapang	S2
Imam Fakhruddin, S.AP	Sekretaris Desa	S1
Moh. Aiyub	Kasi Pemerintahan	SLTA
Ubait Annajmussyakib	Kasi Kemasyarakatan	SLTA
Inge	Kasi Pelayanan	SLTA
Mokhamad Munif	Kaur Perencanaan	SLTA
Alifatur Rosyidah	Kaur Keuangan	D3
Dyana Puspita Sari	Kaur TU dan Umum	SMA
Su'udin	Kasun Gondang	SLTA

Sumber : Pemerintahan Desa Ketapang,2024

Implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang tidak didasarkan pada latar belakang pendidikan formal tertentu dari operator, melainkan pada kemampuan sumber daya manusia untuk menguasai sistem. Saat ini, operator utama yang mengelola SIPADES adalah Imam Fakhruddin, S.AP selaku Sekretaris Desa dengan latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Pemilihan beliau sebagai operator didasarkan pada kapasitas dan pemahaman dalam penggunaan teknologi informasi, bukan semata-mata pada posisi struktural. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tidak ada standar pendidikan khusus yang ditetapkan, kualitas individu yang mampu menguasai sistem tetap menjadi pertimbangan utama dalam menunjang pengoperasian aplikasi.

Tabel 3. Jumlah Sarana dan Prasarana

JENIS	JUMLAH	KONDISI
Komputer	5	Baik
Laptop	4	Baik
Printer	6	Baik
LCD	1	Baik
Antena Tower Wifi Triange	1	Baik

Sumber : Pemerintahan Desa Ketapang,2024

Selain faktor sumber daya manusia, sarana dan prasarana di Desa Ketapang juga sudah tersedia dengan cukup baik untuk mendukung implementasi aplikasi SIPADES. Berdasarkan data Pemerintahan Desa Ketapang, fasilitas yang ada meliputi 5 unit komputer, 4 unit laptop, 6 unit printer, 1 unit LCD, serta 1 unit antena tower wifi triangle. Seluruh sarana tersebut berada dalam kondisi baik dan berfungsi untuk menunjang operasional administrasi desa, termasuk pengelolaan aset melalui SIPADES. Kehadiran perangkat teknologi ini menunjukkan bahwa desa telah memiliki modal awal yang cukup untuk mendukung sistem berbasis digital. Namun, tantangan utama justru terletak pada aspek jaringan internet(Arvan & Maley, 2022). Desa Ketapang merupakan salah satu wilayah terdampak bencana lumpur Lapindo, yang mengakibatkan sejumlah infrastruktur vital, termasuk tower pemancar sinyal, terendam lumpur. Kondisi ini memaksa pemerintah desa untuk membangun kembali tower baru agar dapat mengakses jaringan internet. Meskipun saat ini sudah terdapat antena tower wifi, akses internet di Desa Ketapang belum

sepenuhnya stabil. Berbeda dengan daerah lain yang sudah memiliki jaringan wifi permanen, pemerintah desa di Ketapang masih harus mengandalkan sistem pengisian manual menggunakan kuota internet. Situasi ini menyebabkan kelancaran implementasi SIPADES sering kali terganggu, khususnya pada saat proses input data aset yang membutuhkan koneksi internet stabil.

Kondisi ini diperkuat oleh Widya Helita selaku Pj Kepala Desa yang menyatakan bahwa pemilihan operator SIPADES didasarkan pada kemampuan individu, bukan latar belakang pendidikan formal. Imam Fakhrudin (Sekretaris Desa) menyebut kendala terbesar pada sarana prasarana adalah jaringan internet, meski laptop dan komputer tersedia, karena infrastruktur terdampak lumpur Lapindo. Pernyataan tersebut dipejelas oleh Alifatur Rosyidah selaku Kaur Keuangan menambahkan bahwa belum ada alokasi dana khusus untuk SIPADES, karena dana desa lebih difokuskan pada pembangunan dan pelayanan masyarakat. Ketiadaan dana khusus ini memaksa pemerintah desa menggunakan sarana seadanya, meskipun tidak ideal untuk operasional aplikasi.

Berdasarkan hasil wawancara dapat diketahui bahwa sumber daya manusia yang mengoperasikan aplikasi SIPADES di Desa Ketapang pada dasarnya sudah memiliki kemampuan yang cukup, ditandai dengan adanya Sekretaris Desa yang berpendidikan S1 dan mampu menjalankan sistem. Namun, operator belum sepenuhnya memahami detail teknis aplikasi karena keterbatasan sosialisasi lanjutan dari pihak pemerintah daerah maupun kecamatan. Ketiadaan pelatihan tambahan berpotensi menimbulkan hambatan dalam pemanfaatan aplikasi secara menyeluruh. Selain faktor sumber daya manusia, aspek sarana prasarana juga menjadi elemen penting dalam menunjang implementasi aplikasi SIPADES. Meskipun perangkat keras seperti laptop dan komputer sudah tersedia, keterbatasan jaringan internet akibat rusaknya infrastruktur tower lama karena lumpur Lapindo membuat akses wifi tidak stabil dan harus menggunakan kuota manual. Permasalahan ini semakin diperparah dengan belum adanya alokasi dana khusus untuk mendukung sarana prasarana SIPADES. Dengan demikian, meskipun kualitas sumber daya manusia dapat dikatakan cukup baik, namun keterbatasan sarana prasarana dan dana menyebabkan proses implementasi SIPADES di Desa Ketapang belum berjalan optimal sebagaimana yang diharapkan

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator sumber daya pada implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang termasuk cukup baik dari aspek sumber daya manusia. Hal ini terlihat dari keberadaan Sekretaris Desa yang berpendidikan S1 dan mampu mengoperasikan aplikasi meskipun latar belakang pendidikan formal bukan menjadi tolok ukur utama, melainkan lebih pada kemampuan individu dalam memahami teknologi. Namun, pada dimensi sumber daya masih ditemukan beberapa kendala, antara lain keterbatasan jaringan internet akibat infrastruktur tower lama yang terendam lumpur Lapindo sehingga wifi harus

diisi secara manual dengan kuota internet, serta tidak adanya dana khusus untuk menunjang sarana prasarana terkait penggunaan SIPADES. Permasalahan ini menunjukkan bahwa implementasi SIPADES di Desa Ketapang belum sepenuhnya selaras dengan teori implementasi menurut Edward III (1980) yang menekankan pentingnya dukungan sumber daya manusia, fasilitas, dan pembiayaan yang memadai agar kebijakan dapat berjalan secara efektif. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang memerlukan perhatian lebih terhadap penguatan sarana prasarana serta dukungan dana agar aplikasi dapat berjalan secara optimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Ririn Rizki Nurdianti dkk (2022) yang menyebutkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dan kendala teknis menjadi hambatan utama dalam implementasi SIPADES di Desa Pendem. Selain itu, penelitian Ilmi Usrotin Choiriyah dkk (2025) juga menegaskan bahwa pengembangan e-government sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, ketersediaan infrastruktur, dan dukungan anggaran. Oleh karena itu, permasalahan sumber daya di Desa Ketapang, baik dalam hal jaringan internet maupun ketiadaan dana khusus, memiliki relevansi dengan penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya kombinasi SDM yang kompeten, sarana prasarana yang memadai, serta dukungan keuangan yang berkesinambungan untuk menunjang keberhasilan implementasi kebijakan berbasis e-government.

3. Disposisi

Disposisi dapat dipahami sebagai sikap, kemauan, serta kecenderungan dari para pelaksana untuk menjalankan kebijakan dengan sungguh-sungguh agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Sikap ini tidak hanya menguntungkan organisasi atau instansi penyelenggara kebijakan, melainkan juga memberikan nilai positif bagi individu pelaksana itu sendiri. Menurut Dowongi et al. (2014), disposisi mencerminkan watak atau karakteristik personal yang melekat pada pelaksana kebijakan, seperti tingkat komitmen, kejujuran, serta sifat demokratis. Apabila para pelaksana kebijakan memiliki integritas dan karakter yang baik, maka implementasi kebijakan dapat berjalan sesuai dengan sasaran dan kehendak pembuat kebijakan. (Guntur & Yamin, 2017)

Tabel 4. Pelaksana Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES)

NAMA	PENDIDIKAN TERAKHIR	JABATAN	PELATIHAN/ KOMPETENSI
Widya Helita	S2	Pj Kepala Desa	Pelatihan peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa dan pengurus kelembagaan desa (Kemendagri, 2024)
Imam Fakhruddin	S1	Sekretaris Desa	Pelatihan pengoperasian aplikasi sistem Pengelolaan

			Aset Desa (SIPADES) Versi 2.0 (Kecamatan Jabon, 2023) Pelatihan peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa dan pengurus kelembagaan desa (Kemendagri , 2024) Pelatihan pengoperasian aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Versi 3.0 (BKD Sidoarjo, 2025)
Dyana Puspita Sari	SMA	Kaur TU dan Umum	Pelatihan peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa dan pengurus kelembagaan desa (Kemendagri, 2024)

Sumber : Pemerintahan Desa Ketapang,2024

Implementasi SIPADES di Desa Ketapang sepenuhnya dijalankan oleh Sekretaris Desa, Imam Fakhruddin, S.AP, sebagai operator utama. Sekretaris Desa telah mengikuti pelatihan SIPADES versi 2.0 dan 3.0 untuk memahami fungsi dan mekanisme sistem secara mendalam, meski masih menghadapi kendala teknis saat pembaruan aplikasi. Pemerintah Desa menunjukkan komitmen moral dan administratif melalui penandatanganan fakta integritas, sebagai bukti kesungguhan menjalankan kebijakan sesuai aturan. Disposisi ini diperkuat pemantauan dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD) yang rutin memberi arahan, serta pembentukan grup komunikasi antar desa di tingkat kecamatan untuk koordinasi dan pertukaran informasi. Pola ini menciptakan lingkungan kerja yang terarah, transparan, dan terkoordinasi.

Ketika SIPADES mengalami pembaruan sistem dan tidak dapat diakses, disposisi pemerintah Desa Ketapang terlihat dari upaya proaktif untuk tetap menjaga tertib administrasi**.** Perangkat desa tidak menyerahkan sepenuhnya pada aplikasi, melainkan menggunakan alternatif pencatatan manual melalui buku inventaris desa**.** (Sari & Hanun, 2024) Dalam buku tersebut, seluruh aset yang dimiliki desa tetap dicatat dengan detail, termasuk aset yang tenggelam akibat bencana lumpur Lapindo. Data yang dicatat meliputi jenis aset, kekayaan asli desa, sumber pendanaan melalui APBDes, perolehan yang sah, asal-usul barang, hingga keterangan tambahan yang relevan. Pencatatan manual ini tetap mengacu pada pedoman umum kodefikasi aset desa**,** sehingga meskipun aplikasi digital terganggu, data aset tetap terdokumentasi dengan baik, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dukungan implementasi SIPADES di Desa Ketapang juga datang dari perangkat desa lainnya. Widya Helita selaku Pj Kepala Desa dan Dyana Puspita Sari selaku Kaur TU/Umum mengikuti pelatihan peningkatan kapasitas aparatur

pemerintah desa oleh Kementerian Dalam Negeri pada 2024. Partisipasi ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas tidak hanya dibebankan pada operator SIPADES, tetapi juga melibatkan pimpinan dan perangkat lain, sehingga komitmen kelembagaan menjadi lebih kuat. Pj Kepala Desa berperan menjamin arah kebijakan dan memastikan implementasi sesuai regulasi, sementara Kaur TU/Umum mengelola administrasi pencatatan aset dengan ketelitian sesuai SOP. Sinergi antara pimpinan desa dan perangkat administratif memperlihatkan bahwa implementasi SIPADES dijalankan secara kolektif, bukan hanya bergantung pada satu individu.

Keterangan ini diperkuat oleh *Widya Helita selaku Pj Kepala Desa yang menegaskan bahwa penandatanganan fakta integritas bukan sekadar formalitas, melainkan bukti komitmen moral perangkat desa untuk memastikan pelaksanaan SIPADES sesuai ketentuan. Fakta integritas berfungsi sebagai janji tertulis dan tanggung jawab yang menjadikan setiap langkah implementasi memiliki dasar akuntabilitas. Hal ini menunjukkan kesungguhan pemerintah desa dalam mengelola aset tidak hanya karena kewajiban struktural, tetapi juga berdasarkan tanggung jawab personal dan kelembagaan.*

Keterangan ini diperkuat oleh Imam Fakhruddin selaku Sekretaris Desa dan operator SIPADES, menegaskan bahwa kendala teknis pembaruan sistem tidak menghentikan pencatatan aset. Pencatatan manual melalui buku inventaris memastikan seluruh aset, termasuk yang terdampak lumpur Lapindo, tetap terdokumentasi. Hal ini menunjukkan sikap adaptif aparat desa. Pelatihan SIPADES versi 2.0 dan 3.0 membantu memahami dasar pengoperasian, namun kompetensi teknis belum cukup untuk menguasai seluruh fitur aplikasi. Oleh karena itu, pendampingan teknis lanjutan dari pemerintah daerah diperlukan agar operator dapat cepat beradaptasi dan memaksimalkan fitur SIPADES.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disposisi pada implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang tergolong baik. Hal ini tercermin dari adanya komitmen Pj Kepala Desa sebagai penanggung jawab, Sekretaris Desa sebagai operator, partisipasi aktif dalam pelatihan SIPADES versi 2.0 dan 3.0, dan Kaur TU dan Umum sebagai mengelola administrasi yang berkaitan dengan pencatatan aset desa.Penandatanganan fakta integritas, serta pemantauan dari PMD yang berfungsi menjaga konsistensi implementasi. Bahkan ketika sistem tidak dapat diakses, pemerintah desa tetap berinisiatif mencatat seluruh aset, termasuk aset yang tenggelam akibat lumpur Lapindo, ke dalam buku inventaris sesuai pedoman kodefikasi aset desa. Kondisi ini membuktikan bahwa disposisi aparat Desa Ketapang sudah sesuai dengan teori Edward III (1980), yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh sikap, komitmen, dan tanggung jawab para pelaksana.(Suwarsono, 2024)

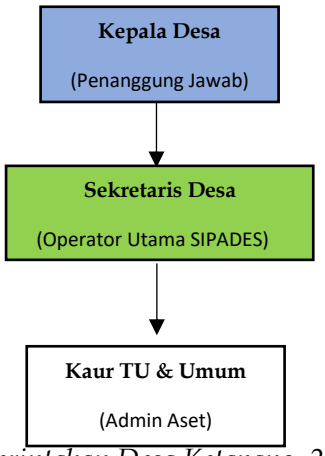
Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Aprillia Hartiningtyas dan Ilmi Usrotin Choiriyah (2022) tentang implementasi e-Government melalui SIPADES di Desa Dukuhsari, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo. Penelitian tersebut menyebut disposisi aparat desa penting, namun keterbatasan pemahaman operator

membuat pelaksanaannya belum optimal. Kondisi serupa terjadi di Desa Ketapang, di mana meski operator telah mengikuti pelatihan dan menunjukkan komitmen, penguasaan seluruh fitur aplikasi masih terbatas. Dengan demikian, baik penelitian terdahulu maupun saat ini menegaskan bahwa disposisi yang kuat harus diimbangi peningkatan kapasitas teknis berkelanjutan agar implementasi SIPADES lebih efektif.

4. Struktur Birokrasi

Menurut Edward III, struktur birokrasi memiliki dua karakteristik utama, yaitu Standard Operating Procedures (SOP) dan fragmentasi**.** SOP berfungsi sebagai pedoman formal agar pelaksanaan kebijakan berjalan teratur, seragam, dan sesuai prosedur. Sementara itu, fragmentasi berkaitan dengan pembagian kewenangan antarunit dalam birokrasi. Jika tidak dikelola dengan baik, fragmentasi dapat menimbulkan hambatan koordinasi, namun bila terorganisasi secara tepat dapat memperkuat sinergi dan efektivitas pelaksanaan kebijakan (Dhinata et al., 2022).

Gambar 3. Struktur Oganisasi Pelaksanaan SIPADES



Sumber : Pemerintahan Desa Ketapang, 2024

Pelaksanaan SIPADES di Desa Ketapang berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan oleh pemerintah. SOP ini mengatur bahwa data yang wajib dimasukkan ke dalam SIPADES mencakup berbagai kategori aset desa, antara lain: jenis aset desa (tanah, bangunan, kendaraan, peralatan, hingga infrastruktur lainnya), kekayaan asli desa, aset yang bersumber dari APBDes, perolehan yang sah seperti hibah atau bantuan pemerintah, asal-usul barang, serta keterangan tambahan seperti kondisi aset, nilai perolehan, tahun pembelian, dan status kepemilikan. Dengan adanya SOP ini, proses inventarisasi aset desa dapat berjalan lebih tertib dan sistematis, serta meminimalisir terjadinya kesalahan dalam pencatatan.

Struktur birokrasi dalam implementasi SIPADES di Desa Ketapang masih berpusat pada Sekretaris Desa sebagai operator utama, yang bertanggung jawab menguasai seluruh alur pengoperasian aplikasi, mulai dari input data, penyimpanan,

hingga pelaporan. Perangkat desa lain tetap dilibatkan sesuai bidangnya agar beban kerja tidak hanya terpusat pada Sekretaris Desa. Pj Kepala Desa berperan sebagai penanggung jawab utama, memastikan jalannya program sesuai regulasi dan memberikan arahan umum agar implementasi SIPADES efektif, sekaligus memberikan legitimasi dan dukungan kelembagaan sehingga pelaksanaan program memiliki dasar struktural yang kuat. Kaur TU dan Umum bertugas dalam administrasi inventarisasi aset, termasuk pengumpulan data fisik dan dokumen yang akan diinput ke aplikasi, serta memastikan data administrasi sesuai dengan format standar SOP pengelolaan aset. Sekretaris Desa menegaskan bahwa meskipun memegang peran utama, koordinasi antarperangkat desa tetap dilakukan untuk memastikan seluruh aset tercatat dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator struktur birokrasi dalam implementasi SIPADES di Desa Ketapang sudah berjalan cukup baik dengan adanya SOP dan pembagian tanggung jawab antarperangkat desa. Sekretaris Desa sebagai operator utama menguasai seluruh alur pengoperasian, sementara perangkat lain hanya memberikan data dan dukungan. Namun, beban kerja masih terpusat pada Sekretaris Desa sehingga keterlibatan perangkat lain belum merata, menunjukkan struktur birokrasi belum sepenuhnya sesuai teori Edward III (1980) tentang pembagian peran yang jelas, terdistribusi, dan terkoordinasi (Kebijakan et al., 2024). Oleh karena itu, implementasi SIPADES di Desa Ketapang perlu memperkuat pembagian peran antar perangkat desa agar tidak hanya bertumpu pada satu pihak, sehingga pengelolaan aset desa dapat berlangsung lebih efektif dan berkelanjutan.

Hasil penelitian sejalan dengan Hanantyo Sri Nugroho (2020) mengenai implementasi SIPADES di Desa Wukirsari, Kabupaten Sleman, yang menemukan kendala struktur birokrasi belum optimal akibat tumpang tindih tugas dan koordinasi yang kurang jelas. Hal ini menyebabkan beban kerja terpusat pada operator tertentu, sehingga efektivitas implementasi belum maksimal. Temuan di Desa Ketapang serupa, di mana meski SOP dan pembagian tugas sudah ada, pengoperasian SIPADES masih terpusat pada Sekretaris Desa, sementara perangkat lain hanya memberikan dukungan sesuai bidangnya. Kedua penelitian menunjukkan bahwa struktur birokrasi yang belum merata menjadi hambatan, sehingga distribusi kewenangan dan keterlibatan perangkat desa perlu diperkuat untuk meningkatkan efektivitas implementasi.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, belum optimal akibat beberapa kendala. Pada indikator komunikasi, sosialisasi SIPADES versi 2.0

membantu perangkat desa memahami fungsi dasar, namun pembaruan ke versi 3.0 menimbulkan hambatan teknis seperti hilangnya data aset, menunjukkan arahan teknis dari pemerintah belum konsisten. Pada indikator sumber daya, perangkat desa memiliki kualitas baik, sarana/prasarana tersedia, namun terbatasnya jaringan internet dan ketiadaan dana khusus menjadi hambatan. Pada indikator disposisi, perangkat desa menunjukkan komitmen melalui pelatihan dan pencatatan manual saat aplikasi tak dapat diakses, meski pendampingan teknis masih terbatas. Sementara pada indikator struktur birokrasi, SOP sudah ada, tetapi beban kerja masih terpusat pada Sekretaris Desa sehingga distribusi tanggung jawab belum seimbang, belum sepenuhnya sesuai teori Edward III tentang pembagian peran yang terstruktur dan terkoordinasi (Handayani et al., 2022) Secara keseluruhan, implementasi aplikasi SIPADES di Desa Ketapang mencerminkan adanya kemajuan dalam tata kelola aset desa, tetapi masih diperlukan penguatan pada aspek komunikasi teknis, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dukungan sarana prasarana dan anggaran, serta distribusi tanggung jawab yang lebih merata agar pelaksanaan SIPADES dapat berjalan optimal dan berkelanjutan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori implementasi kebijakan George C. Edward III (1980), yang menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh empat indikator utama yaitu, komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Implementasi SIPADES di Desa Ketapang, teori tersebut mampu menjelaskan dinamika dan hambatan pelaksanaan kebijakan yang terjadi pada tingkat desa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelemahan pada indikator komunikasi dan sumber daya menyebabkan implementasi belum optimal, meskipun disposisi dan komitmen pelaksana sudah baik. Dengan demikian, teori Edward III terbukti relevan dalam menganalisis implementasi kebijakan berbasis e-government di tingkat desa. Namun, kasus penelitian ini juga menunjukkan adanya celah teoritis, yaitu bahwa teori Edward III belum sepenuhnya mengakomodasi faktor eksternal seperti kondisi geografis atau bencana alam (Lumpur Lapindo) dan aspek digitalisasi sistem seperti migrasi data aplikasi, yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi teknologi pemerintah. Oleh karena itu, teori ini berpotensi dikembangkan dengan menambahkan variabel lingkungan eksternal dan kesiapan digital sebagai faktor penunjang dalam konteks pemerintahan berbasis teknologi.

Temuan penelitian memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh pemerintah desa maupun pemerintah daerah untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan SIPADES. Pertama, diperlukan peningkatan kualitas komunikasi teknis dan pendampingan berkelanjutan dari Dinas PMD untuk menghindari kesalahan operasional ketika terjadi pembaruan sistem aplikasi. Kedua, pemerintah desa perlu memperkuat infrastruktur digital, khususnya stabilitas jaringan internet, serta mendorong alokasi anggaran khusus untuk mendukung operasional SIPADES.

Ketiga, pembagian tugas pengelolaan SIPADES perlu diperluas kepada perangkat desa lain melalui pelatihan dan pembentukan tim operator agar beban kerja tidak hanya terpusat pada Sekretaris Desa. Keempat, pengembangan sistem integrasi antar aplikasi desa perlu dilakukan untuk meningkatkan efisiensi administrasi dan pelaporan aset. Rekomendasi ini diharapkan mampu memperbaiki implementasi SIPADES di Desa Ketapang dan menjadi rujukan bagi desa lain yang menghadapi kondisi serupa, sehingga pemanfaatan SIPADES dapat berjalan lebih efektif, akuntabel, dan berkelanjutan.

REFERENCES

Adheitya Widaniyansyah, A., Martiningsih, R. S. P., & Suryantara, A. B. (2024). Strategi Pengelolaan Aset Desa Berbasis Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (Sipades) Di Desa Kekeri Kecamatan Gunungsari Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, *4*(3), 527–537. https://doi.org/10.29303/risma.v4i3.1277

Aprilia, N. U. (2020). Determinan Perceived Usefullness dan Perceived Ease of Use pada Model Penerimaan Teknologi Aplikasi Sipades V.01. In *Skripsi*.

Aprillia Hartiningtyas, & Ilmi Usrotin Choiriyah. (2024). Implementasi E-Government Melalui Aplikasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (Sipades) Di Desa Dukuhsari Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. *Journal Publicuho*, *7*(3), 1558–1573. https://doi.org/10.35817/publicuho.v7i3.517

Aqil, M., Rizqi, A., & Mursyidah, L. (2025). *Implementation of the Village Asset Management System (Sipades) in Tambak Kalisogo Village*. *6*.

Arvan, M., & Maley, C. (2022). This version of the article has been accepted for publication , after peer review and is subject to Springer Nature ' s AM terms of use , but is not the Version of Record and does not reflect post- acceptance improvements , or any corrections . The Versio. *Synthese*, *200*(3), 1–22.

Dhinata, H. A., Goni, S. Y. V. I., & Tasik, F. C. M. (2022). Implementasi Program Redistribusi Tanah di Kantor Pertanahan Kabupaten Minahasa Tenggara Tahun 2021. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, *3*(3), 362–367. https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i3.1180

Ediyanto Ediyanto, & Mona indrianie. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengelolaan Aset Desa (Sipades) dalam Mewujudkan Good Governance di Desa Tanjungsari Kabupaten Sumedang. *Journal of Administrative and Social Science*, *4*(1), 165–171. https://doi.org/10.55606/jass.v4i1.136

Elzas, Puad, L., & Irawan, R. (2023). Sistem Informasi Pengolahan Aset Desa Pada Kantor Desa Mandiangin Tuo. *Jurnal Akademika*, *15*(2), 8–14. https://doi.org/10.53564/akademika.v15i2.919

Fauzi, A. (2022). Reformasi Agraria Dalam Kerangka Otonomi Daerah. *Jurnal Bina Mulia Hukum*, *6*(2), 218–233. https://doi.org/10.23920/jbmh.v6i2.678

Guntur, M., & Yamin, M. N. (2017). *Determinant factors of village fund policy implementation in Selayar, South Sulawesi Province*. *149*(Icest), 85–87. https://doi.org/10.2991/icest-17.2017.29

Handayani, Y., Ariany, R., & Ameliza, K. (2022). Implementasi Kebijakan Pengelolaan E-Retribusi Di Kota Bukittinggi. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, *2*(1), 256–268. https://doi.org/10.47233/jebs.v2i1.91

Kebijakan, I., Birokrasi, R., Di, B., Tulungagung, K., Of, I., Reform, B., & In, P. (2024). *IMPLEMENTATION OF BUREAUCRATIC REFORM POLICY IN TULUNGAGUNG*. *03*, 91–104. https://doi.org/10.566655/jid/v3i1.142

Khalimatul, S., Akbar, M. H., Davita, S., & Khumayah, S. (2025). *Successful Implementation of Village Fund Policies*. *3*(2), 91–104. https://doi.org/10.62885/polisci.v3i2.850

Maarif, M. S., Sukmana, H., Studi, P., Publik, A., Sidoarjo, U. M., Studi, P., Publik, A., & Sidoarjo, U. M. (2024). Application-Based Village Asset Management (Study of the Village Asset Management System (SIPADES) in Candi Sub District) [Pengelolaan Aset Desa Berbasis Aplikasi (Studi Pada Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Di Kecamatan Candi)]. *UMSIDA Preprints Server*, 1–12.

Maulana, R. Y., & Bafadhal, F. (2020). *Provision of Access to Information Services Based on E-Government in the Village Government*. *439*(Ticash 2019), 219–223. https://doi.org/10.2991/assehr.k.200515.037

Muhammady, I. G. El, Suryono, A., Rizkika, H. L., & Nawas, R. S. (2022). Policy and Strategy for E-Government Development in Jember District (Implementation of Inpres No. 3 / 2003). *Politico*, *22*(2), 99–112. https://doi.org/10.32528/politico.v22i2.8515

Noviar, I., & Priyanti, E. (2023). Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan Desa di Desa. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik Universitas Indo Global Mandiri*, *8*(3), 213–220. https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/PDP/article/view/2929/1976

Nugroho, H. S. (2020). Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Pemerintah Desa Wukirsari Kabupaten Sleman. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, *3*(2), 119–124. https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i2.1150

Nurdianti, R. R., Sasanti, E. E., & Lenap, I. P. (2022). Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Pengelolaan Aset Desa (Sipades) Di Pemerintah Desa Pendem. *Jurnal Riset Mahasiswa Akuntansi*, *2*(4), 784–792. https://doi.org/10.29303/risma.v2i4.338

Pamungkas, L. T., DJ, E. W., & Widiyahseno, B. (2020). Pengelolaan Aset Desa Sebagai Sumber Pendapatan Asli Desa (PAD) Di Desa Ngebel, Kecamatan Ngebel, Kabupaten Ponorogo. *Administrasi Pemerintahan Desa*, *2576*, 61–71. https://doi.org/10.32669/village

Pratama, B. B., Hasibuan, H. S., & Supriatna. (2019). Social adaptation and resilience on disaster, the case of Sidoarjo mudflow. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, *243*(1). https://doi.org/10.1088/1755-1315/243/1/012010

Rabiatul, Mariah, Q., & Raharso. (2020). Evaluasi Kesuksesan Implementasi Sistem Pengelolaan Aset Desa (SIPADES) Implementation Success Evaluation of Village Asset Management System (SIPADES). *Jurnal Manajemen Aset Infrastruktur & Fasilitas*, *4*(1), 33–42.

Sari, N. R. D., & Hanun, N. R. (2024). Lompatan Digital Mengubah Tata Kelola Pedesaan di Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Review*, *4*(1), 18. https://doi.org/10.53697/emba.v4i1.1713

Styaningsih, R. U., Destyarini, N., Aryono, A., & Elisanti, E. (2023). Implementasi Pengelolaan Kekayaan Milik Desa Sebagaimana yang Diamanatkan dalam Pasal 77 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014. *AL-MANHAJ: Jurnal Hukum Dan Pranata Sosial Islam*, *5*(2), 2205–2224. https://doi.org/10.37680/almanhaj.v5i2.3478

Suwarsono, H. (2024). Village Asset Management Policy Implementation In Galagamba Village, Ciwaringin District, Cirebon Regency. *Jurnal Syntax Transformation*, *5*(10), 1216–1221. https://doi.org/10.46799/jst.v5i10.1013

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 46 – 61
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6081
■ Received 10/10/2025 ■ Revised 03/11/2025 ■ Accepted 03/11/2025

Collaborative Governance in the Net Zero Emission 2045 Program: A Case Study in Bali

Bella Dwi Pratiwi*
International Relations, Faculty of Social and Political Sciences
Universitas Muhammadiyah Malang
Malang, Indonesia

Gonda Yumitro
International Relations, Faculty of Social and Political Sciences
Universitas Muhammadiyah Malang
Malang, Indonesia

Email correstpondence : belladwipratiwi06@webmail.umm.ac.id*

Abstract

Purpose : A case study is required in a region that has ambitious energy transition targets, faces the dilemma between economic development and environmental sustainability, and possesses a traditional governance system that interacts with a modern partnership framework.

Design/methodology/approach : his research uses a qualitative approach with a document analysis method. Data was collected from official government documents, partner organization cooperation reports, and supporting scholarly articles.

Findings : The findings show that the Program allocated IDR 12.5 billion from the provincial budget (APBD), while IDR 2.24 billion was allocated for Penglipuran from the Regency budget (APBD), village funds, and Corporate Social Responsibility (CSR). This funding resulted in rooftop solar power plants (PLTS) and communal biodigesters, leading to emission reductions.

Practical Implication : his research recommends five policies for local governments in the energy transition: first, institutionalizing commitment through local regulations; second, hybrid financing; third, institutional capacity development; fourth, targeted subsidies; and fifth, sustained political support.

Originality/value : The critical findings illustrate that collaborative governance is effective for incremental innovation (technology adoption, procedural improvements) but weak in driving structural transformation (power redistribution, institutional change).

Keywords : Collaborative Governance, Net Zero Emission, Pentahelix Model

Paper type : *Conceptual Paper*

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Collaborative Governance dalam Program Net Zero Emission 2045: Studi Kasus di Bali

Abstrak

Tujuan : diperlukan studi kasus di daerah yang memiliki target transisi energi ambisius, menghadapi dilema antara pembangunan ekonomi dengan keberlanjutan lingkungan, serta memiliki sistem governance adat yang berinteraksi dengan kerangka kemitraan modern.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis dokumen. Data dikumpulkan dari dokumen – dokumen resmi yang dikeluarkan pemerintah, laporan kerjasama organisasi mitra, serta artikel – artikel ilmiah yang mendukung.

Temuan : Temuan menunjukkan Program mengalokasikan APBD Rp 12,5 miliar tingkat provinsi sementara Rp 2,24 miliar untuk Penglipuran dari APBD Kabupaten, dana desa, serta CSR, menghasilkan PLTS rooftop serta biodigester komunal dengan penurunan emisi.

Implikasi Praktis : Penelitian ini merekomendasikan lima kebijakan untuk pemerintah daerah dalam transisi energi, pertama institusionalisasi komitmen melalui peraturan daerah, kedua pembiyaan hibrida, ketiga pengembangan kapasitas institusional, keempat *targeted subsidy*, dan kelima dukungan politik yang berkelanjutan.

Originalitas/Nilai : Temuan kritis menggambarkan *collaborative governance* efektif untuk *incremental innovation* (adopsi teknologi, perbaikan prosedur) namun lemah dalam structural transformation (redistribusi kekuasaan, perubahan institusional).

Kata Kunci : Collaborative Governance, Net Zero Emission, Model Pentahelix

Jenis Penelitian : Artikel Konseptual

PENDAHULUAN

Krisis iklim telah bergeser dari potensi ancaman menjadi realitas nyata bagi kehidupan manusia. Sejak 2015, dunia mengalami kenaikan suhu global, pencairan es di kutub, serta meningkatnya frekuensi bencana alam ekstrim yang mengancam kestabilan ekosistem bumi. Berbagai inisiatif *civil society* di seluruh dunia berkontribusi untuk merespons krisis tersebut, termasuk gerakan *Green Aisyiyah* yang memajukan praktik ramah lingkungan serta pemberdayaan perempuan dalam mitigasi perubahan iklim (Ramli et al., 2023). Upaya *civil society* tersebut berjalan seiring dengan komitmen global melalui *Paris Agreement*, mengharuskan setiap negara menyusun *Nationally Determined Contribution (NDC)* sebagai bentuk tanggung jawab menekan laju pemanasan bumi di bawah 1,5°C. Sebagai tindak lanjut komitmen global, Indonesia menargetkan pencapaian *net zero emission* pada tahun 2060 (Mardila & Fadilla, 2025). *Collaborative governance* dipahami sebagai pengaturan di mana institusi publik melibatkan aktor non-negara dalam pengambilan keputusan kolektif yang formal, konsensus serta deliberatif. Kerangka ini terdiri dari empat komponen berupa kondisi awal meliputi ketimpangan kekuasaan, insentif partisipasi maupun sejarah kerjasama; desain institusional meliputi transparansi, inklusivitas serta akses pengambilan keputusan; kepemimpinan fasilitatif sebagai mediator yang membangun kepercayaan; proses kolaboratif yang iteratif melalui dialog langsung, *trust building*, komitmen bersama, pemahaman bersama maupun *intermediate outcome*. Tata kelola ini mengasumsikan dialog deliberatif mereduksi *power asymmetry*, kepercayaan dibangun melalui komunikasi konsisten serta konsensus merupakan hasil alamiah proses delibaratif inklusif. Teori Ansell & Gash dipilih sebab tiga alasan. Pertama, model pentahelix Bali merujuk prinsip *collaborative governance* dengan melibatkan pemerintah, swasta, civil society, akademisi serta media forum konsensus formal. Kedua, kompleksitas transisi energi Bali yang melibatkan *multiple stakeholders* dengan kepentingan berbeda memenuhi kriteria *wicked problem* yang sesuai diselesaikan melalui pendekatan kolaboratif. Ketiga, kondisi Bali dengan sistem *governance* adat kuat memberikan kesempatan menguji asumsi model Ansell & Gash apakah dialog deliberatif benar mereduksi *power asymmetry* dalam struktur kekuasaan tradisional yang mengakar, serta apakah *shared motivation* stabil dalam ketergantungan tinggi pada *political will* individu. Penelitian ini menggunakan model Ansell & Gash secara kritis untuk menguraikan gap antara asumsi teoritis dengan realitas empiris kondisi subnasional negara berkembang.

Beberapa penelitian di tingkat global maupun nasional telah mencerminkan efektivitas *collaborative governance* dalam mempercepat transisi energi. Kajian sebelumnya mencerminkan bukti kuat mengenai efektivitas pendekatan kolaboratif dalam kerangka transisi energi. Studi di Eropa menguraikan kemitraan *multi-*

stakeholder mempercepat adopsi teknologi energi terbarukan melalui *sharing knowledge* dengan *risk mitigation* (Judijanto, 2025). Penelitian di Asia mendemonstrasikan kolaborasi pemerintah dan swasta efektif mobilisasi pembiayaan infrastruktur energi bersih di negara berkembang (Anthony et al., 2024). Studi kasus di Indonesia mengidentifikasi peran penting *civil society* dalam advokasi kebijakan energi berkelanjutan (Magnani & Carrosio, 2021). Korpus kajian ini menegaskan terkait *collaborative governance* dapat menghasilkan legitimasi kebijakan, efisiensi sumber daya, serta percepatan implementasi program. Meski memberikan kontribusi penting, kajian terdahulu mempunyai tiga keterbatasan kritis yang membatasi pemahaman praktik *collaborative governance* di level sub nasional negara berkembang dengan struktur budaya lokal yang kuat. Pertama, beberapa studi terdahulu mengasumsikan dialog deliberatif dapat mereduksi *power asymmetry* antar *stakeholder* (Sholikin et al., 2025), namun belum mengkaji bagaimana struktur kekuasaan lokal seperti sistem elite adat atau hubungan patron-klien justru direproduksi dalam ruang kolaboratif. Kedua, literature berikut mencerminkan *shared motivation* sebagai *outcome* komunikasi intensif dengan *trust building* (Al-Sukkari et al., 2024), tapi belum mengeksplorasi kerapuhan komitmen kolaboratif terhadap perubahan kepemimpinan politik, keterbatasan kapasitas institusional, serta ketergantungan pada donor eksternal. Ketiga, kajian eksisting belum memadai untuk mengidentifikasi kompleksitas negosiasi dimana pemerintah daerah harus menyeimbangkan logika pasar (*economic efficiency*), logika birokrasi (*formal regulation*), logika *civil society* (keadilan sosial) , serta logika komunal (*preservation of customary values*) dengan *trade offs* yang tidak diuraikan dalam model linear *collaborative governance*. Keterbatasan pemahaman ini berimplikasi signifikan. Secara praktis, rekomendasi kebijakan menjadi kurang realistis bagi pemerintah daerah yang ingin mereplikasikan model kolaboratif dalam kondisi serupa. Secara teoritis, kondisi ini mengaburkan pemahaman mengenai faktor struktural dengan institusional yang dibutuhkan untuk *collaborative governance* mampu menghasilkan transformasi berkelanjutan, bukan sebatas capaian jangka pendek yang bergantung pada *political will* individu.

Untuk mengisi celah kajian tersebut, diperlukan studi kasus di daerah yang memiliki target transisi energi ambisius, menghadapi dilema antara pembangunan ekonomi dengan keberlanjutan lingkungan, serta memiliki sistem *governance* adat yang berinteraksi dengan kerangka kemitraan modern. Provinsi Bali memenuhi ketiga kriteria tersebut. Sebagai destinasi wisata internasional dengan 60% Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) berasal dari sektor pariwisata yang mengonsumsi 45% listrik provinsi, Bali menghadapi tekanan ganda untuk menjaga stabilitas ekonomi seiring dekarbonisasi sistem energi 85% pada sumber fosil (Apriyanti & Hatmoko, 2024). Pemerintah Provinsi Bali menetapkan target *net zero emission* 2045

melalui *Peraturan Gubernur Bali Nomor 48 Tahun 2019*, lima belas tahun lebih cepat dibandingkan target nasional (Peraturan Presiden Republik Indonesia, 2022). Lebih penting lagi, Bali memiliki sistem *governance* adat yang kuat melalui desa adat dengan lembaga pengelolaan air tradisional (subak) yang berinteraksi dengan kerangka *pentahelix* modern, maka menjadi laboratorium alami untuk mengkaji dinamika *power*, kerentanan konsensus maupun negosiasi *institutional logics dalam* praktik *collaborative governance*. Penelitian ini menggunakan metode analisis dokumen kualitatif untuk mengkaji *collaborative governance* Pemerintah Provinsi Bali dalam program *net zero emission* 2045 di Desa Penglipuran, kabupaten Bangli melalui analisis Peraturan Gubernur, laporan teknis serta literatur akademik periode 2020-2024. Kajian ini berkontribusi pada literatur *collaborative governance* dengan menganalisis dinamika kemitraan pentahelix dalam perspektif transisi energi subnasional, khususnya terkait mekanisme koordinasi, struktur pengambilan keputusan maupun tantangan institusional yang muncul dalam implementasi kebijakan NZE . Sementara kajian ini, memperluas kerangka *shared motivation* melalui identifikasi proses *fragile consensus*, serta memberikan bukti empiris terkait negosiasi *multiple institutional logics*. Kontribusi ini diharapkan memperkaya literature *collaborative governance* dalam kerangka subnasional negara berkembang serta menyediakan pemahaman praktis untuk pemerintah daerah lain di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan metode analisis dokumen kualitatif (Morgan, 2022) untuk menganalisis *collaborative governance* dalam transisi energi di Desa Penglipuran, Kabupaten Bangli, dipilih sebab memiliki target *net zero emission,* menghadapi dilema pembangunan ekonomi versus keberlanjutan lingkungan, serta sistem *governance* adat berinteraksi dengan kerangka pentahelix modern. Analisis menggunakan empat komponen *collaborative governance framework* dari (Ansell & Gash, 2008) berupa kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif serta proses kolaboratif untuk mengidentifikasi pola kemitraan, program yang dihasilkan, hasil serta tantangan struktural.

Data diperoleh dari empat bersumber. (1)dokumen kebijakan Pemerintah Provinsi Bali serta situs resmi, meliputi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2018-2023, Rencana Umum Energi Daerah (RUED) 2021-2050, Pergub 48/2019, Perda energi terbarukan periode 2021-2024, (notulensi forum koordinasi, laporan APBD). (2)laporan kemitraan IESR periode 2020-2024 diperoleh melalui kajian teknis, *roadmap* energi serta laporan *monitoring* triwulan. (3)dokumentasi Desa Penglipuran berupa laporan baseline, notulensi negosiasi stakeholder, laporan keuangan Bumdes Energi. (4)literature *Scopus* dengan kata kunci "*collaborative governance*" AND "*net zero emission* OR "*energy transition*" AND

"*local government*" untuk periode 2020-2025. Dari pencarian diperoleh 127 artikel, 45 lolos *screening* judul-abstrak, 23 digunakan setelah *full text review*. Database *Publish or Perish* melengkapi pencarian lokal.

Analisis dilakukan melalui empat tahap (Gobel et al., 2024). (1)*skimming* untuk verifikasi dengan *collaborative governance framework*; (2)*reading and implementation* menggunakan *collaborative governance framework* untuk mengidentifikasi pola kemitraaan, model kolaborasi, program, hasil maupun tantangan melalui pencatatan sistematis per komponen; (3)*pattern identification* menemukan tema *emergent* (*power asymmetry, fragile consensus, institutional logics, elite capture*) melalui perbandingan antar dokumen serta kontras literatur; (4)triangulasi sumber membandingkan konsistensi narasi dokumen kebijakan (RPJMD-RUED-Pergub), laporan implementasi (IESR-Bumdes), serta literatur akademik untuk validasi temuan. Kredibilitas penelitian ini dijaga melalui audit trail dokumentasi proses analisis, serta transparansi interpretasi dengan menyertakan kutipan langsung dokumen sesuai kriteria.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pentahelix Model Pemerintah Bali dalam Kemitraan Aktor Strategis Market dan Civil Society

Berdasarkan analisis dokumen kebijakan, Pemerintah Provinsi Bali merespon Perpres 112/2022 dengan Pergub Bali 48/2019 yang menargetkan NZE 2045 melalui *Pentahelix Model*, melibatkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, ilmuwan serta media. Model ini diterapkan di Desa Penglipuran Kecamatan Bangli yang memiliki kondisi awal kondusif berupa struktur sosial kohesif dengan sistem banjar dan awig-awig kuat, komitmen *zero plastic* sejak 2016, serta pengalaman pengelolaan sampah berbasis komunitas. Berdasarkan analisis dokumen kebijakan, Pemerintah Provinsi Bali memposisikan diri sebagai koordinator utama melalui tiga peran berupa regulator dengan alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) RP 12,5 miliar untuk periode 2020-2023, fasilitator melalui Tim Koordinasi Transisi Energi, serta katalis melalui Pedoman Teknis Desa Energi Bersih yang diadopsi kabupaten lain (Bali, 2019), merefleksikan *principled engagement* (Yumitro et al., 2024). Implementasi di Desa Penglipuran mendapat alokasi Rp 2,24 miliar dari kombinasi APBD Kabupaten, dana desa, *Corporate Social* Responsibility (CSR) perusahaan maupun partisipasi masyarakat (Desi Wahyu Lihastuti et al., 2025). Berbeda dengan kajian (Phoumin et al., 2021) yang menemukan dominasi pendanaan pemerintah pusat dalam transisi energi ASEAN, studi ini menemukan pemerintah subnasional Indonesia mampu mengkombinasikan *multiple funding sources*, memperluas pemahaman terkait inovasi *fiscal federalism* dalam *collaborative governance* di negara berkembang terdesentralisasi. Berdasarkan analisis laporan

kemitraan, sektor swasta berperan sebagai penyedia teknologi serta pembiayaan melalui *cost sharing* dengan *Build Operate Transfer (BOT),* menghasilkan instalasi PLTS rooftop dan biodigester komunal. Dokumen negosiasi mencerminkan kompleksitas menyelaraskan kepentingan bisnis dengan tujuan sosial-lingkungan menghasilkan, kesepakatan *cost sharing* dimana pemerintah kabupaten menanggung porsi terbesar dari APBD, sisanya dari dana desa serta partisipasi masyarakat (Rother, 2022).

Temuan ini merevisi konsep *shared motivation* dalam *collaborative* governance sebab konsensus tidak tercapai melalui *alignment of interests* melainkan *redistribution mechanism* dimana pemerintah menanggung risiko finansial untuk mengakomodasi kepentingan *profit oriented* sektor swasta. Model bisnis masih memerlukan subsidi desa untuk *sustainability* operasional. Berbeda dengan asumsi literatur seperti kolaborasi menciptakan *self sustaining mechanism* (Busch & Hansen, 2021), studi ini menemukan adapun *resource sharing* bersifat asimetris dengan bergantung pada subsidi permanen, mengindikasikan perlunya *reconceptualizatio*n dari *voluntary partnership* menjadi state *subsidized collaboration*. Kemudian laporan monitoring IESR mencatat seperti transfer tenaga ahli teknis dilakukan melalui program rutin, namun *troubleshooting* kompleks masih bergantung pada teknisi luar daerah dengan biaya besar. Dokumentasi program menampilkan sektor swasta cenderung fokus pada alokasi dengan potensi ekonomi tinggi, maka dari itu pemerintah desa mengalokasikan dana desa lebih besar untuk subsidi instalasi kelompok marginal. Kontribusi kajian ini mengidentifikasi mekanisme dimana *principled engagement* memerlukan intervensi redistributif untuk mengatasi *market failure*. Berbeda dengan teori *collaborative governance* yang mengasumsikan *face to face* dialog cukup untuk mereduksi *power asymmetry*. Studi ini menemukan dialog tanpa *redistributive policy* justru memperdalam *inequality* sebab aktor dengan *lower technical capacity* secara sistematis termarginalisasi dalam *deliberative process* yang *technical heavy*. Analisis laporan kemitraan IESR periode 2020-2024, IESR melaksanakan asesmen teknis potensi energi terbarukan serta menyusun *roadmap* sebagai rujukan implementasi, mengindikasikan peran *civil society* sebagai *knowledge broker* (Panjaitan & Abduh, 2020). Namun, dokumen forum koordinasi mencerminkan hambatan berupa IESR menekan *comprehensiveness methodological* yang memerlukan waktu, sementara pemerintah daerah menghadapi tekanan menampilkan *quick wins* dalam siklus anggaran ketat (Fakhar et al., 2022). Kontribusi kajian ini menemukan tension antara *institutional logics* berupa *academic logic* yang menekan *rigor* versus *bureaucratic logic* yang menekan *political accountability*. Berbeda dengan studi (Saxena et al., 2024) yang menemukan komplementaritas peran *civil society* dengan pemerintah, kajian ini menemukan perbedaan *time horizon* dengan *success metrics* antar aktor menciptakan *friction* yang menghambat *deliberative process*.

Laporan program literasi energi menunjukkan LSM lokal membangun *internal legitimacy* melalui pendekatan yang menggabungkan konsep energi bersih dengan filosofi Tri Hita Karana (Baloch & Ulucak, 2023). Namun dokumen monitoring mencatat kesenjangan data implementasi serta proses *procurement* yang kurang transparan, menimbulkan ketegangan dengan birokrasi. Temuan ini mengidentifikasi *paradox* dalam *trust building* seperti fungsi *watchdog civil society* yang esensial untuk *accountability* justru dapat mengancam *shared motivation* ketika berkonflik dengan kepentingan birokrasi, mengkritisi asumsi dalam studi *mainstream* (Annissa & Chandra, 2025) bahwa *trust building* merupakan *linear process*. Berdasarkan dokumen kerjasama, Danish Embassy melalui *Green Growth Partnership* memberikan *grant* untuk studi kelayakan serta memfasilitasi *study visit* ke Denmark. Laporan adaptasi model mencatat meski gagasan kepemilikan komunal resonan dengan gotong-royong, mekanisme *governance* mengharuskan modifikasi substansial agar *compatible* dengan awig-awig dan struktur pengambilan keputusan tradisional. Temuan ini menunjukkan transfer model global memerlukan *boundary spanning leadership* yang menegosiasikan *compatibility* dengan *local governance systems* (Rumane, 2022). Dokumen *technical assistance* UNDP untuk *green finance* serta *carbon accounting* mencatat kompleksitas produser prosedur aplikasi sangat tinggi , sehingga akses aktual ke *funding* masih jauh dari jangkauan kapasitas desa, serta belum ada proposal yang berhasil. Berbeda dengan asumsi literatur *capacity building* terkait *training leads to utilization*, studi ini menemukan celah antara *technical knowledge* dengan *institutional capacity create implementations deficit*. Analisis *research partnership* dengan universitas internasional mengungkapkan ketidakselarasan distribusi manfaat dimana peneliti memperoleh publikasi akademik, sedangkan komunitas lokal mendapat *visibility* tanpa *resource mobilization* substansial untuk *scale up* program. Temuan ini mengidentifikasi risiko *extractive collaboration* dalam kemitraan internasional, (Lin et al., 2025)

Program Collaborative governance

Power asymmetry dalam deliberative proses tampak jelas dalam dinamika forum koordinasi, pertemuan bulanan melibatkan pemerintah provinsi, kabupaten, desa, vendor teknologi, LSM, ilmuwan, tokoh adat maupun perwakilan banjar. Dokumentasi rapat menunjukkan dominasi suara dari aktor dengan kapasitas teknis tinggi, khususnya vendor dengan konsultan, sementara tokoh masyarakat serta kelompok ekonomi lemah berkontribusi minimal dalam diskusi teknis kompleks. Temuan ini menyediakan bukti empiris struktur kekuasaan lokal dapat direproduksi dalam ruang kolaboratif, bukan direduksi melalui mekanisme deliberatif (Bouckaert & Delputte, 2020), dimana menciptakan *legitimacy deficit*. Dokumen program mengindikasikan *trust building* menjadi proses penting dalam

membangun *shared motivation*. Laporan *baseline* mencatat defisit kepercayaan di awal program akibat kinerja pemerintah sebelumnya yang tidak konsisten. Upaya membangun kepercayaan dilakukan melalui transparansi alokasi anggaran, *open bidding*, *FGD* intensif dengan tim monitoring melibatkan tokoh masyarakat. Namun, dokumentasi program mencatat adanya pergantian pejabat kunci menyebabkan proses *trust building* harus dimulai ulang dengan *delay* substansial. Berbeda dengan argumen (Shemesh & Parag, 2024) bahwa *trust building* merupakan *outcome* dari komunikasi intensif, studi ini menemukan *trust* belum terinstitusionalisasi serta masih bergantung pada individu tertentu, maka setiap pergantian personel mereset *relational capital* yang telah dibangun.

Melalui laporan monitoring mengindikasikan variasi tingkat antar aktor seperti pemerintah daerah menghadapi hambatan operasional, LSM bergantung *funding cycle* donor yang menimbulkan intensitas kegiatan fluktuatif dengan konflik pembagian *revenue biogas* memerlukan mediasi panjang. Dokumentasi forum koordinasi mencatat kesulitan mencapai kesepahaman bersama akibat perbedaan perspektif dengan pemerintah fokus *compliance*, sektor swasta pada *economic viability*, LSM pada *environmental justice*, sementara masyarakat adat pada preservasi nilai tradisional. Temuan ini menggambarkan *negotiated temporary consensus* (Boasson & Tatham, 2023) bukan stable equilibrium, melainkan fragile arrangement yang memerlukan *constant renegotiation*. Dokumentasi negosiasi desain panel surya pada balai banjar mencatat prose mediasi panjang melibatkan konsultan arsitektur, teknisi PLTS, dengan undagi tradisional, menghasilkan *integrated solar roof tiles* yang compatible dengan estetika tradisional tapi dengan *trade off* efisiensi lebih rendah dengan biaya lebih tinggi. Kontribusi kajian ini menguraikan mekanisme dimana konsensus dalam *collaborative governance* menghasilkan solusi *hybrid* dengan konsekuensi terhadap efisiensi teknis dengan ekonomi, menggambarkan consensus bukan *pareto optimal solution* melainkan *second best compromise* dengan *explicit trade offs* (Fernández & Monterrbio, 2022). Analisis dokumen program mengidentifikasi *intermediate outcomes* dengan pedoman teknis yang direplikasi ke desa lain, kerangka *cost sharing* dengan *revenue sharing* yang disepakati, pembentukan Bumdes Energi dengan kapasitas yang masih membutuhkan penguatan, *roadmap* sebagai *framework aspirational*, dengan jejaring informal antar desa untuk *knowledge sharing*. Evaluasi efektivitas koordinasi menunjukkan pola campuran berupa sistem mampu merespons isu teknis namun lambat, partisipasi meaningful kelompok marginal terbatas, dengan sistem mampu menyelesaikan konflik prosedural tetapi kesulitan menanggulangi konflik *fundamental values* serta *power asymmetry*. Kontribusi kajian ini membedakan antara dua tipe masalah berupa *technical problems* yang dapat diselesaikan melalui *expert deliberation* versus *wicked problems* yang melibatkan

konflik nilai dengan struktur kekuasaan distinction yang tidak tidatulisikan dalam kerangka *collaborative governance*.

Hasil dan Tantangan Kemitraan

Program kemitraan menghasilkan dampak nyata namun menghadapi tantangan struktural kompleks. Berdasarkan laporan survei *baseline* serta laporan monitoring IESR, terjadi peningkatan pemahaman energi terbarukan dari *baseline* rendah menjadi mayoritas populasi familiar dengan konsep energi bersih. Data adopsi menampilkan sebagian besar rumah tangga mengadopsi minimal satu teknologi energi bersih serta hampir seluruh masyarakat aktif dalam pemilahan sampah organik. Tetapi data disagregasi mengungkapkan kelompok *elderly* dengan ekonomi marginal mengadopsi lebih lambat, menghasilkan celah partisipasi dengan risiko eksklusi kelompok *vulnerable* (Jean et al., 2024). Temuan ini mengonfirmasi kritik *collaborative governance* dapat mereproduksi *inequality*, sebab teknologi energi bersih memerlukan *initial investmen*t maupun *technical literacy* yang tidak merata, kemudian *voluntary adoption* tanpa *targeted subsidy* justru memperdalam *pre-existing inequality*. Dari laporan teknis IESR mencatat instalasi PLTS rooftop memenuhi sebagian kebutuhan listrik desa pada siang hari meski ketergantung grid PLN masih besar pada malam hari, unit biodigester komunal mengolah limbah organik menghasilkan biogas serta pupuk organik, unit pengolahan sampah menekan volume limbah ke TPA. Tetapi, laporan operasional Bumdes mencatat kerusakan komponen inverter memerlukan teknisi luar dengan biaya besar dengan *downtime* signifikan, sedangkan dokumentasi anggaran desa menampilkan ekspansi biodigester tertunda sebab alokasi dana habis untuk infrastruktur prioritas lain. *Carbon accounting* mengindikasikan penurunan emisi substansial dengan proyeksi mencapai *net zero* lebih cepat dari target provinsi, meski sangat bergantung pada pendanaan berkelanjutan dengan *political will* konsisten. Berbeda dengan studi (Sulaiman et al., 2022) yang menemukan *political will* sebagai *moderating variable*, studi ini menemukan *political will* merupakan *necessary condition* yang absennya dapat menghentikan program.

Melalui laporan keuangan desa mencatat *additional income* melalui penjualan biogas, pupuk organik maupun paket wisata edukasi energi dengan data kunjungan wisatawan menampilkan *green branding* meningkatkan pendapatan pariwisata (Anugrah & Wahyudi, 2025). Tetapi, analisis distribusi *benefit* menyampaikan konsentrasi pada kelompok usaha jasa pariwisata, sedangkan kelompok non pariwisata menerima *trickle down* terbatas, serta laporan keuangan Bumdes mencatat akan harga jual biogas maupun pupuk distribusi maka *revenue* tidak cukup untuk *cover operational cost* tanpa dukungan dana desa. Kontribusi kajian ini menjelaskan mekanisme spesifik *elite capture* berupa *economic benefit* mengalir ke aktor dengan

access to tourist market, sedangkan *subsidy burden* ditanggung kolektif *distributional outcome* yang menciptakan *hidden transfer* dari kelompok marginal ke kelompok ekonomi dominan. Temuan ini mengindikasikan tanpa *deliberate redistributive mechanism, market logic* mendominasi distribusi benefit meski *cost sharing* bersifat progresif. Terdapat identifikasi APBD kabupaten menampilkan keterbatasan fiskal sementara kebutuhan replikasi besar, dengan dokumentasi alokasi dana desa menunjukkan *overload* prioritas infrastruktur lain dengan laporan aplikasi *green finance* internasional mencatat kompleksitas prosedur dengan *requirement institutional capacity* tinggi yang tidak terpenuhi. Evaluasi Bumdes Energi mencerminkan kapasitas manajerial dengan teknis masih terbata, data kepegawaian Dinas ESDM membuktikan mayorita staf *learning by doing* tanpa latar belakang spesifik, dengan analisis *turnover* birokrasi menerangkan *loss of institutional memory* yang menjadikan program *personality dependent* (Chandio et al., 2022). Kontribusi kajian ini mengindikasikan terkait *capacity for joint action* tidak sebatas soal mobilisasi *resources* pada satu titik waktu, tetapi juga *institutionalization of knowledge* yang *resilien* terhadap *turnover* terkait aspek temporal dari *capacity building* yang kurang dieksplorasi dalam literatur *mainstream* dokumentasi program mencerminkan ketergantungan pada *political will* kepala daerah dengan risiko *discontinuity* ketika pergantian kepemimpinan, tidak ada mekanisme *institutionalized funding* yang menjamin alokasi anggaran konsisten, data partisipasi masyarakat menunjukkan *community engagement* belum sepenuhnya *embedded* dengan analisis distribusi *benefit* menyampaikan *elite capture* yang membuat program tidak *resilien* terhadap *political cycle* (Sen & Mokkhamakkul, 2022).

Evaluasi menyeluruh mencerminkan *collaborative governance* berhasil membangun wadah interaksi multi-aktor dengan menghasilkan capaian nyata, namun efektivitas dalam menghasilkan transformasi struktural yang berkelanjutan masih terbatas. Program ini berhasil mencapai *low hanging fruits*, tetapi mengalami tantangan besar dalam memperluas skala, melembagakan praktik, serta menjaga keberlanjutan tanpa dukungan eksternal, dengan dokumentasi program menampilkan persistensi ketimpangan kekuasaan struktural, dominasi elit serta eksklusi kelompok marginal. Kontribusi teoritis utama penelitian ini membedakan secara eksplisit antara *incremental innovation* versus *structural transformation* dalam *collaborative governance* ada juga *distinction* penting tapi kurang jelas dalam model ini. Kajian ini menemukan *collaborative governance* lebih efektif untuk incremental innovation termasuk *technology adoption*, *procedure improvement* namun lemah dalam *structural transformation* seperti *power redistribution*, *institutional change*, sebab model ini efektif memobilisasi *resources* dengan koordinasi untuk *technical intervention*, namun tidak designed untuk mengubah *underlying power structure* yang menentukan distribusi benefit dengan sustainability. Temuan ini menguraikan mengapa

collaborative governance menghasilkan *tangible output* seperti teknologi terinstal, prosedur terbentuk namun *limited outcomes* berupa *inequality persists*, *sustainability questionable* melalui model *collaborative governance* yang eksisting dirancang untuk *problem solving* dalam kerangka struktur yang ada, bukan untuk *transforming* struktur itu sendiri. Implikasinya meliputi perlunya penguatan regulasi turunan yang mengikat secara hukum untuk *institutionalize commitment beyond political cycle*, inovasi mekanisme pembiayaan yang tidak bergantung pada APBD atau donor, investasi dalam pengembangan kapasitas institusional yang *resilient* terhadap *turnover*, formalisasi mekanisme koordinasi dalam struktur pemerintah permanen, perlindungan deliberate terhadap inklusivitas kelompok marginal melalui *targeted intervention*, serta strategi melampaui siklus politik melalui legislasi mengikat dengan pembentukan koalisi lintas partai yang luas.

KESIMPULAN

Implementasikan *collaborative governance* Pemerintah Provinsi Bali dalam program *net zero emission* 2045 di Desa Penglipuran, berhasil memobilisasi Rp 12,5 miliar periode 2020-2023, menghasilkan instalasi PLTS *rooftop*, *biodigester* komunal, Bumdes Energi dengan penurunan emisi substansial. Secara teoritis, penelitian ini memberikan tiga kontribusi literatur *collaborative governance*. Pertama, menunjukkan dialog deliberatif tidak otomatis mereduksi ketimpangan kekuasaan melainkan reproduksi struktur kekuasaan lokal menentang asumsi Ansell & Gash mengenai *principled engagement*. Kedua, mengonseptualisasi ulang *shared motivation* dari *stable equilibrium* menjadi *fragile consensus* yang rentan pergantian kepemimpinan serta fluktuasi pendanaan. Ketiga, mengidentifikasi *negotiation of multiple institutional second-best compromise* dengan *trade-offs* eksplisit, bukan solusi optimal Pareto dalam model *linear collaborative governance*.

Temuan kritis menggambarkan *collaborative governance* efektif untuk *incremental innovation* (adopsi teknologi, perbaikan prosedur) namun lemah dalam *structural transformation* (redistribusi kekuasaan, perubahan institusional). Keterbatasan penelitian meliputi; (1)ketiadaan data lapangan primer berupa wawancara atau observasi yang dapat menangkap dinamika informal interaksi stakeholder; (2)ketergantungan pada kelengkapan dokumen resmi yang tersedia publik; (3)periode analisis dokumen 2020-2024 yang belum cukup untuk evaluasi keberlanjutan jangka panjang; serta (4)spesifitas aspek Bali dengan sistem governance adat kuat yang membatasi generalisabilitas ke provinsi lain. Kajian ini mengimplikasikan perlunya *reconceptualization collaborative governance* dari *voluntary partnership* menjadi *state subsidized collaboration* dengan mekanisme *redistributive* eksplisit, institusionalisasi komitmen melampaui siklus politik melalui regulasi turunan mengikat, serta formalisasi perlindungan inklusivitas kelompok marginal

keterbatasan ini menjadi rekomendasi untuk penelitian lanjutan dengan metode metode wawancara mendalam, studi komparatif multi-provinsi, serta penelitian *longitudinal* minimal 10 tahun untuk mengevaluasi resiliensi program terhadap pergantian kepemimpinan politik.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan lima kebijakan untuk pemerintah daerah dalam transisi energi. Pertama, institusionalisasi komitmen melalui Peraturan Daerah yang mengikat secara hukum untuk keberlanjutan melampaui siklus politik. Kedua, desain pembiayaan hibrida mengombinasikan APBD, dana desa, CSR maupun *green finance* untuk mengurangi kerentanan fluktuasi anggaran. Ketiga, pemgembangan kapasitas institusional *resilient* melalui *knowledge management system and succession planning* mengatasi *institutional memory loss*. Keempat, *targeted subsidy* untuk kelompok marginal agar *collaborative governance* tidak mereproduksi ketimpangan sosial. Kelima, pembentukan koalisi lintas partai serta pelibatan DPRD untuk dukungan politik berkelanjutan terlepas pergantian kepala daerah.

REFERENSI

Al-Sukkari, T. A.-S., El-Daghar, K., Galal, K. S., & Afify, A. (2024). A ROADMAP FOR THE IMPLEMENTATION OF BUILDING ENERGY EFFICIENCY CODES COMPLIANCE IN TRIPOLI-LEBANON: KEY ACTIONS IN THE FAMILIARITY STAGE. *Revista de Gestao Social e Ambiental* , *18*(2). https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n2-139

Annissa, J., & Chandra, D. R. (2025). Strategi Humas Pt. Pln (Persero) Pusat Dalam Membangun Kepercayaan Masyarakat Menggunakan Kendaraan Listrik. *Pantarei*, 1(1) 47–51. https://doi.org/10.36080/ptr.v1i1.271

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

Anthony, C. F. A., Simanjuntak, T. R., & W. Nau, N. U. (2024). Keterlibatan Indonesia Melalui Annual South East Asia Forum-Sustainable Capture Fisheries Dalam Mengembangkan Industri Perikanan Berkelanjutan Tahun 2022. *Administraus*, *8*(1), 19–50. https://doi.org/10.56662/administraus.v8i1.212

Anugrah, S. D., & Wahyudi, K. E. (2025). Collaborative Governance Analysis dalam Optimalisasi Objek Wisata Gronjong Wariti di Kabupaten Kediri. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(3), 401–417. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i3.5381

Apriyanti, M. E., & Hatmoko, B. D. (2024). Peran Pariwisata terhadap PDRB dan Dampaknya terhadap Penyerapan Tenaga Kerja di Provinsi Bali. *Sosio E-Kons*, *16*(2), 135. https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i2.23319

Bali, G. (2019). Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai. *PERGUB Bali No 48 Tahun 2019*. https://disparda.bali.prov.go.id

Baloch, M. A., & Ulucak, Z. S. (2023). Understanding the role of green finance and renewable energy consumption for sustainable development in ACI economies. *Climatic Change*, *176*(11). https://doi.org/10.1007/s10584-023-03627-9

Boasson, E. L., & Tatham, M. (2023). Climate policy: from complexity to consensus? *Journal of European Public Policy*, *30*(3), 401–424. https://doi.org/10.1080/13501763.2022.2150272

Bouckaert, R., & Delputte, S. (2020). Addressing Legitimacy in the EU's Interregional Approach to Climate Change: The Case of the Parliamentary Assembly of the Union for the Mediterranean. *European Foreign Affairs Review*, *25*(2), 217–237. https://doi.org/10.54648/EERR2020020

Busch, H., & Hansen, T. (2021). Building communities in times of crisis - Impacts of the COVID-19 pandemic on the work of transition intermediaries in the energy sector. *Energy Research and Social Science*, *75*. https://doi.org/10.1016/j.erss.2021.102020

Chandio, A. A., Shah, M. I., Sethi, N., & Mushtaq, Z. (2022). Assessing the effect of climate change and financial development on agricultural production in ASEAN-4: the role of renewable energy, institutional quality, and human capital as moderators. *Environmental Science and Pollution Research*, *29*(9), 13211–13225. https://doi.org/10.1007/s11356-021-16670-9

Desi Wahyu Lihastuti, Najma Alkhayya, Tiara Dwi Yuliani, & Atikah Mumpuni. (2025). Pengembangan Wisata Desa Adat Penglipuran Terhadap Ekonomi Masyarakat. *SOSIAL : Jurnal Ilmiah Pendidikan IPS*, *3*(2), 55–62. https://doi.org/10.62383/sosial.v3i2.723

Fakhar, M. Z., Yalcin, E., & Bilge, A. (2022). IESR: Instant Energy Scheduling Recommendations for Cost Saving in Smart Homes. *IEEE Access*, *10*, 52178–52195. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3174073

Fernández, M. I. N., & Monterrbio, S. S. (2022). Understanding ASEAN energy transition: Regional challenges and cooperation strategies. In *Southeast Asia: Redefined Strategic Order, Challenges and Impacts to Regional and Global Security* (pp. 233–262). Nova Science Publishers, Inc. https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85143554561&partnerID=40&md5=87b9df38e4f61409278e323c180e9cc0

Gobel, R. K., Laksmono, B. S., Huseini, M., & Siscawati, M. (2024). Equity and Efficiency: An Examination of Indonesia's Energy Subsidy Policy and Pathways to Inclusive Reform. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(1). https://doi.org/10.3390/su16010407

Jean, W., Bursztyn, M., Bernal, N., Brasil Junior, A. C. P., Litre, G., & Nogueira, D. (2024). Linking Energy Transition to Income Generation for Vulnerable Populations in Brazil: A Win-Win Strategy. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(17). https://doi.org/10.3390/su16177527

Judijanto, L. (2025). Regulasi Dan Kebijakan Untuk Ekonomi Sirkular: Tinjauan Literatur Global Dan Lokal. *JEBIMAN : Jurnal Ekonomi, Bisnis, Managemen Dan Akuntansi*, *3*(3), 9–16. https://sociohum.net/index.php/JEBIMAN/article/view/26

Lin, R., Cai, T., & Wei, W. (2025). Energy Trade Cooperation Between China and Regional Comprehensive Economic Partnership Countries Under the Background of Carbon Neutrality. *Energies*, *18*(6). https://doi.org/10.3390/en18061319

Magnani, N., & Carrosio, G. (2021). Understanding the Energy Transition: Civil society, territory and inequality in Italy. In *Understanding the Energy Transition: Civil Society, Territory and Inequality in Italy*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-83481-4

Mardila, R., & Fadilla, M. F. (2025). Mitigasi Perubahan Iklim di Asia Tenggara: Peran Normatif ASEAN pada Negara melalui ASEAN Community Vision 2025. *Jurnal Hubungan Internasional*, *18*(1), 256–278. https://doi.org/10.20473/jhi.v18i1.69536

Morgan, H. (2022). Conducting a Qualitative Document Analysis. *Qualitative Report*, *27*(1), 64–77. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2022.5044

Panjaitan, F., & Abduh, S. (2020). Analysis of Modelling and Engineering Building Power Integration System Based on Renewable Energy. *Proceeding - 2020 2nd International Conference on Industrial Electrical and Electronics, ICIEE 2020*, 11–16. https://doi.org/10.1109/ICIEE49813.2020.9277244

Peraturan Presiden Republik Indonesia. (2022). Peraturan Presiden Nomor 112 Tahun 2022 Tentang Percepatan Pengembangan Energi Terbarukan untuk Penyediaan Tenaga Listrik. *Presiden Republik Indonesia*, *135413*, 37. https://peraturan.bpk.go.id/Details/225308/perpres-no-112-tahun-2022

Phoumin, H., Kimura, F., & Arima, J. (2021). Asean's energy transition towards cleaner energy system: Energy modelling scenarios and policy implications. *Sustainability (Switzerland)*, *13*(5), 1–29. https://doi.org/10.3390/su13052819

Ramli, A., Kencana, N., & Melinda, M. (2023). "Green Aisyiyah" : Praksis Ekofeminis Gerakan Aisyiyah dalam Mengatasi Perubahan Iklim di Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(3), 158–166. https://doi.org/10.36982/jpg.v8i3.2205

Rother, S. (2022). The 'gold standard' for labour export? The role of civil society in shaping multi-level Philippine migration policies. *Third World Quarterly*, *43*(7), 1607–1626. https://doi.org/10.1080/01436597.2021.2015314

Rumane, N. (2022). A Study on India's Status of Transition Towards a Green Economy. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, *13*(1). https://doi.org/10.4018/IJSESD.298330

Saxena, A., Anandhi, R. J., Ramesh, B., Fande, A., Chandra, P. K., Sethi, V. A., & Al-Farouni, M. (2024). Advancing sustainable agriculture through resource efficiency. In F. A. (Ed.), *E3S Web of Conferences* (Vol. 507). EDP Sciences. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202450701006

Sen, S. K., & Mokkhamakkul, T. (2022). Renewable Energy Embedded Sustainable Supply Chains with Methane Harness: The Gateway to ASEAN Strategy Illustration with Mixed Model Analysis. *International Journal of Energy Economics and Policy*, *12*(1), 93–100. https://doi.org/10.32479/ijeep.12627

Shemesh, A., & Parag, Y. (2024). Sharing a car with your next-door neighbor: Motivations and barriers to adoption of low-carbon mobility in Israel. *Energy Research and Social Science*, *114*. https://doi.org/10.1016/j.erss.2024.103586

Sholikin, A., Erison, Y., & Rohmah, E. N. L. (2025). Transition of extractive industry governance: Effort towards an inclusive green economy. *Jurnal Sosiologi Dialektika*, *20*(1), 43–60. https://doi.org/10.20473/jsd.v20i1.2025.43-60

Sulaiman, C., Zubair, A. O., & Abdul-Rahim, A. S. (2022). Curbing environmental degradation through energy transition in ASEAN-9: Does the interactive role of political will matter? *OPEC Energy Review*, *46*(4), 492–501. https://doi.org/10.1111/opec.12270

Yumitro, G., Oktaviani, S., & Deniar, S. M. (2024). How South Korea's waste management system becomes a model for the world: What Indonesia can learn from South Korea's experience. *Communications in Humanities and Social Sciences*, *4*(1), 22–28. https://doi.org/10.21924/chss.4.1.2024.71

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Januari 2026, pp. 62-85
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.5857
■ Received : 26/07/2025 ■ Revised : 13/11/2025 ■ Accepted : 27/12/2025

Co-Production in Innovation Development: A Case Study of the Republik Melon in Wates District, Blitar Regency

Nurul Nurhidayati
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Surabaya, Indonesia

Bagus Nuari Harmawan
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Surabaya, Indonesia

Email correstpondence : 21041010111@student.upnjatim.ac.id

Abstract

Purpose : This research was carried out to find out how the form of involvement of melon farmers and social changes felt by melon farmers in the Republik Melon program through the Co-Production approach.

Design/methodology/approach : This research was carried out on the innovation program of the Republik Melon in Wates District, Blitar Regency through a co-production approach. The research method used is qualitative using a case study approach. The data collection techniques used in this study are observation, interviews, and documentation.

Findings : The results of this study state that the melon farming community can be involved in the development of the program and the melon farming community is able to get the impact of the program such as improving the economy and social welfare in the form of creating new jobs for melon farmers. In addition to melon farmers, there are several actors involved in cross-sector collaboration such as the Blitar Regency DKPP, the Blitar Regency Bappedalitbang, the Wates District Government, the Wates District BPP, the Wates Farmers Women's Group, and Tugurejo Village MSMEs.

Practical Implication : The results of this research can be used by local governments and program implementers as evaluation materials and decision-making basis in increasing the effectiveness and sustainability of the Republik Melon program in Wates District, Blitar Regency. In addition, through the co-production approach, it is hoped that it can be a reference to strengthen collaboration, empowerment, and community participation in the development of other regional innovation programs.

Originality/value : The innovation program of the Republik Melon in Wates District, Blitar Regency carries the potential of the Wates District area, namely the cultivation

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

of melons using greenhouse techniques. This program involves melon farmers directly as a driving force, this reflects the concept of co-production, namely the community can play an active role in the innovation process. The involvement of farmers in this program shows several applications of the values of modern public administration, namely collaboration, empowerment, and community participation in regional development governance.

Keywords : Co-Production, Community Participation, Innovation.

Paper type : This type of research is a case study.

Co-Production dalam Pengembangan Inovasi: Studi Kasus Republik Melon di Kecamatan Wates Kabupaten Blitar

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana bentuk keterlibatan petani melon dan perubahan sosial yang dirasakan oleh petani melon dalam program Republik Melon melalui pendeketan *Co-Production*.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini dilakukan pada program inovasi Republik Melon di Kecamatan Wates Kabupaten Blitar dengan melalui pendekatan *co-production*. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Temuan : Hasil penelitian ini menyatakan bahwasanya masyarakat petani melon dapat terlibat dalam pengembangan program serta masyarakat petani melon mampu mendapatkan dampak dari program seperti adanya peningkatan perekonomian dan kesejahteraan sosial berupa terciptanya lapangan pekerjaan baru bagi petani melon. Selain petani melon, terdapat beberapa aktor yang terlibat dalam kolaborasi lintas sektor seperti DKPP Kabupaten Blitar, Bappedalitbang Kabupaten Blitar, Pemerintah Kecamatan Wates, BPP Kecamatan Wates, Kelompok Wanita Tani Wates, dan UMKM Desa Tugurejo.

Implikasi Praktis : Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah daerah dan pelaksana program sebagai bahan evaluasi serta dasar pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan dari program Republik Melon di Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar. Selain itu, melalui pendekatan *co-production* diharapkan dapat menjadi acuan untuk memperkuat kolaborasi, pemberdayaan, dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan program inovasi daerah lainnya.

Originalitas/Nilai : Program inovasi Republik Melon di Kecamatan Wates Kabupaten Blitar mengusung potensi daerah Kecamatan Wates yaitu adanya budidaya melon dengan menggunakan teknik *greenhouse*. Program ini melibatkan petani melon secara langsung sebagai motor penggerak, hal ini mencerminkan konsep dari *co-production* yaitu masyarakat dapat berperan aktif dalam proses inovasi. Keterlibatan petani dalam program ini menunjukkan beberapa penerapan nilai-nilai dari administrasi publik modern yaitu kolaborasi, pemberdayaan, dan partisipasi masyarakat dalam tata kelola pembangunan daerah.

Kata Kunci : *Co-Production*, Inovasi, Partisipasi Masyarakat

Jenis Penelitian : Jenis penelitian ini yaitu studi kasus (*case study)*.

PENDAHULUAN

Pemerintah daerah adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan Dewan Perwakilan Daerah menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Inovasi daerah merupakan salah satu bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah sesuai yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah,. Peraturan tersebut juga menyebutkan bahwasanya sasaran dari inovasi daerah tersebut diarahkan kepada pencepatan perwujudan kesejahteraan masyarakat dengan melalui cara peningkatan pelayanan publik, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, dan peningkatan daya saing daerah. Hal tersebut dikarenakan sebuah inovasi menjadi salah satu faktor yang penting dalam pengembangan dan daya saing pada suatu daerah. Daya saing pada suatu daerah menjadi salah satu isu utama dalam pembangunan daerah (Hutagalung & Hermawan, 2018).

Tabel 1 Peningkatan Jumlah Partisipan dan Jumlah Inovasi Daerah Sejak Tahun 2017 sampai Tahun 2023 di Indonesia

Tahun	Tingkat Partisipasi		Jumlah Inovasi Daerah	
	Jumlah	Presentase Perkembangan	Jumlah	Presentase Perkembangan
2017	-	-	576	-
2018	188	-	3.718	+545%
2019	260	+38%	8.016	+116%
2020	484	+86%	17.779	+122%
2021	519	+7,2%	25.124	+41,3%
2022	510	-1,7%	26.900	+7,06%
2023	527	+3,3%	28.539	+6,09%

Sumber : Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri, 2024(diolah peneliti)

Didasarkan pada data **Tabel 1** maka dapat diketahui pada tahun 2023 terdapat 28.539 total jumlah inovasi daerah di Indonesia dengan perkembangan senilai 6,09% dari tahun sebelumnya. Sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa pada setiap tahunnya Indonesia mengalami peningkatan jumlah inovasi daerah.

Tabel 2 Distribusi Inovasi Daerah di Indonesia Tahun 2023

Pulau	Jumlah Pemerintah Daerah	Total Inovasi	Inisiasi	Uji Coba	Penerapan
Jawa	119	11.861	366	383	11.112
Sumatera	164	10.064	469	265	9.330
Kalimantan dan Sulawesi	148	3.934	211	271	3.452
Bali, Nusa Tenggara, dan Maluku	67	2.454	283	154	2.017
Papua	48	226	33	7	186

Sumber : Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri, 2024 (diolah peneliti)

Total jumlah inovasi daerah pada tahun 2023 yang mencapai 28.539 inovasi yang ada di setiap daerah di Indonesia. Inovasi daerah paling banyak dihadirkan oleh Pulau Jawa dari 119 Pemerintah Daerah dengan jumlah inovasi daerah mencapai 11.861 inovasi daerah. Sementara itu, dengan jumlah inovasi daerah paling sedikit berada di Pulau Papua dengan jumlah 226 inovasi daerah. Pada tahun 2023, beberapa provinsi di Pulau Jawa mampu memperoleh indeks inovasi daerah yang melebihi rata-rata. Salah satunya yaitu provinsi Jawa Timur yang mampu memperoleh peringkat ke-enam dengan indeks inovasi mencapai 71,38 dengan predikat "Sangat Inovatif". Provinsi Jawa Timur menghadirkan 189 inovasi unggulan (Dinas Kominfo Provinsi Jawa Timur, 2023). Sebagai salah satu daerah di Jawa Timur, Kabupaten Blitar berhasil memperoleh predikat Kabupaten "Sangat Inovatif" dan meraih ranking ke-32 dari 415 Kabupaten pada tahun 2023. Pada tahun tersebut Kabupaten Blitar berhasil melaporkan 39 inovasi daerah yang telah memenuhi syarat IID, salah satunya yaitu inovasi Republik Melon.

Republik Melon merupakan sebuah inovasi daerah yang dibentuk oleh Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar. Pemerintah Kecamatan Wates memiliki berbagai komoditas pertanian yang terdiri dari sayuran dan buah-buahan musiman yang didominasi oleh cabai rawit dan kemudian diikuti oleh tanaman buah melon. Namun, pertahunnya mulai dari 2020 sampai dengan 2023 jumlah luas lahan tanaman melon mengalami penurunan dari yang awalnya 45 hektar kini menjadi 31 hektar. Meskipun demikian, pada tahun 2023 Kecamatan Wates mampu menduduki luas panen melon terbanyak dibandingkan dengan seluruh Kecamatan yang ada di Kabupaten Blitar dengan total luas panen mencapai 31 hektar (Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar, 2024).

Program inovasi daerah ini termasuk ke dalam program inovatif yang dikembangkan di Kabupaten Blitar. Republik Melon merupakan sebuah Asosiasi Petani Melon Milineal Wates melalui penerapan sistem manajemen terpadu yang disebut dengan "Republik Melon" untuk menjadi inisiator inovatif dan kreatif yang

berasal dari petani, oleh petani dan untuk petani di Kabupaten Blitar yang secara serius, konsisten, dan berkomitmen menjadikan melon sebagai komoditas unggulan daerah (Republik Melon, 2024). Sejarah dari program ini dikarenakan atas dasar yaitu wilayah Kecamatan Wates berada di wilayah Blitar Selatan yang dikenal sebagai daerah yang kering dan tandus. Kemudian, lahirlah gagasan untuk membudidayakan melon dalam *greenhouse* sebagai alternatif pertanian yang bernilai ekonomi tinggi yang dapat dikembangkan di tengah keterbatasan sumber daya air.

Pemerintah Kecamatan Wates berupaya untuk dapat mengambil peran aktif dalam mendukung dan memfasilitasi kegiatan ini meskipun dengan keterbatasan wewenang dan kemampuan finisial (Republik Melon, 2024). Selain itu, adanya ketidakadilan dan keprihatinan yang diterima oleh para petani melon yang ada di Kecamatan Wates seperti dalam penghitungan hasil budidaya melon oleh tengkulak yang awalnya menggunakan timbagan tradisional yang dirasa tidak akurat sehingga hal tersebut tidak menguntungkan para petani melon. Oleh karena itu, dari permasalahan tersebutlah maka hadirlah program inovasi Republik Melon di Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar (Republik Melon, 2024).

Republik Melon menjadi salah satu inovasi daerah yang digagas oleh Pemerintah Kecamatan Wates dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat petani sekitar dengan cara berbudidaya tanaman melon. Pada tahun 2022, Republik Melon sebagai salah satu inovasi daerah di Kabupaten Blitar mampu memperoleh penghargaan sebagai juara 1 dengan kategori Inovasi atau Inovasi Teknologi Bidang Ekonomi dengan judul "Republik Melon Universe Sistem Manajemen Terpadu Asosiasi Melon Milinial yng Maju, Mandiri, dan Modern secara Berkelanjutan" pada Lomba Kreativitas, Inovasi dan Teknologi (KRENOTEK) Kabupaten Blitar yang diselenggarakan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Blitar (Republik Melon, 2024). Petani melon menjadi pelaku utama dalam program Republik Melon di Kecamatan Wates. Namun, dalam perkembangannya terdapat permasalahan dalam keterlibatan partisipasi petani melon dalam program.

Tabel 3 Data Petani Melon di Wilayah BPP Kecamatan Wates

No	Desa	Petani Melon
1	Mojorejo	44
2	Sukorejo	37
3	Ringinrejo	24
4	Wates	24
5	Tugurejo	11
6	Purworejo	5
7	Sumberarum	1
8	Tulungrejo	3
	Total	149

Sumber : Data BPP Kecamatan Wates Kabupaten Blitar, 2024
(diolah peneliti dari yang terbesar sampai terkecil)

Berdasarkan data pada **Tabel 3** tersebut maka dapat diketahui jumlah petani melon di Kecamatan Wates mencapai 149 petani. Namun, dari 149 petani melon yang ada di Kecamatan Wates tersebut hanya terdapat 14 petani saja yang tergabung ke dalam program Republik Melon.

Tabel 4 Anggota Kelompok Tani Republik Melon Kecamatan Wates Kabupaten Blitar

No	Desa	Kecamatan	Jumlah Petani	Status Keanggotaan
1	Sukorejo	Wates	4	Anggota
2	Wates	Wates	4	Anggota
3	Mojorejo	Wates	3	Anggota
4	Tulungrejo	Wates	1	Anggota
5	Kaligambir	Panggungrejo	2	Anggota

Sumber : Data BPP Kecamatan Wates, 2024 (diolah peneliti)

Pada **Tabel 4** diketahui bahwasanya hanya terdapat 14 petani melon yang tergabung ke dalam kelompok tani atau program Republik Melon. Kurangnya keterlibatan petani melon di dalam program Republik Melon maka menjadi suatu tantangan dan suatu hal yang sangat perlu diperhatikan terutama dalam proses pengembangan program Republik Melon. Hal tersebut dikarenakan dengan adanya keterlibatan peran dari masyarakat maka dapat menentulan keberhasilan dari sebuah program. Keberhasilan program tersebut merupakan sebuah patokan untuk mengukur sejauh mana program dapat terlaksana sesuai dengan perencaan dan menjadi salah satu indikator dalam mengukur efektivitas program (Naami & Maemunah, 2024).

Co-Production merupakan sebuah proses pemberian layanan antara pemerintah dan masyarakat yang memiliki tanggungjawab bersama (Asmoro & Imron, 2019). Konsep ini juga dapat dimaknai sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi masyarakat (Irkham et al., 2019). Menurut Perikangas et al., (2024), *Co-Production* memerlukan sebuah gagasan tentang komunitas, jaringan, ekosistem, platform atau organisasi. Selain itu, *Co-Production* memiliki peluang untuk melibatkan masyarakat yang kurang beruntung dalam proses pengembangan dan penyampaian layanan (Eriksson, 2022). *Co-Production* dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan yang kompleks, keahlian ilmiah saja tidak cukup dan kontribusi pengetahuan dari pemangku kepentingan sangat penting untuk dapat menciptakan pengetahuan yang tidak hanya berkualitas secara ilmiah namun juga kuat secara sosial (Turnhout et al., 2020). Konsep *Co-Production* tersebut memiliki keterkaitan terutama dalam hal dengan keterlibatan warga negara atau pengguna langsung baik di sektor publik maupun maupun swasta (Brandsen & Pestoff, 2006). Konsep ini menekankan bahwa negara bukan hanya sebagai penerima jasa, tetapi juga dapat bertindak sebagai *co-producers* pada berbagai tahapan proses produksi untuk layanan publik (Cepiku et al., 2020). Sehingga,

program inovasi Republik Melon ini merupakan salah satu program yang dapat disesuaikan dengan teori *Co-Production*.

Inovasi sosial menjadi bagian dari proses *Co-Production* yang menawarkan kesempatan untuk mempelajari prinsip dan elemen yang menjadi inti dari produksi inovasi sosial (Perikangas et al., 2024). Inovasi sosial memiliki empat pendekatan yaitu model manajemen organisasi, kewirausahaan sosial, pengembangan produk atau jasa baru, dan model pemberdayaan dan peningkatan kapasitas (Widhagdha & Anantanyu, 2022). Inovasi sosial dapat mencakup pengembangan solusi yang kreatif dan berkelanjutan sehingga dapat digunakan untuk menyelesaikan dan memperbaiki permasalahan sosial, lingkungan, ataupun permasalahan kemanusiaan (Sunarjo, 2024). Inovasi sosial melibatkan pengembangan dan penerapan ide, produk, layanan, dan model baru yang mengarah dalam peningkatan kesejahteraan dan kualitas hidup individu dan masyarakat (Moridu et al., 2023). Penelitian mengenai konsep *Co-Production* telah banyak dilakukan, khususnya dalam konteks program inovasi daerah dan inovasi sosial. Berdasarkan hasil penelitian dari Irkham et al. (2019) yang berjudul "*Application of Co-Production in Waste Manajement Throught Waste Banks Program in Batu* City" menggambarkan bahwasanya terdapat beberapa hambatan dalam penerapan *Co-Production* dalam program bank sampah di Kota Batu yaitu keterbatasan sumber daya finansial dan fasilitas pendukung, menurunnya kesadaran masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif, dan diperlukannya sebuah pengelolaan yang lebih inovatif.

Hasil penelitian berikutnya oleh Ramadhan & Juwono (2021) yang berjudul "*Citizen's Participation as Co Producer in Licensing*" menggambarkan bahwasanya partisipasi masyarakat sebagai *co-producer* dalam program perizinan DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta dapat diketahui melalui keterlibatan peran aktif masyarakat, motivasi yang dimiliki masyarakat untuk bergabung dalam program, dan pencapaian nilai publik atau nilai privat dari hasil dan dampak yang ada dalam kegiatan tersebut. Kemudian, hasil dari Zai & Wardiyanto (2024) dengan judul "Analisis Inovasi Warak Ngendog Dalam Persepktif *New Public Governance*" menggambarkan bahwasanya dalam program inovasi Warak Ngendog masyarakat dapat terlibat langsung dalam proses *Co-Production* seperti pemasaran produk, dan pendistribusian program inovasi kepada masyarakat luas.

Penelitian Harmawan et al. (2022) yang berjudul "*Collective Leadership in Co-Production Process in Response to Covid-19 in Surabaya: The Case of Kampung Tangguh Jogo Suroboyo*" menunjukkan bahwa keberhasilan program co-production memerlukan keterlibatan berbagai aktor dan kepemimpinan kolektif dalam pelaksanaannya. Selanjutnya, Perikangas et al. (2024) dalam penelitian "*Co-Production of Social Innovations and Enabling Ecosystem for Social Enterprises*" menjelaskan bahwa co-production menjadi kunci dalam inovasi sosial yang dilakukan oleh social enterprise di Finlandia, di mana kolaborasi, aktivisme, dan jaringan berperan penting dalam menciptakan ekosistem inovatif.

Penelitian Londa et al. (2025) yang berjudul "*Analisis Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Inovasi Daerah di Kabupaten Sikka*" menyoroti bahwa dukungan dan komitmen pemerintah daerah menjadi faktor utama dalam pengembangan inovasi daerah. Sementara itu, Riswanda et al. (2022) melalui penelitiannya "*Food*

Innovation and Local Social Movement: The Case of Juang Community of Lebak, Indonesia" menggambarkan bagaimana inovasi pangan berbasis komunitas dapat memperkuat ekonomi lokal dan memperluas akses pasar.

Mujahiddin et al. (2023) dalam penelitiannya yang berjudul "*Sinergitas Pemerintah dan Komunitas Desa Dalam Pengelolaan Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Deli Serdang"* menegaskan pentingnya sinergi antara pemerintah dan komunitas dalam pemberdayaan berbasis kearifan lokal agar mampu memperkuat kapasitas masyarakat. Sejalan dengan itu, Noack & Federwisch, (2019) melalui "*Social Innovation in Rural Regions: Urban Impulses and Cross-Border Constellations of Actors"* menjelaskan bahwa inovasi sosial di wilayah pedesaan lahir dari kolaborasi lintas aktor yang dimediasi oleh aktor perantara.

Galego et al. (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "*Social Innovation & Governance: A Scoping Review"* menekankan bahwa inovasi sosial erat kaitannya dengan pemerintahan yang kolaboratif dan partisipatif. Sementara penelitian Vargas et al. (2022) dalam "*Co-Creation, Co-Design and Co-Production for Public Health*" menegaskan bahwa keberhasilan co-production bergantung pada hubungan timbal balik antara masyarakat, pemerintah, dan pemangku kepentingan. Klimczuk et al. (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "*Editorial: Citizen Science and Social Innovation: Mutual Relations, Barriers, Needs, and Development Factors*" juga menyoroti bahwa partisipasi warga dapat memperkuat pembelajaran sosial dan keberlanjutan inovasi melalui pendekatan *design thinking* dan *action research*.

Selanjutnya, Adelle et al. (2020) dalam penelitiannya yang berjudul "*Making sense together: The role of scientists in the co-production of knowledge for policy making"* menjelaskan bahwa co-production mampu meningkatkan legitimasi kebijakan, partisipasi warga, serta kepercayaan antara masyarakat dan lembaga publik. Ezeudu et al. (2021) melalui *"Exploring Co-Production as a Tool for Inclusive Waste Management in Nigeria"* menunjukkan bahwa keterlibatan masyarakat bersama pemerintah dan sektor swasta dapat meningkatkan efisiensi serta keberlanjutan pengelolaan limbah. Penelitian dari Steiner et al. (2023) yang berjudul "*Co-Production and Co-Creation in Public Services: A Systematic Review of Research and Practice*" menunjukkan bahwa co-production tidak hanya meningkatkan efisiensi dari pelayanan publik, tetapi juga memperkuat legitimasi, inovasi, dan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat.

Smith et al. (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "*Co-Production Practice and Future Research Priorities in United Kingdom-Funded Applied Health Research: A Scoping Review*" menunjukkan bahwa co-production berkembang pesat sebagai pendekatan kolaboratif antara akademisi, praktisi, dan masyarakat untuk menciptakan intervensi yang lebih relevan dan berdampak terhadap sosial. Terakhir, penelitian Prastya et al., (2024) yang berjudul "*Co-Production Analysis in Waste Management: A Local Perspective"* menemukan bahwa praktik co-production dalam pengelolaan sampah muncul karena masalah lingkungan, keterbatasan layanan pemerintah, serta adanya dorongan masyarakat dan pemerintah. Dalam hal ini, masyarakat tidak hanya menjadi penerima layanan, tetapi juga turut berperan sebagai produsen layanan publik.

Berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu tersebut, konsep *co-production* menjadi sebuah pendekatan yang efektif dalam mendorong inovasi sosial melalui kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan aktor lainnya dalam penyediaan layanan publik. Keberhasilan dalam *co-production* tersebut tergantung dari partisipasi aktif warga, dukungan kelembangan, dan hubungan timbal balik yang dapat menciptakan nilai bersama. Penelitian ini berfokuskan kepada pengembangan program inovasi Republik Melon di Kecamatan Wates melalui proses *Co-Production* untuk mengetahui bagaimana bentuk keterlibatan petani melon dan bagaimana pengaruh perubahan yang dirasakan oleh petani melon dalam program Republik Melon apakah mampu menggambarkan proses *Co-Production* tersebut yang terdiri dari *collaboration, new ideas, empowerment,* dan *change (impact social)* dengan menggunakan teori dari *Social Innovation Pathways and Drawing The Link to Co-Production* yang dikemukakan oleh Ayob et al., (2016).

Dengan demikian, berdasarkan dengan latar belakang permasalahan dan didukung oleh penelitian terdahulu maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul "*Co-Production* dalam Pengembangan Inovasi: Studi Kasus Republik Melon di Kecamatan Wates Kabupaten Blitar".

METODE PENELITIAN

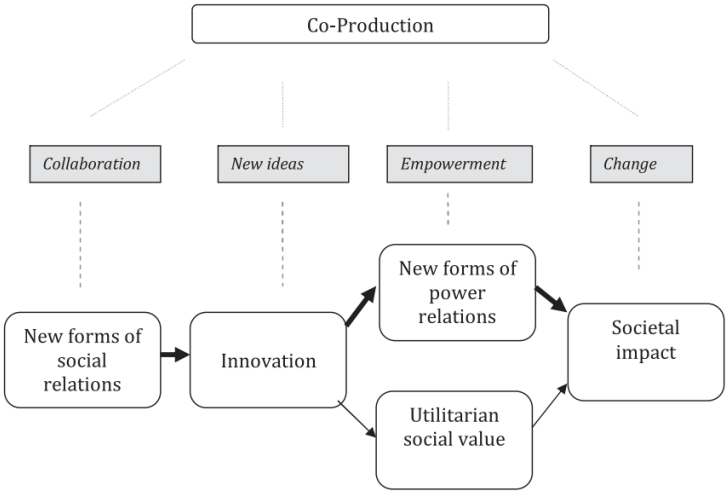
Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Creswell (2009) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah proses mengeksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok yang menggambarkan masalah sosial dan kemanusian. Penggunaan pendekatan studi kasus dilakukan dengan tujuan untuk memahami secara mendalam keterlibatan petani melon dalam Program Republik Melon di Kecamatan Wates. Penelitian ini dilakukan karena adanya permasalahan rendahnya partisipasi petani dalam program tersebut. Sumber data penelitian ini terdiri dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *nonprobability sampling* yaitu sebuah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau populasi yang terpilih untuk dijadikan sampel. Jenis teknik *nonprobability sampling* yang digunakan merupakan teknik *purposive sampling*, yakni teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2013). Sehingga dapat diketahui bahwa yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu; 1) Inovator dari Program Republik Melon yang sekaligus menjadi pegawai dalam BPP Kecamatan Wates, 2) Pemerintah Kecamatan Wates, 3) Kepala Bidang Tanaman Pangan dan Holtikultura Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Blitar, 4) Staff Bidang Penelitian dan Pengembangan Bappedalitnang Kabupaten Blitar, 5) Petani Melon, 6) Ketua KWT Wates, 7) Pengelola Hilirisasi Produk UMKM Desa Tugurejo. Sementara itu, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teknik analisis data dari Miles et al. (2014) yang terdiri dari empat komponen yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan/verifikasi kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program inovasi daerah Republik Melon di Kecamatan Wates merupakan bentuk inovasi yang digunakan untuk memecahkan permasalahan sosial dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan sosial masyarakat petani melon. Program ini melibatkan berbagai aktor lokal, khususnya yaitu petani melon dalam proses produksi layanan publik secara kolaboratif. Pada bab ini yakni hasil dan pembahasan, hasil penelitian yang diperoleh dilapangan akan disajikan dan dianalisis berdasarkan dengan kerangka teori *Co-Production* yang dikemukakan oleh Ayob et al. (2016) yaitu *Social Innovation Pathways and Drawing The Link to Co-Production* yang mencakup empat elemen utama yang terdiri dari *collaboration* (kolaborasi), *new ideas* (gagasan baru), *empowerment* (pemberdayaan), dan *change* (perubahan).

Gambar 1. ***Social Innovation Pathways and Drawing the Link to Co-Production***



Sumber : Theoritical Framework Ayob et al. (2016)

Teori tersebut menyebutkan bahwasanya inovasi sosial yang kuat memiliki kesamaan yang signifikan dengan *Co*-Production, yang pada gilirannya berkontribusi dalam memecah berbagai komponen dari proses inovasi sosial yang kuat (Ayob et al., 2016). Keempat elemen tersebut menjadi pisau analisis untuk memahami sejauh mana bentuk keterlibatan petani melon dalam program tersebut sehingga menghasilkan suatu dampak atau perubahan sosial maupun ekonomi.

A. Kolaborasi dalam Pengembangan Program Republik Melon Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar

Kolaborasi atau studi terkait dengan manajemen kolaborasi didefinisikan sebagai konsep yang mendeskripsikan proses dari fasilitasi dan beroperasi dalam pengaturan multi organisasi yang digunakan untuk memecahkan permasalahan yang tidak dapat diselesaikan dengan mudah oleh satu organisasi (Poocharoen & Ting, 2015). Kolaborasi yang dimaksudkan tersebut merupakan sebuah kolaborasi yang menjadi sebuah bentuk baru dari hubungan sosial (Ayob et al., 2016). Bentuk

baru dari hubungan sosial tersebut terfokuskan kepada kolaborasi lokal dan saling membantu dalam komunitas dengan tujuan agar dapat memecahkan sebuah permasalahan untuk memunculkan sebuah pelaung baru (Ayob et al., 2016).

Berdasarkan dengan hasil yang didapatkan di lapangan maka dapat diperoleh hasil bahwasanya Program Republik Melon sebagai wujud dari inovasi daerah di Kecamatan Wates merupakan salah satu inovasi yang mengarah kepada inovasi sosial yang berkembang melalui pendekatan kolaboratif lintas sektor dengan tujuan agar dapat memecahkan permasalahan sosial yang terjadi di Kecamatan Wates khususnya bagi petani melon. Dalam pengembangannya, program ini tidak hanya dijalankan oleh satu aktor tunggal melainkan juga melibatkan beberapa aktor lainnya mulai dari unsur Pemerintah Daerah, Pemerintah Kecamatan, serta masyarakat petani sebagai pelaku utama, dan komunitas Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates sekaligus UMKM Desa Tugurejo. Berikut merupakan penjelasan terkait peran dan tanggung jawab dari masing-masing aktor yang terlibat:

Pertama, Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Blitar memiliki peran dalam melakukan pembinaan budidaya melon bagi petani melon dalam program Republik Melon di Kecamatan Wates. Pembinaan yang dilakukan tersebut dapat berupa pemberian informasi budidaya melon dengan melalui pelatihan-pelatihan, sekolah lapang, pemberian sarana produksi kepada petani, dan pemasaran produk, serta pembiayaan produksi dengan cara menyediakan fasilitas kredit dari bank dengan bunga yang rendah bagi petani melon. Selain itu, DKKP Kabupaten Blitar juga memiliki peran dalam mengarahkan atau menghubungkan beberapa instansi pemerintahan dan instansi pendidikan untuk melakukan kunjungan atau melakukan penelitian ke Republik Melon. Seperti, adanya kunjungan dari Otoritas Jasa Keuangan dan IPB yang diarahkan untuk melakukan penelitian pengembangan pada varietas melon dalam *greenhouse* di Republik Melon Kecamatan Wates.

Kedua, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Blitar yang memiliki peran dalam pendampingan, pembimbingan, dan pengawasan terhadap program Republik Melon. Kegiatan tersebut dilakukan supaya Republik Melon mampu berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan mulai dari sektor pengelolaan dan sektor pemasaran. Selain itu, Bappedalitbang Kabupaten Blitar juga memiliki peran dalam penyedia regulasi. Republik Melon menjadi salah satu program inovasi daerah yang tercantum di dalam Peraturan Bupati Blitar Nomor 60 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Blitar Nomor 62 Tahun 2022 tentang Inovasi Daerah Kabupaten Blitar. Bappedalitbang Kabupaten Blitar juga berperan dalam menghubungkan antara Pemerintah Daerah, Pemerintah Provinsi, dan kegiatan-kegiatan perlombaan seperti lomba INOTEK.

Ketiga, Pemerintah Kecamatan Wates memiliki peran dalam mewadahi dan melakukan pendampingan akta notaris terhadap program Republik Melon. Pemerintah Kecamatan Wates memiliki tugas pokok dan fungsi yang lebih umum seperti memudahkan koordinasi antar berbagai pihak. Tidak hanya itu, Pemerintah Kecamatan Wates juga berperan dalam pembuatan dan pengelolaan website untuk Republik Melon. Keempat, Balai Penyuluhan Pertanian Kecamatan Wates berperan

dalam melakukaan pembinaan terhadap petani serta memberikan arahan dan saran kepada petani melon. Hal tersebut dikarenakan, Balai Penyuluhan Pertanian menjadi bentuk penyaluran tangan dari DKKP Kabupaten yang ada di setiap kecamatan. Kelima, petani melon sebagai pelaku utama memiliki peran yang utama dalam melakukan budidaya melon. Selain itu, petani melon juga tergabung di dalam Asosiasi Manajemen Petani Melon Milinial "Republik Melon" sehingga hal tersebut dapat menjadi bukti bahwasanya petani melon menjadi aktor yang sangat penting dan memiliki pengaruh dalam keberlanjutan program. Keenam, Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dan UMKM Desa Tugurejo. Kedua aktor ini berperan dalam pengembangan ekonomi kreatif lokal. Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dan UMKM Desa Tugurejo memiliki peran dalam mengolah hasil tanam melon menjadi makanan yang memiliki nilai ekonomis. Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates mengolah hasil tanam melon menjadi keripik melon. Sementara itu, UMKM Desa Tugurejo mengolah hasil tanam melon sebagai Hilirisasi Produk yaitu menjadi minuman sari buah melon, dodol melon, dan wingko melon.

Berdasarkan dengan kajian penelitian lain yang berfokuskan kepada kolaborasi dalam pengembangan inovasi daerah, dapat dinyatakan bahwasanya faktor pendukung utama dalam pengembangan inovasi daerah yaitu adanya komitmen dan dukungan dari pemerintah daerah yang menjadi motor penggerak utama dalam menciptakan kebijakan dan strategi inovasi (Londa et al., 2025). Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya mengenai kolaborasi antar stakeholder dalam pengembangan Program Republik Melon di Kecamatan Wates. Setiap aktor yang terlibat memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing.

B. Gagasan Baru dalam Mendukung Pengembangan Program Republik Melon Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar

Sebuah inovasi mengarah kepada adanya restrukturisasi antara hubungan sosial dan kekuasaan. Bentuk baru dalam sebuah hubungan sosial tersebut mengarah kepada sebuah inovasi yang dapat menciptakan nilai sosial dengan dampak sosial tertentu (Ayob et al., 2016). Menurut Ayob et al. (2016) secara spesifik, inovasi sosiall adalah sebagai gagasan baru (produk, layanan, dan model) yang secara bersamaan memenuhi kebutuhan sosial dan menciptakan hubungan sosial atau kolaborasi baru. Sehingga dalam kata lain, hal tersebut merupakan sebuah bentuk inovasi yang baik untuk masyarakat dan dapat meningkatkan kapasitas dari masyarakat untuk bertindak.

Berdasarkan dengan hasil lapangan maka dapat diketahui bahwasanya Program Republik Melon di Kecamatan Wates tidak hanya berfokuskan kepada pengembangan dan peningkatan hasil budidaya melon yang dapat berpengaruh ke dalam kesejahteraan sosial dan perekonomian petani melon. Namun, Republik Melon juga mengembangkan berbagai bentuk inovasi pendukung yang dapat memenuhi kebutuhan sosial dari masyarakat yang sekaligus dapat mendorong keterlibatan individu atau kelompok yang sebelumnya kurang terlalu dilibatkan dalam kegiatan. Kelompok yang dilibatkan tersebut yaitu Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dan UMKM Desa Tugurejo.

Salah satu inovasi pendukung dalam Program Republik Melon yaitu pengolahan buah melon menjadi keripik melon yang dilakukan oleh Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates. Kegiatan tersebut didasarkan oleh adanya hasil tanam buah melon yang tidak mampu memenuhi prospek pasar. Pengolahan buah melon menjadi keripik melon tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat memberdayakan ibu-ibu tani guna untuk memperoleh penghasilan tambahan dari usaha lainnya. Kegiatan pelatihan dalam pengolahan keripik melon oleh Kelompok Wanita Tani juga dilakukan dengan tujuan untuk mendukung kegiatan pengolahan keripik melon. Sehingga dari pelatihan dan praktik langsung dalam pengolahan keripik melon tersebut diharapkan mampu memberikan dampak yang positif kepada anggota Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates yakni agar mereka mampu memperoleh keterampilan baru dalam bentuk pengolahan makanan dan manajemen usaha kecil.

Gambar 2. Keripik Buah dari Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates

Sumber : Dokumentasi Internal KWT Wates

Namun, dikarenakan adanya keterbatasan dalam daya simpan dan pemasaran produk keripik melon, maka produksi melon tersebut pada saat terdapat permintaan pesanan atau dengan sistem *by order*. Sehingga untuk mendukung keberlanjutan dari aktivitas Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates maka dilakukanlah produksi keripik buah lainnya yaitu keripik pisang dan keripik nangka.

Gambar 3. Hilirisasi Produk oleh UMKM Desa Tugurejo

Sumber : Dokumentasi Internal UMKM Desa Tugurejo

Selain pengolahan keripik melon oleh Kelompok Wanita Tani (KWT) Melon, juga terdapat pengolahan buah melon menjadi program Hilirisasi Produk menjadi minuman sari buah melon, dodol melon, dan wingko melon oleh UMKM Desa Tugurejo. Pengembangan inovasi dukungan Hilirisasi Produk ini menunjukkan adanya penguatan dari sisi model bisnis lokal. Keterlibatan UMKM Desa Tugurejo merupakan salah satu bentuk dalam melibatkan kelompok untuk menciptakan produk yang tidak terserap oleh pasar untuk menjadi produk yang memiliki nilai ekonomis.

Bentuk keterlibatan dari Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dalam pengolahan keripik melon dan UMKM Desa Tugurejo dalam program Hilirisasi Produk pada Program Republik Melon maka menunjukkan adanya restrukturisasi hubungan sosial yang berbasis partisipasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya menjadi objek dalam program tetapi juga turut aktif dalam program inovasi pendukung mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pendistribusian. Proses tersebut mencerminkan bentuk inovasi sosial yang lahir dari interaksi sosial dalam komunitas lokal sebagai respons terhadap kebutuhan untuk memberdayakan ibu-ibu tani dan memberikan tambahan penghasilan. Hasil kajian tersebut selaras dengan kajian Riswanda et al. (2022) yang menyoroti tentang *food innovation* oleh Komunitas Juang di Lebak dalam pengembangan madu lokal sebagai memperkuat ekonomi dan memperluas akses pasar.

C. Pemberdayaan Masyarakat Petani dalam Program Republik Melon Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar

Pemberdayaan digunakan sebagai elemen kunci dalam proses mendukung *Co-Production* yaitu sebagai strategi untuk menciptakan hubungan kekuasaan yang direstrukturisasi melalui keterlibatan individu dan kelompok yang sebelumnya kurang beruntung (Ayob et al., 2016). *Empowerment as Co-Production* pada dasarnya merupakan sebuah pendekatan yang menekankan kepada konsep pemberdayaan yang berasal dari teori partisipasi masyarakat dan teori perencanaan yang

mementingkan keterlibatan pengguna dalam sebuah konsep pelayanan (Mujahiddin et al., 2023). *Empowerment* as *Co-Production* tersebut memfokuskan kepada kemampuan dalam mempengaruhi perubahan dan mempengaruhi pengambilan keputusan sebagai komponen penting dari masyarakat (Mujahiddin et al., 2023).

Berdasarkan dengan hasil penelitian di lapangan maka dapat dinyatakan bahwasanya pemberdayaan yang dilakukan pada Program Republik Melon di Kecamatan Wates tersebut hadir melalui inisiatif dari pemerintah atau lembaga institusi mapun melalui inisiatif dari petani melon. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Blitar melakukan pemberdayaan dalam program Republik Melon dalam bentuk pelatihan budidaya melon yang dapat memungkinkan masyarakat petani melon untuk berpartisipasi aktif dalam diskusi bersama dengan pemateri. Sehingga petani tidak hanya sebagai penerima materi, tetapi petani juga menjadi pelaku aktif dalam pengembangan pertanian. Selain itu, dalam pelatihan yang dilakukan tersebut juga menunjukkan adanya suatu kegiatan transfer ilmu diantara petani dengan pemateri. Hal tersebut dapat menunjukkan bentuk partisipasi masyarakat petani melon pada pelatihan tersebut mengarah kepada adanya restrukturisasi hubungan kekuasaan yang memungkinkan petani melon dalam Program Republik Melon maupun petani melon di Kecamatan Wates untuk terlibat aktif dalam pengembangan program.

Gambar 4. Program Pemberdayaan Transfer Teknologi dari PENS

Sumber : Dokumentasi Instagram Republik Melon
https://www.instagram.com/republikmelon/

Keterlibatan lembaga pendidikan seperti IPB dalam melakukan pengembangan pada varietas melon dalam *greenhouse* di Republik Melon Kecamatan Wates dan PENS dalam melakukan kegiatan transfer teknologi berbasis dengan IoT dan dashboard kondisi *greenhouse* dengan judul "Replon-Dashboard" yang sama-sama memiliki tujuan dalam peningkatan kapasitas masyarakat petani untuk berbudidaya melon. Keterlibatan tersebut menunjukkan adanya pemberdayaan kepada petani yang berupa pengembangan budidaya melon melalui penelitian,

serta transfer teknologi berupa sensor yang dapat mendukung budidaya melon. Kegiatan tersebut maka dapat menunjukkan adanya suatu perluasan jejaring dan transfer pengetahuan yang dapat memperkuat posisi petani secara struktural dan teknologis sebagai petani melon milineal.

Selain itu, pemberdayaan petani melon tidak hanya dilakukan secara vertikal dari pemerintah maupun lembaga institusi. Namun, pemberdayaan petani melon juga dilakukan secara horizontal yaitu dari Pendamping Lapangan (PL) yang juga merupakan seorang petani melon dan bertugas untuk melakukan pendampingan dalam proses budidaya melon mulai dari penanaman sampai dengan panen. Sehingga dari keterlibatan Pendamping Lapangan (PL) dalam proses pemberdayaan tersebut maka menunjukkan adanya suatu perubahan dalam distribusi pengetahuan dan kepemimpinan di kalangan petani melon.

Pemberdayaan juga dilakukan melalui Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates yaitu dengan melakukan pelatihan dan pendidikan kepada anggota Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates untuk melakukan sekolah langsung kepada orang yang professional dalam bidang pengolahan buah dengan menggunakan teknologi modern. Kemudian, kegiatan pemberdayaan dan pelatihan juga dilakukan oleh UMKM Desa Tugurejo melalui kegiatan program Hilirisasi Produk dengan mengolah hasil melon yang tidak memiliki nilai jual dipasaran agar dapat memberikan nilai ekonomis dengan mengubah buah melon menjadi minuman sari buah melon, dodol melon, dan wingko melon.

Pemberdayaan petani melon dalam Program Republik Melon dapat diwujudkan melalui pelatihan budidaya melon, transfer teknologi oleh lembaga pendidikan, serta pendampingan oleh Pendamping Lapangan (PL). Pemberdayaan dan pelatihan juga dilakukan oleh Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dan UMKM Desa Tugurejo. Berdasarkan beberapa upaya dalam pemberdayaan masyarakat petani melon dalam meningkatkan kapasitas petani melon untuk berbudidaya melon tersebut dapat menggambarkan bahwa petani tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat tetapi juga sebagai aktor aktif dalam proses perkembangan inovasi.

Dengan demikian maka pemberdayaan yang dilakukan dalam Program Republik Melon tidak hanya mampu meningkatkan kapasitas petani melon dalam berbudidaya melon, tetapi juga mampu menunjukkan adanya suatu restrukturisasi hubungan sosial yang berupa keterlibatan aktif petani melon dalam proses pemberdayaan. Kajian penelitian ini sejalan dengan hasil kajian dari Mujahiddin et al. (2023) yang menegaskan bahwa adanya sinergi antara pemerintah dan komunitas dalam pemberdayaan berbasis kearifan lokal, yang turut memperkuat kapasitas komunitas untuk berpartisipasi secara aktif.

Sehingga temuan ini sejalan dengan pendapat Ayob et al. (2016) yang menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan sebagai bentuk dari *Co-Production* yang menekankan kepada keterlibatan kelompok marjinal dalam mempengaruhi perubahan sosial melalui partisipasi masyarakat.

D. Perubahan Dampak Sosial Bagi Masyarakat dan Petani Melon dalam Program Republik Melon Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar

Perubahan sosial menjadi bagian akhir dalam sebuah inovasi sosial. Inovasi sosial yang lemah hanya menekankan kepada peningkatan kesejahteraan inidividu tanpa mengubah struktur kekuasaan yang ada. Sementara itu, inovasi sosial yang kuat mampu menciptakan sebuah perubahan yang mengarah kepada perubahan structural dan redistribusi kekuasan dalam masyarakat (Ayob et al., 2016). Perubahan dalam *Co-Production* tersebut mengarah kepada perubahan sosial yang memiliki dampak sosial Ayob et al. (2016). Sehingga hal ini dapat membawa perubahan dalam sebuah hubungan kekuasaan agar dapat mencapai dampak sosial yang cukup menantang. Oleh karena itu, kolaborasi antara pemangku kepentingan yang relevan dan penciptaan ekosistem sangat diperlukan.

Berdasarkan dengan hasil penelitian di lapangan dapat dinyatakan bahwasanya Program Republik Melon di Kecamatan Wates mempunyai tujuan utama dalam meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan dari masyarakat petani melon. Republik Melon telah mampu mendorong munculnya berbagai bentuk perubahan baik secara ekonomi maupun sosial. Dalam aspek ekonomi, beberapa petani mengalami peningkatan pendapatan dikarenakan dari hasil budidaya melon yang menglami keuntungan. Sementara itu, juga terdapat beberapa petani yang mengalami kerugian yang disebabkan oleh permasalahan dalam penanaman. Sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat potensi dalam perubahan perekonomian, tetapi dampak perubahan yang terjadi masih bersifat individual dan tidak merata karena tergantung dengan ketekunan dan permasalahan yang dihadapi dalam proses budidaya melon.

Dampak perubahan sosial yang terjadi pada Program Republik Melon dapat mengarah kepada kategori inovasi yang lemah dan akan menuju kepada perubahan inovasi sosial yang kuat. Hal tersebut dikarenakan dampak perubahan yang ditimbulkan lebih mengarah kepada kesejahteraan sosial masyarakat yang ada. Masyarakat petani melon mengalami keuntungan dalam finansial pada saat melakukan budidaya melon pada Program Republik Melon merupakan sebuah wujud dari adanya peningkatan utilitas individu. Meskipun demikian, tidak keseluruhan masyarakat petani melon mengalami keuntungan dalam finansial meskipun sama-sama berkecimpung di dalam budidaya melon di Republik Melon.

Perubahan dalam kesejahteraan sosial juga diwujudkan dengan adanya terbukanya lapangan pekerjaan baru seperti pembuatan *greenhouse* yang dapat digunakan untuk berbudidaya melon dan tanaman lainnya. Omset pembuatan *greenhouse* bisa mencapai kurang lebih Rp40.000.000,00 dengan ukuran 10 m x 50 m.

Gambar 5. Pembuatan *Greenhouse* Sebagai Bentuk Terbukanya Lapangan Pekerjaan Baru Bagi Petani Melon

Sumber : Dokumentasi Internal Petani Melon

Selain itu, munculnya penyerapan tenaga kerja tani khususnya pada budidaya melon menjadi salah satu bentuk dari terciptanya lapangan pekerjaan. Selain itu, adanya perluasan target pasar dan adanya kemudahan petani dalam melakukan distribusi hasil budidaya melon maka dapat menunjukkan adanya suatu dampak sosial yang timbul dari sebuah perubahan yang mengarah kepada kesejahteraan sosial.

Meskipun demikian, dengan adanya Republik Melon juga dapat menunjukkan adanya perubahan yang mengarah kepada inovasi sosial yang kuat. Hal tersebut ditunjukkan dengan terbentuknya suatu hubungan sosial baru dengan berbasiskan kolaborasi dan pemberdayaan dari komunitas Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates. UMKM Desa Tugurejo. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan kapasitas ekonomi lokal, namun juga mendorong munculnya aktor-aktor baru dalam pengambilan peran dan keputusan terkait dengan pengembangan ekonomi kreatif lokal. Dengan demikian, program ini tidak hanya menghasilkan suatu dampak sosial yang bersifat fungsional, tetapi juga mendorong adanya perubahan dalam struktur sosial dan pembagian peran di tingkat masyarakat lokal.

Perubahan-perubahan yang terjadi sebagai dampak dari adanya Program Republik Melon pada saat ini berada dalam fase transisi dari inovasi sosial yang lemah menuju inovasi sosial yang kuat. Secara konseptual, inovasi sosial lemah tercermin melalui peningkatan perekonomian dan kesejahteraan sosial masyarakat seperti keuntungan secara finansial yang diperoleh oleh petani pasca panen, terciptanya lapangan pekerjaan baru, dan akses pasar yang lebih luas. Namun, hal tersebut masih terbatas pada individu atau kelompok tertentu. Sementara itu, indikasi perubahan pada inovasi sosial yang kuat mulai terlihat pada proses *Co-Production* yang melibatkan aktor dari masyarakat maupun ibu-ibu tani seperti Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dan UMKM Desa Tugurejo yang berperan dalam melakukan pengolahan hasil melon agar dapat memperoleh nilai ekonomis. Pergeseran peran tersebut tidak hanya meningkatkan kapasitas ekonomi kreatif

lokal, namun juga mengubah pada struktur hubungan sosial menuju redistribusi peran dan pengaruh dalam sistem budidaya tanaman melon.

KESIMPULAN

Program Republik Melon menjadi salah satu bentuk inovasi daerah dengan tujuan untuk meningkatkan perekonomian serta kesejahteraan sosial dari petani melon dengan cara berbudidaya tanaman melon dengan melalui pendekatan *Co-Production*. Republik Melon menunjukkan adanya keterlibatan multi-aktor dalam lintas sektor. Petani melon berpartisipasi dalam setiap rangkaian pada proses *Co-Production*. Partisipasi masyarakat petani melon mulai dari kolaborasi antar aktor yang mana petani melon menjadi pelaku utama dalam program Republik Melon, kelompok ibu tani dan masyarakat desa berpartisipasi dalam program inovasi pendukung seperti adanya keterlibatan Kelompok Wanita Tani (KWT) Wates dalam pengolahan keripik melon dan UMKM Desa Tugurejo berpartisipasi dalam program Hilirisasi Produk, petani melon juga terlibat dalam kegiatan pemberdayaan berupa pelatihan-pelatihan baik yang dilaksanakan oleh lembaga pemerintahan/lembaga pendidikan/Pendamping Lapangan, serta petani melon mulai merasakan dampak sosial dari adanya program seperti mulai adanya peningkatan perekonomian dan kesejahteraan sosial serta mulai adanya redistribusi peran dari masyarakat.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemerintah daerah dan pelaksana program sebagai bahan evaluasi serta dasar pengambilan keputusan dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan dari program Republik Melon di Kecamatan Wates, Kabupaten Blitar. Selain itu, melalui pendekatan *co-production* diharapkan dapat menjadi acuan untuk memperkuat kolaborasi, pemberdayaan, dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan program inovasi daerah lainnya.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Program Republik Melon telah bersedia untuk dijadikan sebagai objek penelitian. Terkhususnya kepada pihak yang terlibat yaitu Pemerintah Kecamatan Wates, BPP Kecamatan Wates, Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Blitar, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Blitar, Petani Melon Kecamatan Wates, Kelompok Wanita Tani Wates, dan UMKM Desa Tugurejo atas dukungan dan informasi yang diberikan selama proses penelitian.

REFERENCES

Adelle, C., Pereira, L., Görgens, T., & Losch, B. (2020). Making sense together: The role of scientists in the coproduction of knowledge for policy making. *Science and Public Policy*, *47*(1), 56–66. https://doi.org/10.1093/scipol/scz046

Asmoro, B. T., & Imron, M. (2019). Coproduction Sebagai Solusi Atas Pembaruan Layanan Oleh Warga (Citizen Welfare) Kampung Wisata 3G (Glintung Go Green). *CosmoGov: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, *5*(1), 44–57. https://doi.org/10.24198/cosmogov.v2i2.xxxxx

Ayob, N., Teasdale, S., & Fagan, K. (2016). How social innovation "Came to Be": Tracing the evolution of a contested concept. *Journal of Social Policy*, *45*(4), 635–653. https://doi.org/10.1017/S004727941600009X

Badan Pusat Statistik Kabupaten Blitar. (2024). *Luas Panen Tanaman Sayuran dan Buah-Buahan Menurut Kecamatan dan Jenis Tanaman di Kabupaten Blitar, 2023*. https://blitarkab.bps.go.id/id/statistics-table/3/YlhOVmIxcG1abmRxVURoS1dFbFVTamhaUml0aWR6MDkjMw==/luas-panen-tanaman-sayuran-menurut-kecamatan-dan-jenis-tanaman-di-kabupaten-blitar--2023.html?year=2023

Brandsen, T., & Pestoff, V. (2006). Co-production, the third sector and the delivery of public services. An introduction. *Public Management Review*, *8*(4), 493–501. https://doi.org/10.1080/14719030601022874

Cepiku, D., Masilio, M., Sicilia, M., & Vainieri, M. (2020). *The Co-production of Public Services Management and Evaluation*. Palgrave Macmillan. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-60710-4

Creswell, J. W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitave, and Mixed Methods Approaches* (Third Edition). SAGE Publications, Inc.

Dinas Kominfo Provinsi Jawa Timur. (2023, December 13). Pemprov Jatim Raih Penghargaan "Provinsi Terinovatif" di IGA 2023 Kemendagri. *Https://Kominfo.Jatimprov.Go.Id/*. https://kominfo.jatimprov.go.id/berita/pemprov-jatim-raih-penghargaan-provinsi-terinovatif-di-iga-2023-kemendagri

Eriksson, E. (2022). Coproduction and inclusion: A public administrator perspective. *International Public Management Journal*, *25*(2), 217–240. https://doi.org/10.1080/10967494.2021.1969486

Ezeudu, O. B., Oraelosi, T. C., Agunwamba, J. C., & Ugochukwu, U. C. (2021). Co-production in solid waste management: analyses of emerging cases and implications for circular economy in Nigeria. *Environmental Science and Pollution Research*, *28*(37), 52392–52404. https://doi.org/10.1007/s11356-021-14471-8

Galego, D., Moulaert, F., Brans, M., & Santinha, G. (2022). Social innovation & governance: a scoping review. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, *35*(2), 265–290. https://doi.org/10.1080/13511610.2021.1879630

Harmawan, B. N., Lucca, A. P., Arundinasari, I., Abdullah, W. S., & Hasana, D. P. (2022). Collective Leadership in Co-Production Process in Response to Covid-19 in Surabaya: The Case of Kampung Tangguh Jogo Suroboyo. *Jurnal Ad'ministrare*, *9*(2), 457. https://doi.org/10.26858/ja.v9i2.37759

Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). *Membangun Inovasi Pemerintah Daerah* (E. R. Fadilah, Ed.). Deepublish.

Irkham, S. S., Kamil, M., & H, S. (2019). Application of Co-Production in Waste Management Through Waste Banks Program in Batu City. *Journal of Local Government Issues*, *2*(2), 149. https://doi.org/10.22219/logos.vol2.no2.149-167

Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri. (2024). *Detail Capaian Inovasi Pada Masing-Masing Daerah Tahun 2023*.

Klimczuk, A., Butkeviciene, E., & Kerla, M. (2022). Editorial: Citizen Science and Social Innovation: Mutual Relations, Barriers, Needs, and Development Factors. In *Frontiers in Sociology* (Vol. 7). Frontiers Media S.A. https://doi.org/10.3389/fsoc.2022.836149

Londa, M. V., Rengga, A., & Yulianti, M. (2025). ANALISIS FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT PENERAPAN INOVASI DAERAH DI KABUPATEN SIKKA. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, *8*(1), 2401–2411.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.

Moridu, I., Doloan, A., Hartaty Posumah, N., Hadiyati, R., Kune, D., & Yadasang, R. M. (2023). Pemberdayaan Masyarakat Melalui Inovasi Sosial dan Kewirausahaan Sosial dalam Menangani Masalah Sosial. *Eastasouth Journal of Effective Community Services*, *2*(01), 42–53. https://doi.org/10.58812/ejecs.v2i01

Mujahiddin, Tanjung, Y., & Saputra, S. (2023). Sinergitas Pemerintah dan Komunitas Desa Dalam Pengelolaan Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal di Kabupaten Deli Serdang. *Sospol*, *9*(2), 261–272. https://doi.org/10.22219/jurnalsospol.v9i2.28286

Naami, M. A., & Maemunah, M. (2024). Efektivitas Program Sibakul Jogja dalam Pemberdayaan Mitra UMKM di Yogyakarta. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *9*(3), 212–219. https://doi.org/https://doi.org/10.36982/jpg.v9i3.4260

Noack, A., & Federwisch, T. (2019). Social Innovation in Rural Regions: Urban Impulses and Cross-Border Constellations of Actors. *Sociologia Ruralis*, *59*(1), 92–112. https://doi.org/10.1111/soru.12216

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah.

Perikangas, S., Kostilainen, H., & Kainulainen, S. (2024). Co-production of social innovations and enabling ecosystems for social enterprises. *International Journal of Public Sector Management*, *37*(3), 351–369. https://doi.org/10.1108/IJPSM-04-2023-0111

Poocharoen, O. orn, & Ting, B. (2015). Collaboration, Co-Production, Networks: Convergence of theories. *Public Management Review*, *17*(4), 587–614. https://doi.org/10.1080/14719037.2013.866479

Prastya, I. Y., Putranti, I. R., Yuniningsih, T., Priyadi, B. P., & Mangai, M. (2024). Co-Production Analysis in Waste Management: A Local Perspective. *Journal of Local Government Issues*, *7*(2), 176–193. https://doi.org/10.22219/logos.v7i2.32612

Ramadhan, T. M. R., & Juwono, V. (2021). Citizen's Participation as Co-Producer in Licensing. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, *10*(2), 337. https://doi.org/10.31314/pjia.10.2.337-354.2021

Republik Melon. (2024). Penghargaan Yang Diperoleh Republik Melon. *Https://Republikmelon.Com*. https://republikmelon.com/berita/profil/penghargaan

Riswanda, Hikmawan, M. D., Nurrohman, B., Indriyany, I. A., & Mayrudin, Y. M. (2022). Food Innovation and Local Social Movement: The Case of Juang Community of Lebak, Indonesia. *Journal of Asian Social Science Research*, *2022*(2), 149–164. https://cassr.net/jassr/

Smith, H., Budworth, L., Grindey, C., Hague, I., Hamer, N., Kislov, R., van der Graaf, P., & Langley, J. (2022). Co-production practice and future research priorities in United Kingdom-funded applied health research: a scoping review. In *Health Research Policy and Systems* (Vol. 20, Issue 1). BioMed Central Ltd. https://doi.org/10.1186/s12961-022-00838-x

Steiner, A., Farmer, J., Yates, S., Moran, M., & Carlisle, K. (2023). How to systematically analyze co-production to inform future policies? Introducing 5Ws of co-production. *Public Administration Review*, *83*(3), 503–521. https://doi.org/10.1111/puar.13571

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. ALFABETA,CV.

Sunarjo, W. A. (2024). *Buku Ajar Manajemen Inovasi* (1st ed.). PT Nasya Expanding Manajement. https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Ajar_Manajemen_Inovasi/Zx39EAAAQBAJ?hl=en&gbpv=0

Turnhout, E., Metze, T., Wyborn, C., Klenk, N., & Louder, E. (2020). The politics of co-production: participation, power, and transformation. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, *42*, 15–21. https://doi.org/10.1016/j.cosust.2019.11.009

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Vargas, C., Whelan, J., Brimblecombe, J., & Allender, S. (2022). Co-creation, co-design and co-production for public health: a perspective on definitions and distinctions. *Public Health Research and Practice*, *32*(2). https://doi.org/10.17061/PHRP3222211

Widhagdha, F. M., & Anantanyu, S. (2022). Community Empowerment Based on Social Innovation "Kampung Pangan Inovatif" In Plaju Ulu, Palembang, South Sumatra. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, *1*(2), 63–70.

Zai, P. P., & Wardiyanto, B. (2024). Analisis Inovasi Warak Ngendog Dalam Perspektif New Public Governance. *Kaganga:Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora*, *7*(1), 381–392. https://doi.org/10.31539/kaganga.v7i1.8038

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. Januari 2026 , pp. 86-107
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.5857
■ Received : 15/09/2025 ■ Revised : 22/10/2025 ■ Accepted : 27/10/2025

Factor Matrix of Millennial and Gen-Z Generations on Money Politics in Elections in Lubuklinggau City

Muhammad Dimas Rizqi
Universitas Musi Rawas
Indonesia

Mardi Murahman
Universitas Musi Rawas
Indonesia

Wilika Nabila
Universitas Musi Rawas
Indonesia

Andico Marda Geovani
Universitas Musi Rawas
Indonesia

Email correstpondence : muhammaddimasrizqi@gmail.com *

Abstract

Purpose : This study analyzes the factors influencing the behavior of Millennials and Generation Z toward money politics in the 2024 General Election in Lubuklinggau City.

Design/methodology/approach : With young voters dominating the electoral landscape, this research employs a qualitative case study approach through interviews, observations, Focus Group Discussions (FGD), and document analysis, supported by NVivo12 Plus.

Findings : The findings reveal six main factors shaping youth attitudes: political education, practical political experience, values and ideology, technology and social media, economic conditions, and peer influence. NVivo analysis highlights political education as the most dominant factor, followed by economic conditions and peer groups.

Practical Implication : These results underscore the urgency of strengthening political education, enhancing digital literacy, and improving economic conditions, particularly in youth-dominated areas, as strategies to reduce money politics and foster more critical, rational, and integrity-based political participation among young voters.

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Originality/value : Providing new findings, especially in handling political money actions or practices for young people in dominant areas.

Keywords : Matrix of Factors; Millennial Generation; Gen-Z; Money Politics; Election.

Paper type : *Case Study*

Matrik Faktor Generasi Milenial dan Gen-Z terhadap Money Politik dalam Pemilu di Kota Lubuklinggau

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi perilaku Generasi Milenial dan Generasi Z terhadap praktik money politics pada Pemilu di Kota Lubuklinggau.

Desain/metodologi/pendekatan : Dengan dominasi pemilih muda pada Pemilu 2024, penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus melalui wawancara, observasi, FGD, dan analisis dokumen dengan bantuan NVivo12 Plus.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan enam faktor utama yang memengaruhi sikap generasi muda, yaitu pendidikan politik, pengalaman politik praktis, nilai dan ideologi, teknologi dan media sosial, kondisi ekonomi, serta pengaruh kelompok sebaya. Analisis NVivo menegaskan pendidikan politik sebagai faktor paling dominan, diikuti faktor ekonomi dan kelompok sebaya.

Implikasi Praktis : Temuan ini menekankan perlunya penguatan pendidikan politik, literasi digital, dan perbaikan kondisi ekonomi, khususnya di wilayah dengan dominasi pemilih muda, guna mengurangi praktik money politics serta mendorong partisipasi politik yang kritis, rasional, dan berintegritas.

Originalitas/Nilai : Memberikan temuan yang baru terutama dalam penanganan tindakan atau praktik money politik bagi kaum muda di wilayah yang dominan.

Kata Kunci : Matrik Faktor; Generasi Milenial; Gen-Z; Money Politic; Pemilu.

Jenis Penelitian : Studi Kasus.

PENDAHULUAN

Aktivitas *Money politics* merupakan salah satu permasalahan yang cukup pelik dalam pesta demokrasi. Jika permasalahan itu lebih condong ke dalam hal-hal material yang lebih menentukan keberhasilannya di ranah politik daripada hal yang berharga, maka akan memunculkan pragmatisme politik menjadi sebuah budaya maupun kebiasaan dalam politik praktis (Yunis, 2019). Tidak hanya praktik politik uang yang menjadi masalah di Indonesia, tetapi juga partisipasi pemilih yang rendah, terutama di kalangan pemuda. Ketidakpuasan terhadap kinerja pemerintah dan persaingan yang sering terjadi selama pemilu telah menyebabkan generasi muda menjadi apatis terhadap politik (Sari et al., 2023; Tiopan & Negoro, 2023). Faktor-faktor seperti keterbatasan ekonomi, pendidikan yang buruk, dan kurangnya pengawasan adalah penyebab politik uang masyarakat (Fitriani et al., 2019). Hal ini dapat menimbulkan ancaman terhadap integritas pemilu dan mengurangi representasi berbagai perspektif dalam proses demokrasi.

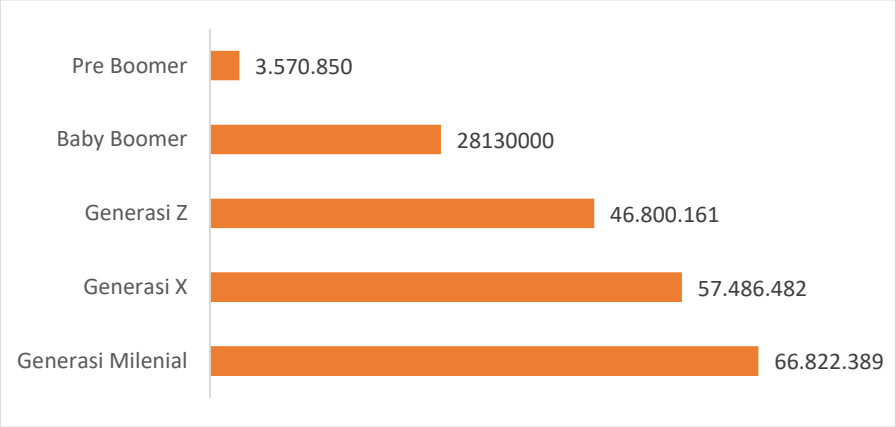
Generasi milenial dan Gen-Z telah memasuki dunia baru yang ditandai dengan pergeseran aktor dari struktur makro ke agen mikro (Çevik, 2022). Pergeseran struktur seperti ini seperti perilaku politik yang ditunjukkan oleh Gen Z dan milenial. Adanya pemilihan umum dan tindakan mereka berkorelasi langsung. Pemilihan umum dapat dianggap sebagai alat demokrasi dan manifestasi kekuasaan rakyat untuk memilih orang-orang yang memiliki kualitas, keinginan, dan tanggung jawab untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, untuk membentuk preferensi politik yang lebih sadar, pemberdayaan masyarakat, penggunaan teknologi yang etis, dan pendidikan politik progresif sangat penting (Rizqi et al., 2024b). Selanjutnya, praktik suap di antara pemilih muda mencerminkan realisasi kegiatan politik mereka dalam upaya mencari wujud eksistensi politiknya (Sari et al., 2023). Oleh karena itu, pemahaman menyeluruh tentang pemilu, terutama dalam persiapan pemilih muda agar memiliki kecerdasan, kritis, dan berfokus pada masa depan, adalah suatu keharusan (Saputro et al., 2023; Wardhani, 2018).

Keterlibatan milenial sangat memengaruhi kedudukan elektoral kandidat yang dicalonkan, tetapi strategi yang efektif diperlukan untuk menarik pemilih milenial (Fauzi Ramdani et al., 2023). Akibatnya, meningkatkan partisipasi politik, mendorong pemikiran kritis, menggerakkan partisipasi aktif, memfasilitasi diskusi, meningkatkan kesadaran politik, dan melibatkan pemilih muda sangat penting (Labolo, 2022; Rabi'ah, 2009). Selain itu, (Alwie et al., 2022) menyatakan bahwa menarik perhatian generasi muda untuk berpartisipasi dalam politik praktis juga dapat dicapai melalui pemasaran politik, yang mencakup promosi politik, harga politik, distribusi politik, dan produk politik.

Generasi Milenial dan generasi Z tampaknya melihat pemilihan umum sebagai cara untuk memanfaatkan hak politik mereka secara praktis. Mereka telah

menghadapi banyak pemilihan umum serentak, terutama pada tahun 2024. Namun, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa memperoleh suara dari generasi muda tidak mudah karena generasi ini tidak terlalu tertarik pada partai politik dan kurang ideologis dan kritis (Saputro et al., 2023). Generasi Z percaya bahwa partisipasi dalam demokrasi sangat penting, tetapi perempuan dan orang-orang dari minoritas ras dan etnis tidak yakin dengan kemampuan politik mereka (Graham, 2020). Selanjutnya, (Robin et al., 2022) menemukan bahwa Generasi Z sangat tertarik pada politik tetapi merasa kurang informasi, bahwa mereka membenci keberadaan partai politik karena banyaknya kasus korupsi, dan bahwa mereka menginginkan pendidikan politik. Selain itu, ada beberapa alasan mengapa orang tidak peduli dengan politik uang. Ini termasuk kebiasaan, ekonomi, kurangnya pengetahuan politik, dan kurangnya penegakan hukum (Ekasari et al., 2024).

Gambar 1. Jumlah Pemilih Pada Pemilu Tahun 2024 Berdasarkan Kategori Usia



Sumber : (katadata.co.id, 2023)

Data jumlah pemilih pada Pemilu 2024 berdasarkan kategori usia, terlihat bahwa generasi milenial menjadi kelompok pemilih terbesar dengan 66.822.389 jiwa, disusul oleh generasi X sebanyak 57.486.482 jiwa dan generasi Z sebanyak 46.800.161 jiwa. Sementara itu, jumlah pemilih dari generasi baby boomer mencapai 28.130.000 jiwa dan pre boomer hanya 3.570.850 jiwa. Kondisi ini menunjukkan bahwa dominasi pemilih berada pada generasi muda (milenial dan Z) yang jumlahnya sangat besar, sehingga arah politik dan strategi kampanye para kandidat perlu menyesuaikan dengan kebutuhan, preferensi, serta gaya komunikasi yang relevan

dengan generasi digital tersebut. Hal ini juga menandakan pergeseran kekuatan politik dari generasi tua menuju generasi produktif yang lebih modern dan dinamis.

Generasi milenial dan gen-Z adalah kelompok pemilih yang mungkin menjadi mayoritas dalam pemilihan umum di masa depan, terutama di Kota Lubuklinggau. Tingkat pendidikan yang lebih tinggi, akses ke informasi yang lebih luas, dan minat dalam masalah sosial dan lingkungan adalah beberapa ciri yang membedakan kelompok ini dari generasi sebelumnya. (Sudrajat, 2008) juga menekankan hal ini, menyatakan bahwa Gen-Z memiliki ciri-ciri yang membedakannya dari generasi sebelumnya, seperti keterampilan teknologi, sosial, dan kemampuan untuk melakukan berbagai tugas. Selain itu, Generasi Z pasti memiliki cara unik untuk berpartisipasi dalam politik. Menurut (Widhy & Basri, 2022), ada tiga jenis partisipasi politik: mendukung, tidak mendukung, dan apatis. Faktor kepercayaan politik (political trust) dan efektivitas politik (political efficacy) memengaruhi sikap yang muncul tersebut. Dimana adanya kecenderungan *Political Trust* dan *Political Eficacy* yang tinggi sehingga partisipasi politik yang terwujud adalah dukungan aktif terhadap sistem politik dan rezim yang berkuasa (Widhy & Basri, 2022). Kemudian, dengan sikap yang ada tersebut juga dapat meningkatkan kertarikan generasi muda terhadap lembaga demokrasi (Gonzálvez-Gallego & Nieto-Torrejón, 2021; Shehata & Amnå, 2019).

Tabel 1. Jumlah Penduduk Usia 17-29 Tahun dan Usia 30-35 Tahun Kota Lubuklinggau Tahun 2025

No	Kecamatan	Jumlah Usia 17-29 Tahun	Jumlah Usia 30-45 Tahun
1.	Lubuklinggau Timur I	7509	8835
2.	Lubuklinggau Barat I	8392	10391
3.	Lubuklinggau Selatan I	3642	4546
4.	Lubuklinggau Utara I	3703	4902
5.	Lubuklinggau Timur II	6988	7986
6.	Lubuklinggau Barat II	4489	4988
7.	Lubuklinggau Selatan II	7129	8952
8.	Lubuklinggau Utara II	9234	11260
	JUMLAH	51086	61860

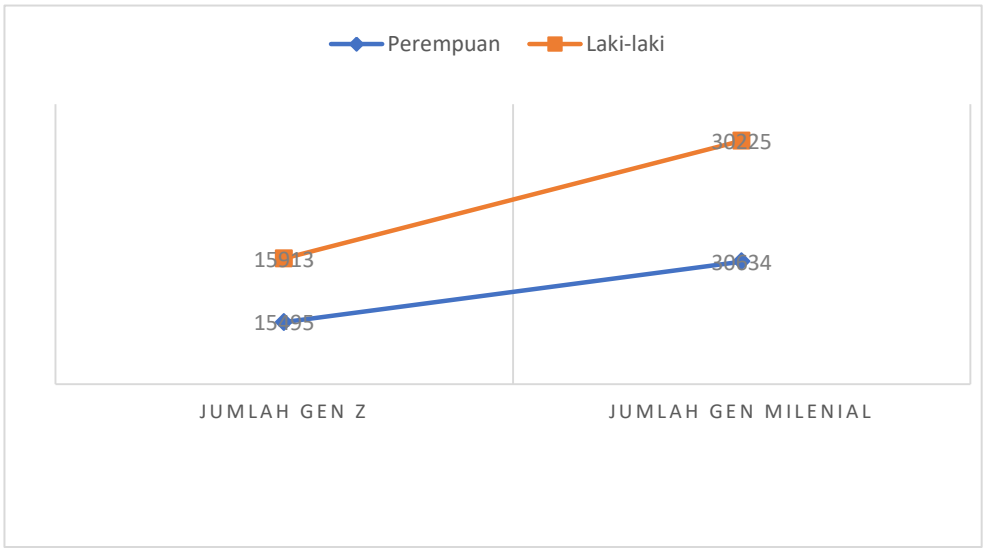
Sumber : Dukcapil Kota Lubuklinggau Tahun 2024 (diolah peneliti)

Berdasarkan Tabel 1, jumlah penduduk usia 17–29 tahun di Kota Lubuklinggau pada tahun 2025 mencapai 51.086 jiwa, sedangkan kelompok usia 30–

45 tahun berjumlah 61.860 jiwa, yang menunjukkan bahwa hampir separuh dari potensi pemilih didominasi oleh generasi muda, khususnya Generasi Z dan Milenial. Distribusi jumlah pemilih muda cukup merata di setiap kecamatan dengan dominasi terbesar berada di Kecamatan Lubuklinggau Utara II (9.234 jiwa) dan Lubuklinggau Barat I (8.392 jiwa). Besarnya proporsi pemilih muda ini menunjukkan peran strategis mereka dalam menentukan arah politik lokal, sekaligus menimbulkan tantangan serius terkait praktik money politik. Generasi muda kerap dipandang lebih rasional, kritis, dan melek informasi digital, sehingga memiliki potensi untuk menolak praktik transaksional dalam pemilu. Namun, dalam realitas sosial, masih terdapat kerentanan terhadap money politik karena faktor ekonomi dan budaya politik yang pragmatis, sehingga keberadaan generasi Z dan Milenial menjadi penentu apakah demokrasi di tingkat lokal akan bergerak menuju politik substantif atau tetap terjebak dalam politik uang.

Berdasarkan observasi dan tinjauan literatur bahwa usia muda yang terdiri dari generasi milenial dan generasi Z, bertanggung jawab atas lebih dari separuh jumlah pemilih di Kota Lubuklinggau. Ini menunjukkan bahwa kelompok usia muda berperan penting dalam menentukan jalan demokrasi. Namun, fenomena politik uang masih menjadi masalah serius, di mana faktor ekonomi, sosial, dan budaya politik menyebabkan praktik tersebut kerap dipandang lumrah oleh sebagian masyarakat, termasuk kalangan pemilih muda. Dalam beberapa kasus, politik uang bahkan dianggap sebagai kompensasi atau "transportasi" dalam pelaksanaan pemilu, sehingga tidak jarang penerimaannya dilegitimasi oleh kebutuhan ekonomi. Sebaliknya, seiring dengan peningkatan literasi politik dan pemanfaatan media digital, sejumlah pemilih muda mulai menunjukkan keberatan terhadap praktik ini. Kondisi tersebut memperlihatkan adanya tarik menarik antara praktik budaya politik transaksional dengan kesadaran baru yang lebih idealis, sehingga peran generasi muda menjadi penentu utama apakah demokrasi akan terus terjebak dalam praktik pragmatis atau bergerak menuju pemilu yang bersih dan berintegritas.

Gambar 2. Data Pemilih Pada Pemilu Tahun 2024 Di Kota Lubuklinggau Berdasarkan Kelompok Generasi Dan Usia



Sumber : KPU Kota Lubuklinggau diolah peneliti

Gambar tersebut menunjukkan distribusi data pemilih pada Pemilu 2024 di Kota Lubuklinggau yang diklasifikasikan menurut generasi dan jenis kelamin. Pada kelompok Generasi Z, tercatat 15.913 pemilih laki-laki dan 15.495 pemilih perempuan, dengan total keseluruhan mencapai 31.408 orang. Sementara itu, Generasi Milenial menunjukkan angka yang jauh lebih tinggi, yakni 30.225 pemilih laki-laki dan 30.634 pemilih perempuan, sehingga akumulasi jumlahnya mencapai 60.859 orang. Data ini memperlihatkan bahwa jumlah pemilih Milenial hampir dua kali lipat lebih besar dibandingkan dengan Generasi Z.

Dari sisi proporsi, informasi tersebut menegaskan dominasi pemilih dari kalangan Milenial dalam kontestasi politik lokal tahun 2024 di Kota Lubuklinggau. Perbedaan jumlah antara laki-laki dan perempuan di kedua generasi terlihat cukup seimbang, meskipun di kalangan Milenial, pemilih perempuan sedikit lebih banyak dibandingkan laki-laki. Temuan ini penting karena menandai besarnya pengaruh suara generasi Milenial terhadap arah politik daerah, sedangkan Generasi Z meski jumlahnya lebih kecil, tetap menjadi kelompok strategis mengingat posisi mereka sebagai pemilih pemula dengan idealisme politik yang umumnya lebih kuat.

Untuk meningkatkan masyarakat, generasi ini berani mengorbankan beberapa kemajuan pribadi mereka (Stone, 2009). Jika generasi sipil atau pemilih millennial menunjukkan sikap perubahan yang berkaitan dengan uang dalam politik, ini akan berdampak positif pada demokrasi. Tidak seperti generasi sebelumnya, Generasi Z memiliki aspirasi politik yang berbeda. Selain itu, generasi

muda lebih sering dianggap sebagai objek daripada subjek politik; sebagai akibatnya, generasi milenial tidak peduli dengan dunia politik (Prasetyo et al., 2022). Oleh karena itu, dinilai bahwa hal-hal yang inovatif dan menampilkan elemen kebaruan cocok untuk memenuhi keinginan kelompok tersebut. Selain itu, hal ini akan menantang semua orang, termasuk pemerintah, partai politik, dan komunitas (Rakhman & Haryadi, 2019).

Generasi milenial dan generasi Z memiliki kemampuan untuk meningkatkan arah perubahan kehidupan demokrasi, dan mereka juga memiliki kemampuan untuk menempati posisi penting dalam struktur sosial negara mereka di tahun-tahun mendatang; pilihan mereka akan menentukan apakah demokrasi akan runtuh atau kembali bangkit (Zachara, 2020). Generasi Z menunjukkan sikap rasional dan kesadaran dalam partisipasi politik mereka. Mereka juga memiliki pemahaman yang mendalam tentang akibat dari keputusan yang mereka buat. Generasi Z memiliki karakteristik yang memungkinkan pengaruh patron-klien yang sering dikaitkan dengan politik uang di Indonesia dapat berkurang (Sari et al., 2023). Sangat jelas bahwa jika aktivitas politik uang terus terjadi, ini akan mengganggu demokrasi dan menghasilkan kebiasaan budaya baru bagi masyarakat (Nabila et al., 2020; Yunis, 2019).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berfokus pada Kota Lubuklinggau yang melibatkan delapan kecamatan. Penelitian kualitatif dipilih karena mampu menggali makna dan fenomena yang lebih mendalam (Uin, 2018), khususnya terkait dengan persepsi dan perilaku generasi milenial serta generasi Z terhadap praktik money politic dalam pemilu. Selanjutnya, pendekatan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah pada pemetaan generasi diwilayah kota lububklinggau serta faktor-faktor yang mempengaruhi generasi terhadap money politik. Urgensi penelitian ini adalah aktivitas money politic, dimana aktivitas tersebut merupakan salah satu permasalahan yang cukup pelik dalam pesta demokrasi, terutama bagi generasi muda. Politik uang menjadi tolak ukur keberhasilan bagi aktor politik dalam sebuah kegiatan pemilihan umum terutama di Kota Lubuklinggau sendiri. Selain itu, praktik suap di antara pemilih muda mencerminkan realisasi kegiatan politik mereka dalam upaya mencari wujud eksistensi politiknya (Sari et al., 2023).

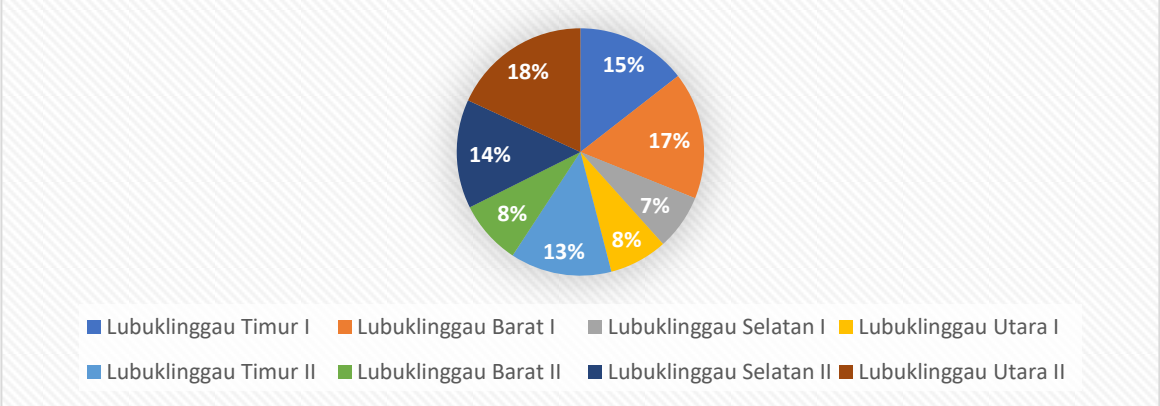
Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, kajian literature, serta Forum Group Discussion (FGD) dengan mengundang berbagai entitas, seperti kpu, bawaslu, kesbangpol, karangtaruna, influencer, generasi z dan milenial, pengamat politik, dan partai politik. Informan dalam wawancara ditentukan melalui purposive sampling, mencakup *stakeholder*, generasi milenial, dan generasi Z. Selanjutnya data

dianalisis menggunakan NVivo untuk membantu dalam pengolahan data kualitatif, khususnya melalui analisis matriks faktor (Rizqi et al., 2024) dengan teknik analisis matriks faktor untuk memastikan validitas dan keterpercayaan temuan, sehingga menghasilkan gambaran komprehensif mengenai praktik *money politic* di kalangan generasi muda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemetaan Data Pemilih Generasi Milenial dan Gen Z pada Pemilu 2024 di Kota Lubuklinggau Berdasarkan kecamatan

Gambar 3. Klusterisasi Jumlah Pemilih Generasi Milenial dan Gen Z berdasarkan kecamatan



Sumber: KPU Kota Lubuklinggau tahun 2024 (diolah peneliti)

Diagram lingkaran di atas menunjukkan distribusi wilayah Kota Lubuklinggau yang terlibat dalam penelitian. Dari data terlihat bahwa Lubuklinggau Utara II memiliki proporsi terbesar yaitu 18%, disusul Lubuklinggau Barat I sebesar 17% dan Lubuklinggau Timur I sebesar 15%. Sementara itu, Lubuklinggau Selatan II dan Lubuklinggau Timur II berada pada kisaran 14% dan 13%, yang menandakan kedua wilayah ini juga cukup dominan dalam distribusi sampel penelitian.

Di sisi lain, terdapat wilayah dengan proporsi yang lebih kecil, yaitu Lubuklinggau Barat II sebesar 8%, Lubuklinggau Utara I sebesar 8%, dan Lubuklinggau Selatan I hanya 7% sebagai persentase terendah. Hal ini menunjukkan adanya variasi sebaran partisipasi antarwilayah, di mana beberapa kecamatan lebih menonjol kontribusinya dibanding yang lain. Perbedaan proporsi ini dapat menjadi dasar analisis lebih lanjut terkait faktor sosial, politik, maupun ekonomi yang memengaruhi tingkat keterlibatan masyarakat dalam penelitian.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Generasi Z dan Generasi Milenial Terhadap Money Politik dalam Pemilu

Berdasarkan hasil FGD, wawancara dengan Kesbangpol, Bawaslu, dan Karang Taruna, terlihat bahwa perilaku generasi Z dan milenial terhadap praktik money politik dipengaruhi oleh beberapa faktor utama. Seperti pengalaman politik praktis, nilai dan ideologi, penggunaan teknologi dan media sosial, kondisi ekonomi, pengaruh kelompok sebaya, dan pendidikan politik.

Pengalaman Politik Praktis

Pengalaman politik praktis terbukti berpengaruh terhadap cara generasi muda memandang *money politic*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian milenial yang pernah menjadi tim sukses cenderung menormalisasi praktik transaksional dalam pemilu, sedangkan mereka yang terlibat sebagai pengawas justru memiliki perspektif kritis dan menolak praktik tersebut. Hasil FGD juga menekankan bahwa partisipasi langsung generasi muda di pemilu seringkali hanya sebatas formalitas, bukan sebagai ruang pembelajaran politik substantif. Generasi yang aktif sebagai relawan atau simpatisan lebih mudah terdorong pada pragmatisme, sementara yang terlibat dalam penyelenggaraan atau pengawasan lebih cenderung menolak praktik tersebut. selain itu, pendidikan politik bagi generasi muda akan mendapatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam politik praktis (Sjoraida & Nugraha, 2023). Dengan demikian, pengalaman politik praktis menjadi faktor yang ambivalen dimana bisa menjadi ruang pembelajaran demokrasi atau justru pintu masuk normalisasi budaya politik uang.

Nilai dan Ideologi

Nilai dan ideologi yang dipegang oleh generasi muda mempengaruhi sikap mereka terhadap uang politik. Nilai dan ideologi ini berperan penting dalam membentuk sikap generasi muda terhadap uang politik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada kontradiksi di antara orang-orang tertentu, seperti informan Karang Taruna, yang mungkin menganggap praktik ini normal selama tidak mempengaruhi kebebasan memilih mereka. Pandangan ini menunjukkan orientasi pragmatis dan kurangnya pemahaman tentang nilai demokrasi substantif. Sebaliknya, Bawaslu menekankan penolakan terhadap money politic dengan menekankan bahwa praktik transaksional merupakan pelanggaran berat yang merusak legitimasi hukum dan integritas demokrasi. Perbedaan ini menunjukkan bahwa orientasi ideologis dapat berfungsi sebagai benteng normatif untuk menolak

budaya politik yang bergantung pada uang. Sebaliknya, orientasi ideologis dapat berfungsi sebagai alasan kultural untuk keberlangsungannya.

Hasil FGD juga menyoroti bahwa lemahnya penegakan hukum dan budaya politik pragmatis telah memperlemah posisi nilai dan ideologi di masyarakat, sehingga banyak pemilih muda yang mengalami dilema antara nilai ideal dengan realitas praktik di lapangan. Kemampuan internal dalam memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh, kemampuan ini juga didefinisikan sebagai kemampuan dalam menganalisis suatu permasalahan yang terjadi. Kemampuan internal dalam memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh, kemampuan ini juga didefinisikan sebagai kemampuan dalam menganalisis suatu permasalahan yang terjadi (Rizqi et al., 2025). Selain itu, generasi ini seringkali mengadopsi nilai nilai politik dari keluarga, temanteman, dan komunitas sehingga memiliki peran penting dalam membentuk ideologi politik tersebut (Tinambunan et al., 2024).

Perbedaan pandangan ini memperlihatkan adanya dualisme ideologis di kalangan generasi Z dan milenial, dimana kelompok yang memiliki nilai demokrasi kuat cenderung menolak politik uang, sementara kelompok yang lebih pragmatis menoleransinya dengan dalih kebutuhan ekonomi atau budaya politik. Dengan demikian, penguatan nilai dan ideologi demokrasi menjadi salah satu kunci dalam mereduksi praktik money politik di kalangan pemilih muda.

Penggunaan Teknologi dan Media Sosial

Teknologi dan media sosial memiliki pengaruh besar terhadap cara generasi muda memandang pemilu dan money politik. Hasil wawancara dengan Kesbangpol menunjukkan bahwa media sosial sering menjadi saluran utama anak muda dalam memperoleh informasi politik. Namun, alih-alih selalu menjadi sarana edukasi, media sosial juga berpotensi dimanfaatkan untuk memperluas praktik politik uang dalam bentuk digital, misalnya transfer dana atau kampanye terselubung. Hal ini sejalan dengan hasil FGD yang menyinggung adanya pergeseran praktik money politik ke ranah digital yang sulit diawasi.

Di sisi lain, media sosial juga memberi ruang bagi gerakan anti-money politik melalui kampanye edukatif. Generasi Z, yang dikenal sebagai *digital native*, memiliki akses luas untuk membangun narasi politik bersih dan mendorong partisipasi kritis (Putri et al., 2024). Namun, efektivitasnya sangat bergantung pada literasi digital pemilih muda. Jika literasi lemah, mereka justru rentan dimanipulasi oleh opini dan propaganda yang mengaburkan isu substansial pemilu.

Wawancara Bawaslu menambahkan bahwa penggunaan akun-akun tidak resmi dalam kampanye digital memperumit pengawasan. Fenomena ini menunjukkan bahwa teknologi bisa menjadi "pedang bermata dua": memperkuat

kesadaran politik di satu sisi, tetapi juga memperkuat ruang praktik money politik di sisi lain. Dengan demikian, media sosial merupakan faktor penting yang membentuk sikap generasi muda terhadap politik uang, baik sebagai sarana resistensi maupun sebagai jalur penetrasi praktik transaksional.

Kondisi Ekonomi

Persepsi generasi muda terhadap uang politik sangat dipengaruhi oleh faktor ekonomi. Menurut wawancara dengan Kesbangpol dan Bawaslu, kondisi ekonomi yang buruk menyebabkan praktik politik yang menggunakan uang sering dianggap masuk akal, bahkan sebagai bagian dari "kompensasi" pemilu. Suara dianggap sebagai barang yang dapat diperjualbelikan oleh sebagian masyarakat, seperti yang ditunjukkan oleh istilah populer seperti "wani piro." Hasil diskusi fokus grup juga mengakui hal ini: kebutuhan ekonomi harian sering membuat pemilih menerima dana tanpa mempertimbangkan dampak jangka panjang.

Wawancara Karang Taruna memperkuat temuan ini, di mana informan menyebutkan bahwa banyak warga yang rela meninggalkan pekerjaan demi menghadiri pemilu, sehingga uang dari kandidat dianggap sebagai “biaya transportasi” atau pengganti waktu kerja yang hilang. Hal ini menunjukkan bahwa kerentanan ekonomi bukan hanya memengaruhi pilihan individu, tetapi juga membentuk justifikasi sosial bahwa money politik adalah hal yang normal.

Kondisi ini menegaskan bahwa faktor ekonomi berkontribusi besar dalam menguatkan budaya politik uang. Bagi generasi muda yang masih berstatus mahasiswa atau pekerja informal, tawaran uang dalam pemilu bisa sangat menggoda. Oleh karena itu, tanpa intervensi struktural untuk memperbaiki kesejahteraan, sulit membendung praktik ini hanya dengan pendekatan normatif atau edukatif.

Pengaruh Kelompok Sebaya

Kelompok sebaya memainkan peran signifikan dalam membentuk sikap generasi muda terhadap money politik. Kesbangpol menegaskan bahwa lingkungan dan komunitas sangat memengaruhi pilihan generasi muda, karena banyak anak muda membentuk sikapnya berdasarkan tren atau pendapat dominan di kelompoknya. Misalnya, jika dalam satu komunitas money politik dianggap wajar, maka sikap tersebut lebih mudah diinternalisasi sebagai hal biasa.

Hasil wawancara Karang Taruna juga memperlihatkan fenomena serupa, di mana sebagian besar teman sebaya menganggap money politik sebagai praktik

normal yang selalu menyertai pesta demokrasi. Walaupun ada individu yang mengklaim sikapnya murni berdasarkan pandangan pribadi, tidak bisa dipungkiri bahwa norma kelompok memberikan tekanan sosial yang kuat terhadap cara berpikir pemuda. Dalam konteks budaya politik transaksional, pengaruh kelompok sebaya justru menjadi faktor penguat penerimaan terhadap money politik. Seperti dalam penelitian lain, bahwa faktor lingkungan keluarga atau teman-teman memiliki pengaruh besar terhadap preferensi politik bagi generasi muda (Tinambunan et al., 2024).

Sebaliknya, wawancara Bawaslu memperlihatkan bahwa dalam lingkungan dengan kesadaran hukum dan demokrasi yang tinggi, kelompok sebaya justru bisamenjadi benteng penolak praktik money politik. Dengan kata lain, pengaruh kelompok sebaya bersifat situasional: bisa memperkuat budaya transaksional atau justru menumbuhkan resistensi, tergantung pada nilai dominan yang berlaku dalam komunitas tersebut.

Pendidikan Politik

Pendidikan politik muncul sebagai faktor krusial dalam membentuk kesadaran generasi muda terhadap money politik. Baik Kesbangpol maupun Bawaslu menekankan bahwa pendidikan politik memiliki peran sentral dalam menanamkan nilai demokrasi yang bersih dan menolak praktik transaksional. Kesbangpol bahkan memiliki program bantuan partai politik yang salah satu komponennya adalah pendidikan politik, dengan tujuan untuk menyosialisasikan bahwa hak pilih tidak boleh diperjualbelikan.

Hasil FGD juga menunjukkan bahwa kurikulum pendidikan politik di sekolah dan kampus sangat lemah, dan mereka tidak membahas banyak tentang politik uang, korupsi, atau budaya politik. Padahal, generasi muda akan lebih kritis terhadap praktik money politik jika pendidikan politik diberikan secara berkelanjutan sejak usia dini. Fokus Fokus (FGD) juga menekankan bahwa untuk mengikis budaya politik uang dalam sepuluh hingga lima belas tahun mendatang, materi tentang politik uang harus dimasukkan ke dalam kurikulum formal. Selain itu, (Sugara et al., 2024) memberikan model untuk pendidikan politik, termasuk jalur formal pendidikan, pendekatan seni, budaya kemasyarakatan, organisasi sosial dan komunitas, optimalisasi dan pengembangan teknologi media sosial, dan pendidikan politik partisipatif dan kolaboratif.

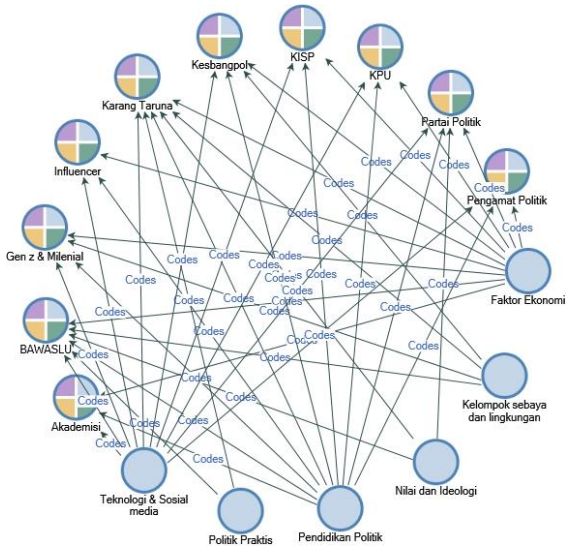
Namun pendidikan politik sebenarnya tidak banyak dan lebih banyak dilakukan menjelang pemilu. Ini berarti internalisasi prinsip anti-uang politik tidak begitu mendalam. Akibatnya banyak pemuda yang tahu secara normatif bahwa politik uang itu salah, tetapi karena kurangnya kesadaran kritis, mereka tetap rentan

menerimanya. Selain itu, perubahan perspektif dan peningkatan pengetahuan generasi muda terkait dengan partisipasi politik; akibatnya, mereka akan lebih terlibat dalam politik dan kurang menggunakan uang politik (Irwan et al., 2021). Oleh karena itu, metode utama untuk membangun generasi muda yang lebih menentang politik uang adalah pendidikan politik yang berkelanjutan dan terintegrasi dalam pendidikan formal dan non-formal.

Pemetaan Faktor Generasi Z dan Milenial terhadap Money Politik melalui Analisis Nvivo

Pemetaan Hubungan Antar-faktor

Gambar 4. Project Map



Sumber : Hasil analisis data pada Nvivo12Plus

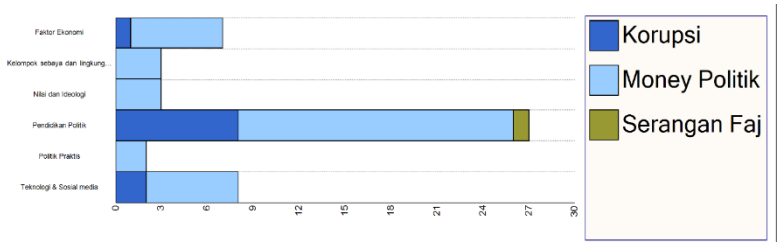
Visualisasi hasil project map Nvivo seperti pada gambar 4 memperlihatkan adanya pola hubungan yang kompleks antara aktor-aktor politik dan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku Generasi Milenial dan Gen Z terhadap praktik money politics di Kota Lubuklinggau. Node yang paling sentral dalam peta tersebut adalah pendidikan politik, yang tampak berhubungan langsung dengan hampir seluruh aktor seperti Kesbangpol, Bawaslu, KPU, Karang Taruna, dan Akademisi. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan politik menjadi faktor kunci yang menjembatani relasi antara struktur kelembagaan politik dan kesadaran politik generasi muda. Melalui jalur pendidikan formal maupun sosialisasi politik nonformal, nilai-nilai

demokrasi disalurkan kepada pemilih muda untuk memperkuat sikap kritis dan resistensi terhadap budaya politik transaksional.

Selain pendidikan politik, teknologi dan media sosial juga muncul sebagai simpul penting yang menghubungkan generasi muda dengan berbagai sumber informasi politik, seperti influencer, partai politik, dan komunitas kepemudaan. Faktor ini bersifat ambivalen: di satu sisi berfungsi sebagai sarana edukasi dan kampanye anti-politik uang, namun di sisi lain dapat menjadi kanal penyebaran praktik transaksional digital. Bersamaan dengan itu, faktor ekonomi dan kelompok sebaya menunjukkan keterkaitan erat dengan aktor sosial seperti Karang Taruna dan Pengamat Politik, yang menandakan bahwa dimensi sosial dan ekonomi masih memainkan peran signifikan dalam membentuk persepsi pragmatis di kalangan pemilih muda.

Secara teoritik, hubungan antar-node dalam peta ini menggambarkan interaksi multi-level antara faktor struktural, sosial, dan personal sebagaimana dijelaskan dalam teori perilaku politik generasi dan teori budaya politik. Arah pengaruh tampak mengalir dari lembaga politik (struktur) menuju individu (agen), tetapi juga terjadi umpan balik di mana generasi muda melalui media sosial membentuk narasi baru tentang partisipasi politik yang lebih kritis dan digital. Dengan demikian, peta hubungan ini memperlihatkan bahwa perilaku generasi Milenial dan Gen Z terhadap money politics tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan hasil konstruksi dinamis antara pendidikan politik, kondisi ekonomi, nilai sosial, serta pengalaman praktis dalam ekosistem politik lokal.

Gambar 5. Matrix Coding Query 1

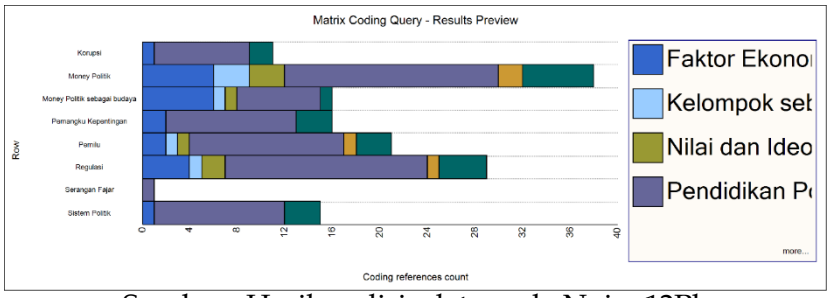


Sumber : Hasil analisis data pada Nvivo12Plus

Grafik hasil *matrix coding query 1* menunjukkan bahwa dari enam faktor yang dianalisis, pendidikan politik menjadi faktor paling dominan terkait isu korupsi, *money politic*, dan serangan fajar dengan referensi tertinggi pada praktik *money politic*. Faktor ekonomi juga berkontribusi signifikan, diikuti pengaruh lingkungan sebaya, pengalaman politik praktis, serta teknologi dan media sosial. Sementara itu faktor

nilai dan ideologi relatif kurang berperan. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa lemahnya pendidikan politik dan kondisi ekonomi yang rentan menjadi pintu masuk utama praktik politik uang dan suburnya budaya korupsi dalam politik.

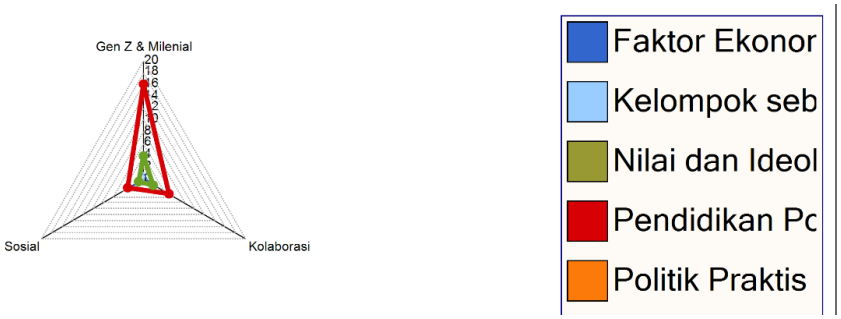
Gambar 6. Matrix Coding Query 2



Sumber : Hasil analisis data pada Nvivo12Plus

Grafik radar tersebut menggambarkan bahwa pendidikan politik memiliki pengaruh paling dominan terhadap Gen Z & Milenial, sosial, dan kolaborasi, dengan skor jauh lebih tinggi dibanding faktor lain. Sementara itu, faktor ekonomi, nilai & ideologi, kelompok sebaya, serta politik praktis cenderung berpengaruh lebih kecil dan merata. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan pendidikan politik menjadi strategi utama dalam mendorong partisipasi politik generasi muda yang sehat dan berintegritas.

Gambar 7. Matrix Coding Query 3



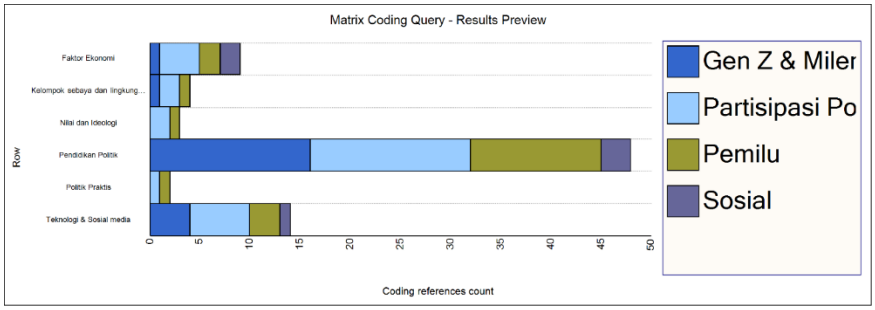
Sumber : Hasil analisis data pada Nvivo12Plus

Gambar 6 di atas memperlihatkan hasil Matrix Coding Query 5 yang memetakan keterkaitan antara isu-isu politik (korupsi, money politik, money politik sebagai

budaya, pemangku kepentingan, pemilu, regulasi, serangan fajar, dan sistem politik) dengan beberapa faktor seperti faktor ekonomi, kelompok sebaya, nilai dan ideologi, serta pendidikan politik. Terlihat bahwa kategori pendidikan politik muncul dominan hampir di semua isu, terutama pada money politik, regulasi, dan sistem politik. Hal ini mengindikasikan bahwa pendidikan politik dianggap sebagai instrumen kunci dalam memahami dan mengatasi berbagai permasalahan politik.

Selain itu, faktor ekonomi juga muncul secara konsisten pada korupsi, money politik, regulasi, hingga pemilu, menegaskan peran penting kondisi ekonomi dalam memengaruhi praktik politik. Faktor nilai dan ideologi serta kelompok sebaya relatif lebih kecil perannya, namun tetap terlihat relevan terutama pada isu pemilu dan money politik. Secara umum, grafik ini menunjukkan bahwa persoalan politik di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari dominasi faktor ekonomi dan lemahnya pendidikan politik, yang kemudian memberi ruang bagi budaya politik transaksional seperti money politik dan serangan fajar untuk terus berkembang.

Gambar 8. Matrix Coding Query 4



Sumber : Hasil analisis data pada Nvivo12Plus

Grafik di atas menunjukkan keterkaitan faktor-faktor seperti ekonomi, kelompok sebaya, nilai & ideologi, pendidikan politik, politik praktis, serta teknologi & media sosial dengan kategori Gen Z & Milenial, partisipasi politik, pemilu, dan sosial. Terlihat jelas bahwa pendidikan politik mendominasi dengan jumlah referensi coding tertinggi, yang diikuti oleh kontribusi besar dari kategori partisipasi politik, pemilu, dan aspek sosial. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan politik menjadi faktor utama yang berhubungan langsung dengan keterlibatan generasi muda dalam politik dan pemilu.

Selain itu, teknologi & media sosial juga memberikan kontribusi signifikan, terutama dalam kaitannya dengan Gen Z & Milenial serta partisipasi politik. Faktor ekonomi, kelompok sebaya, dan nilai & ideologi memiliki pengaruh lebih kecil, tetapi tetap relevan dalam memengaruhi orientasi politik generasi muda. Secara keseluruhan, grafik ini menunjukkan bahwa pendidikan politik yang diperkuat

dengan pemanfaatan teknologi dan media sosial menjadi kunci untuk mendorong partisipasi politik generasi muda dalam pemilu dan kehidupan sosial politik.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Generasi Milenial dan Generasi Z di Kota Lubuklinggau memiliki peran strategis dalam menentukan arah demokrasi, mengingat jumlah mereka yang mendominasi sebagai pemilih pada Pemilu 2024. Namun, praktik money politics masih menjadi tantangan serius yang dipengaruhi oleh faktor pendidikan politik, kondisi ekonomi, pengalaman politik praktis, nilai dan ideologi, pengaruh kelompok sebaya, serta pemanfaatan teknologi dan media sosial. Hasil analisis NVivo menegaskan bahwa pendidikan politik merupakan faktor paling dominan yang memengaruhi sikap generasi muda terhadap money politics, diikuti oleh faktor ekonomi dan pengaruh kelompok sebaya. Sementara itu, nilai dan ideologi, pengalaman praktis, serta teknologi dan media sosial juga memiliki peran, meskipun tidak sekuat pendidikan politik. Dengan demikian, upaya penguatan pendidikan politik yang berkelanjutan, peningkatan literasi digital, serta perbaikan kondisi ekonomi menjadi kunci dalam menekan praktik politik transaksional dan mendorong partisipasi politik generasi muda yang lebih kritis, rasional, dan berintegritas.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini memberikan dasar bagi pemerintah, penyelenggara pemilu, dan organisasi kepemudaan untuk memperkuat pendidikan politik, literasi digital, dan program pemberdayaan ekonomi guna mengurangi kerentanan generasi muda terhadap money politics. Temuan ini menegaskan perlunya strategi intervensi yang lebih terarah baik melalui kurikulum, kampanye digital, maupun komunitas agar partisipasi politik Milenial dan Gen Z menjadi lebih kritis dan berintegritas.

Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkaya teori perilaku politik generasional dengan menunjukkan bahwa pendidikan politik, kondisi ekonomi, dan kelompok sebaya merupakan faktor dominan yang membentuk orientasi generasi muda terhadap money politics. Temuan ini memperluas pemahaman teori budaya politik dan mempertegas hubungan multi-level antara struktur kelembagaan, faktor sosial, dan perilaku individu dalam konteks demokrasi lokal.

REFERENCES

Alwie, A. F., Pratiwi, D., Anggraini, N., Agnes Br Harianja, M., & Hidayat, D. (2022). Voting Decision of Generation Z as Novice Voter in the 2019 Presidential Election in Pekanbaru City. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, *9*(3), 141–159. https://doi.org/10.18415/ijmmu.v9i3.3552

Çevik, N. (2022). The Millennial Generational Style: New Global Political and Economic Orientations. *Journal of Economy Culture and Society*, *0*(0), 0–0. https://doi.org/10.26650/jecs2021-978819

Ekasari, F. J., Sukmana, O., & Susilo, R. K. D. (2024). SIKAP APATIS GENERASI MUDA TERHADAP MONEY POLITIC. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran (JRPP)*, *7*(3).

Fauzi Ramdani, D., Novira, A., & Rafifiti Choerunnisa, R. (2023). Social Media and Political Participation of Young Voters in the 2024 Presidential Election. *Proceedings of the 5th International Conference on Administration Science*.

Fitriani, L. U., Karyadi, W., & Chaniago, D. S. (2019). *Fenomena Politik Uang (Money Politic) Pada Pemilihan Calon Anggota Legislatif di Desa Sandik Kecamatan Batu Layar Kabupaten Lombok Barat*. *1*(1), 53–61.

Gonzálvez-Gallego, N., & Nieto-Torrejón, L. (2021). Can open data increase younger generations' trust in democratic institutions? A study in the European Union. *Plos One*, *16*(1).

Graham, C. A. (2020). ATTITUDES AND PERCEPTIONS ABOUT THE IMPORTANCE OF DEMOCRATIC ENGAGEMENT AMONG GENERATION Z UNDERGRADUATE STUDENTS. *(Doctoral Dissertation, University of Georgia)*.

Irwan, L., Rasyid J, A., & Jaya, I. (2021). *Peningkatan Kesadaran Politik Pada Generasi Muda di Kabupaten Maros* (Vol. 2, Issue 2).

Labolo, M. (2022). The Role of Political Parties in Providing Political Education Among Gen Z. *Jurnal Sosial Sains Dan Komunikasi (Ju-SoSAK)*, *1*(1). https://jurnal.seaninstitute.or.id/index.php/sosak

Muhamad, N. (2023). *KPU: Pemilih Pemilu 2024 Didominasi oleh Kelompok Gen Z dan Milenial*. Databoks.Katadata.Co.Id.

Nabila, N., Prananingtyas, P., Program, A., & Kenotariatan, S. M. (2020). PENGARUH MONEY POLITIC DALAM PEMILIHAN ANGGOTA LEGISLATIF TERHADAP KEBERLANGSUNGAN DEMOKRASI DI INDONESIA. *NOTARIUS*, *13*(1).

Prasetyo, K. B., Putri, N. A., & Pramono, D. (2022). BAB I. PENDIDIKAN POLITIK GENERASI MUDA MELALUI GERAKAN VOLUNTARISME KOMUNITAS MILENIAL. *Konservasi Pendidikan*, 1–29. https://doi.org/10.1529/kp.v1i3.48

Putri, A. I. E., Sukmana, O., & Susilo, R. K. D. (2024). Pandangan Revolusioner Generasi Z Terhadap Praktik Money Politik: Tinjauan Literatur. *Aksiologi : Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. https://doi.org/10.47134/aksiologi.v5i2.247

Rabi'ah, R. (2009). *Lebih Dekat dengan Pemilu di Indonesia*. Rajawali.

Rakhman, M. A., & Haryadi, H. (2019). Perilaku Dan Partisipasi Politik Generasi Z. *Jurnal Ilmu Sosial Ilmu Politik (JISIP) Universitas Jambi*.

Rizqi, M. D., Suramto, Wahyuda, D., Partika, D., & Azzahra, A. (2024). Literature Review: Generation Z and Millennial Preferences in General Election Buying Votes Context. *Asia Conference on Governance and Accountability Studies*.

Rizqi, M. D., Talia, Y., Mardoni, A., Sudarmiyati, & Murahman, M. (2025). Strategi Pemerintah dalam Pengembangan Wisata Napal Manjur sebagai Upaya Meningkatkan Pendapatan Masyarakat (Studi Desa Terusan Kabupaten Musi Rawas Utara). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(1), 131–151. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i1.5200

Robin, P., Alvin, S., & Hasugian, T. (2022). Gen-Z Perspective on Politics: High Interest, Uninformed, and Urging Political Education. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, *11*(3), 183–189.

Saputro, R. H., Anggoro, T., Muslim, S., Usma Wardani, I., Fatmawati, E., Yusuf, M., & Aris Yusuf, M. (2023). Gaining Millenial and Generation Z Vote: Social Media Optimization by Islamic Political Parties. *RESMILITARIS*, *13*(1), 326–336.

Sari, M. M. K., Adi, A. S., Huda, M., & Warsono. (2023). *Youth Voters' Views on the Phenomenon of Money Politics* (pp. 458–465). https://doi.org/10.2991/978-2-38476-008-4_51

Shehata, A., & Amnå, E. (2019). The Development of Political Interest Among Adolescents: A Communication Mediation Approach Using Five Waves of Panel Data. *Communication Research*, *46*(8), 1055–1077. https://doi.org/10.1177/0093650217714360

Sjoraida, D. F., & Nugraha, A. R. (2023). UPAYA PENINGKATAN PENGETAHUAN POLITIK MELALUI SOSIALISASI PENDIDIKAN POLITIK BAGI GENERASI Z. *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Dan Inovasi IPTEKS*, *2*.

Stone, A. (2009). *Millennials a force for change*.

Sudrajat, A. (2008). *Pengertian, Pendekatan, Strategi, Metode, Teknik dan Model Pembelajaran*. Sinar Baru Algensindo.

Sugara, H., Mutmainnah, F., & Nor Safitri, D. (2024). PENDIDIKANPOLITIKLINTASGENERASIDALAMMEMBANGUNPARTISIPASIPOLITIKMENGHADAPISUKSESITAHUNPOLITIK. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, *8*(1).

Tinambunan, C. P., Syailendra, S., & Pratiwi, F. S. (2024). Analisis Perilaku Generasi Z dalam Menentukan Pilihan Politik. *Sosio E-Kons*, *16*(3), 325. https://doi.org/10.30998/sosioekons.v16i3.27069

Tiopan, D., & Negoro, T. (2023). Menyongsong Pesta Pemilihan Umum 2024 Bagi Generasi Milenial dan Gen Z. *P r o s i d i n g S e n d i m a s*, *8*(1), 296–301.

Wardhani, P. S. N. (2018). Partisipasi Politik Pemilih Pemula dalam Pemilihan Umum. *Jurnal Pendidikan Ilmu Ilmu Sosial*, *10*(1), 57–62. http://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/jupiis

Widhy, I. K. S., & Basri, S. (2022). Aktivisme Politik Generasi Z : Studi Kasus Partisipasi Politik Kalangan Pelajar di Kota Bekasi. *JIA SANDIKTA*, *8*(12), 9–26.

Yunis, L. (2019). The meaning of money politics for constituents in the legislative election. In *Indonesian Journal of Social Sciences* (Vol. 11, Issue 01).

Zachara, M. (2020). To vote or not to vote? The political orientations of Millennials in a comparative perspective. *Society and Economy*, *42*(3), 229–244. https://doi.org/10.1556/204.2020.00016

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol.11 No. 1 Januari 2026, pp. 108-133
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.5951
■ Received : 01/09/2025 ■ Revised : 10/11/2025 ■ Accepted : 11/11/2025

Analyzing the Challenges of Flood Management Policies in Bekasi City through Target Mapping Techniques

Alzena Rhianazala*
Master of Public Administration, Sriwijaya University
Palembang, Indonesia

Muhammad Nur Budiyanto
Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences,
Sriwijaya University
Palembang, Indonesia

Atrika Iriani
Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences,
Sriwijaya University
Palembang, Indonesia

Email correspondence : alzenarhnzla@gmail.com*

Abstract

Purpose : This study aims to analyze the challenges in implementing flood management policies in Bekasi City through the application of target mapping techniques as a spatial-based planning and policy decision-making tool.

Design/methodology/approach : This research employs a qualitative approach using a case study method focusing on flood management policies in Bekasi City. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis of policy frameworks, flood-prone area maps, and regional planning documents. Target mapping techniques were applied to identify priority areas and key stakeholders in flood mitigation efforts.

Findings : The findings indicate that flood management policy implementation in Bekasi City faces several challenges, including limited inter-agency coordination, inconsistencies in spatial planning, and suboptimal use of spatial data. The application of target mapping has proven useful in identifying flood-prone areas and prioritizing policy interventions; however, its integration into the decision-making process remains limited.

Practical Implications : This study provides practical recommendations for local governments to strengthen the integration of spatial data into flood management planning, enhance cross-sectoral coordination, and optimize the use of target mapping as an evidence-based policy formulation tool.

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Originality/Value : This study introduces an analytical approach by utilizing target mapping techniques in the analysis of local flood management policies. The approach contributes to the development of spatial data-driven policymaking and enriches the literature on public administration and urban environmental governance.

Keywords : Flood Management Policy; Bekasi City; Target Mapping; Policy Failure

Paper type : Research Paper

Analisis Tantangan Kebijakan Penanganan Banjir di Kota Bekasi melalui Teknik Pemetaan Sasaran

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dalam implementasi kebijakan penanggulangan banjir di Kota Bekasi melalui penerapan teknik *target mapping* sebagai instrumen pendukung perencanaan dan pengambilan kebijakan berbasis spasial.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan terkait, observasi lapangan, serta telaah dokumentasi kebijakan dan perencanaan daerah. Teknik *target mapping* digunakan untuk mengidentifikasi wilayah rawan banjir, aktor kunci, serta prioritas kebijakan dalam penanganan banjir.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penanggulangan banjir di Kota Bekasi masih menghadapi sejumlah kendala, antara lain lemahnya koordinasi antarinstansi, ketidaksinkronan kebijakan tata ruang, serta keterbatasan pemanfaatan data spasial secara optimal. Penerapan *target mapping* mampu memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai wilayah prioritas dan kebutuhan intervensi kebijakan, meskipun integrasinya dalam proses pengambilan keputusan belum berjalan secara maksimal.

Implikasi Praktis : Penelitian ini merekomendasikan penguatan integrasi data spasial dalam perumusan kebijakan, peningkatan koordinasi lintas sektor, serta optimalisasi *target mapping* sebagai dasar perencanaan penanggulangan banjir yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Originalitas/Nilai : Studi ini menawarkan pendekatan analitis berbasis *target mapping* dalam kajian kebijakan penanggulangan banjir di tingkat daerah, yang memberikan kontribusi pada pengembangan kebijakan publik berbasis bukti dan tata kelola lingkungan perkotaan.

Kata Kunci : Kebijakan Pengelolaan Banjir; Kota Bekasi; Pemetaan Target; Kegagalan Kebijakan.

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

INTRODUCTION

Flooding is a recurring problem in Bekasi City, posing a major challenge for spatial planning and environmental management. Every year, floods cause significant economic losses and disrupt community activities (Santoso, 2020). Although the government has implemented various flood management policies, their effectiveness remains questionable, particularly in terms of field-level implementation. As part of the Greater Jakarta metropolitan area, Bekasi City is experiencing rapid urbanisation. Changes in land use from water catchment areas into residential and commercial zones have increased the risk of flooding (Rahmawati & Hidayat, 2019). This condition is further exacerbated by inadequate drainage infrastructure and poor waste management in river basins. Studies indicate that other cities facing similar conditions have managed floods more effectively through integrated urban planning (Silver, 2021).

Government policies addressing flooding are often reactive and lack long-term planning. The construction of embankments and water pumps as short-term measures cannot comprehensively solve the problem (Putra et al., 2021). Mitigation-based approaches, such as the reorganisation of green spaces and improvement of drainage systems, are still rarely implemented. Weak inter-agency coordination has been identified as a major factor contributing to policy failure. Local governments, the Regional Disaster Management Agency (BPBD), and related institutions often experience overlapping authority and poor coordination in implementation (Suharto, 2020). Similar institutional fragmentation in flood governance has also been observed in other Indonesian cities (Sazly & Permana, 2020).

In addition to coordination problems, limited budget allocation has become a major obstacle to effective flood management. The available funds are often insufficient to support comprehensive programmes (Wijayanti et al., 2022). Flood management efforts are therefore frequently constrained, resulting in suboptimal outcomes. Community participation also plays a key role in the success of flood management. However, in Bekasi City, participation remains relatively low due to limited education and socialisation related to flood mitigation. Public awareness of environmental protection, such as avoiding littering in rivers, is still weak, worsening the condition of waterways. Strengthening community engagement has been shown to enhance resilience to floods in many regions (Haque, 2000).

Most flood management policies focus mainly on structural measures, such as the construction of embankments and water pumps, while neglecting non-structural aspects like spatial planning and catchment area management (Nugroho, 2018). A combination of both structural and non-structural approaches is crucial for long-term sustainability. This situation highlights a research gap: previous studies have tended to emphasise engineering and technical aspects rather than governance and

policy alignment. Consequently, there is a need for studies that examine flood management through a governance-oriented lens.

Target mapping is an analytical technique that can be used to evaluate the effectiveness of a policy. It identifies the gap between policy objectives and actual outcomes (Prasetyo et al., 2021). This method allows a better understanding of policy shortcomings and helps develop more targeted recommendations. However, few studies in Indonesia have applied target mapping to analyse flood policy effectiveness. Most focus on infrastructure or technical solutions rather than governance mechanisms and inter-agency dynamics. This gap underscores the importance of adopting a governance-based analytical framework.

Internationally, policy mapping has been recognised as an effective approach to identify institutional weaknesses and cross-sectoral gaps. Clarke (2019) used policy mapping to analyse flood governance in the United Kingdom, revealing misalignments between local and national strategies. Similarly, Müller & Reiter (2020) applied target mapping in the European flood directive context to strengthen inter-organisational coordination. These approaches have rarely been implemented in Indonesia, making this study a valuable contribution to bridging that gap and enhancing the originality of policy analysis in flood governance.

In Bekasi City, one notable example of policy failure is the river normalisation programme, which has not been implemented effectively. Although planned several years ago, it has faced obstacles such as land conflicts and a lack of community support (Fauziah et al., 2020). Poor watershed management and deforestation in upstream areas have further reduced the land's ability to absorb rainwater. Several global cities have adopted Nature-Based Solutions (NBS) to manage flooding sustainably, integrating green infrastructure and adaptive water systems such as infiltration gardens and bioretention areas. Bekasi City could learn from such approaches. In Asia, studies also emphasise the role of flood prediction and monitoring systems as vital components of effective flood management (Yusof et al., 2021).

Beyond structural measures, strengthening community capacity is essential to improve disaster preparedness. Emergency response training and disaster simulations can reduce casualties and losses (Sari & Nugroho, 2020). Transparent budget management and community monitoring can also reduce corruption and improve policy effectiveness (Setiawan & Pramono, 2022). In the long term, flood management policy reforms in Bekasi City must align with sustainable development goals, adaptive climate policies, and strengthened environmental regulations (Sari & Yulianto, 2021; Hidayat & Susanto, 2020).

Other Indonesian cities such as Jakarta and Semarang have begun adopting technology-based water management systems (Fadilah et al., 2021). The use of

Internet of Things (IoT)-based early warning systems could enhance Bekasi's flood mitigation efforts. Integrated Flood Management (IFM) encourages multi-level coordination among local, regional, and national institutions to create a unified policy direction (Ahern, 2011). Decentralisation must also be supported by capacity-building programmes for local institutions (Sulastri & Hartono, 2022). Moreover, digital transformation through Geographic Information Systems (GIS), big data, and remote sensing enables real-time flood risk identification and evidence-based policymaking (Rahardjo, 2021). Smart governance has been effective in several Asian megacities, improving institutional responsiveness to emerging risks (Chen et al., 2020).

Building upon these perspectives, this study recognises that many aspects of existing policies require improvement. Therefore, it applies the Target Mapping Technique to evaluate the factors contributing to the failure of flood management policies in Bekasi City. Through this approach, it is expected that the main factors causing policy ineffectiveness can be identified and that more targeted recommendations can be proposed. By understanding these underlying challenges, the Bekasi City government can design more comprehensive and sustainable flood management strategies.

Based on the above background and identified research gap, this study seeks to answer the following research question: How do governance factors such as inter-agency coordination, budget allocation, and community participation influence the effectiveness of flood management policies in Bekasi City as analyzed through the Target Mapping Technique?

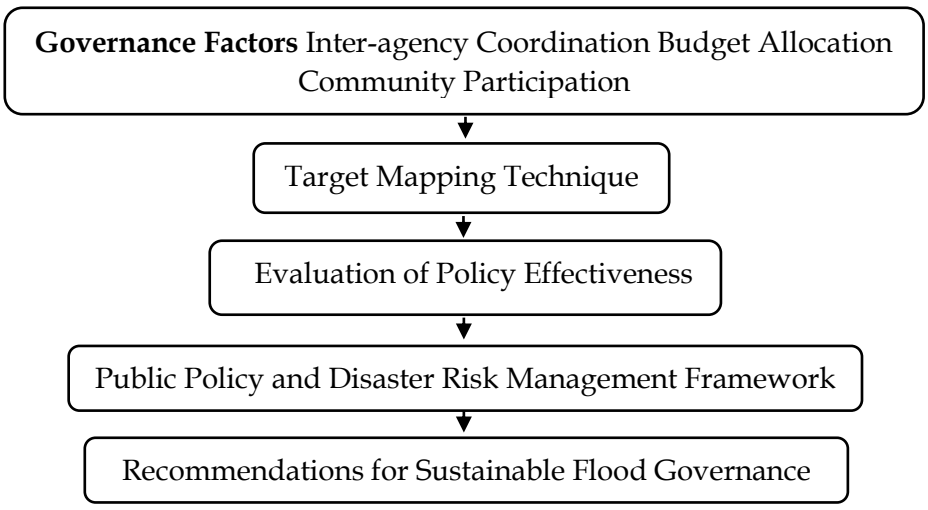
This study contributes to the existing body of knowledge in public policy and disaster risk management by integrating governance analysis with the Target Mapping Technique as a diagnostic tool for evaluating policy effectiveness. Unlike previous studies that primarily emphasize engineering or infrastructural solutions to flooding, this research highlights the role of governance factors such as coordination among agencies, budget transparency, and community participation in determining the success or failure of flood management policies. By framing flood mitigation as a governance issue rather than a purely technical one, this study strengthens the academic discourse on policy implementation and provides a new analytical lens for understanding disaster risk governance in developing urban contexts. The findings are expected to enrich theoretical discussions in public policy evaluation and support the development of more adaptive, participatory, and evidence-based flood management frameworks.

This research aligns with Indonesia's national policies on flood risk management and urban spatial planning. It supports the implementation of the National Medium-Term Development Plan (RPJMN) 2020–2024, which prioritizes

climate resilience, disaster mitigation, and sustainable urban governance. Furthermore, the study reflects the principles outlined in Law No. 24 of 2007 on Disaster Management and Law No. 26 of 2007 on Spatial Planning, both of which emphasize the integration of disaster risk reduction into spatial and environmental management. By analyzing Bekasi City as part of the Greater Jakarta Region, this study provides policy-relevant insights that can guide the National Disaster Management Agency (BNPB) and the Ministry of Public Works and Housing (PUPR) in enhancing coordination between national and local governments. The findings are therefore expected to contribute to strengthening the alignment between national disaster management policies and local implementation strategies.

To support this objective, the study adopts a governance-oriented analytical framework to examine the effectiveness of flood management policies in Bekasi City. The framework integrates five key dimensions of public policy: content, process, maker, impact, and environment, as proposed by Dye (2013). These dimensions interact dynamically in shaping the success or failure of flood governance. Within this structure, the Target Mapping Technique functions as an analytical bridge that connects policy objectives with actual field outcomes, helping to identify implementation gaps. The framework emphasizes that inter-agency coordination, budget allocation, and community participation are the main governance factors influencing policy effectiveness.

Figure 1. Conceptual Framework of Flood Management Policy Evaluation



Source: Author's conceptualization (2025), adapted from Dye's Public Policy Model.

RESEARCH METHODS

This research employs a qualitative case study design to explore the limitations of flood management policies in Bekasi City through the application of target mapping techniques. The investigation was conducted between January and visualized the areas of success, partial fulfilment field observations, and document analysis as primary methods of data collection.

A total of fifteen key participants were involved in the study, consisting of government representatives, academic specialists, community leaders, and members of non-governmental organisations. The participants were chosen through purposive sampling, targeting individuals with direct involvement or expertise in flood management, while the snowball technique was used to identify additional relevant stakeholders. This dual sampling strategy was adopted to ensure the inclusion of both formal institutional actors and informal community representatives, thus reflecting the multi-level governance of flood management in Bekasi City.

Field observations were undertaken across five flood-prone areas in Bekasi City, namely Jatiasih, Pondok Gede, Bekasi Timur, Rawalumbu, and Bantar Gebang. Each site was visited multiple times during the dry and rainy seasons to capture differences in environmental conditions and the implementation of flood management initiatives. Each observation session lasted approximately two to three hours, enabling close examination of drainage systems, infrastructure conditions, and community participation in mitigation activities. The fieldwork was conducted between January and April 2024, covering both dry and rainy periods to capture seasonal variations.

The target mapping procedure comprised three essential phases. The first stage involved identifying policy objectives based on official documents and local regulations, including the Bekasi City Flood Mitigation Plan. The second stage entailed compiling field data drawn from interviews, reports, and direct observations to portray actual outcomes. The final stage compared these datasets to determine the degree of alignment or discrepancy between policy objectives and the results achieved in practice. This mapping process enabled the researcher to visualise the areas of success, partial fulfilment, and policy failure.

Figure 2. Target Mapping Framework of Flood Management Policy

Source: Author's analysis (2025)

To support a deeper interpretation of findings, Dye's framework of public policy dimensions served as an analytical reference. The Policy Content dimension was explored through an analysis of programmes and regulatory frameworks, whereas the Policy Process dimension focused on how policy formulation, implementation, and evaluation were carried out, particularly with regard to coordination among agencies and stakeholder engagement. The Policy Maker dimension examined the involvement of local authorities, implementing bodies, NGOs, and academic contributors. The Impact of Public Policy dimension assessed the intended and unintended outcomes, including infrastructure performance, flood frequency reduction, and improvements in community resilience. Finally, the Policy Environment dimension analysed external influences such as urban growth, climate variability, financial constraints, and socio-political dynamics.

To enhance the validity and reliability of findings, this study applied data triangulation, integrating evidence from interviews, observations, and document analysis. In addition, member checking was performed by presenting preliminary interpretations to selected informants for verification and feedback. Thematic analysis was used to identify recurring patterns of policy weaknesses and implementation challenges.

Table 1. Relationship Between Policy Objectives and Actual Outcomes (Target Mapping Summary)

Policy Objective	Expected Outcome	Actual Outcome	Gap Identified	Interpretation
Strengthen inter-agency coordination	Coordinated planning between BPBD, Public Works, and Environmental Agency	Overlapping duties and weak communication	Moderate	Institutional fragmentation
Enhance community participation	Active community engagement in flood mitigation	Low participation and limited awareness	High	Insufficient community empowerment
Improve budget transparency	Efficient and timely fund allocation	Delays and unclear reporting	High	Weak financial accountability
Maintain drainage and flood infrastructure	Regular cleaning and maintenance	Irregular maintenance and poor supervision	Moderate	Limited technical monitoring
Integrate climate resilience into planning	Inclusion of adaptation in spatial plans	Not yet implemented	Major	Lack of long-term environmental planning

Source: Author's analysis (2025)

RESULTS AND DISCUSSION

Content of Policy

Flood management policies in Bekasi City primarily rely on the development of physical infrastructure such as drainage systems, floodgates, embankments, and water pumps. These initiatives are designed as structural mitigation measures to reduce water accumulation during periods of intense rainfall. However, both literature and field evidence show that this infrastructure-oriented approach is not supported by equally strong non-structural measures, such as public education, environmental monitoring, and enforcement of spatial planning regulations (Junaidi & Sari, 2022; Susanto & Lestari, 2024).

During field observations in Jatiasih and Bekasi Timur, several drainage channels were found filled with sediment and domestic waste, significantly reducing their water flow capacity. One municipal engineer stated, "Every year we build new drainage lines, but maintenance budgets are often postponed or reallocated for other projects" (Interview, March 2024). This evidence reinforces the argument byWulandari & Fauziah (2020) that the problem is not the absence of infrastructure, but the lack of sustained maintenance and long-term policy commitment. This

finding implies that Bekasi's flood policy is structurally ambitious but operationally fragile, prioritising visible construction over long-term resilience.

From a legal standpoint, existing local regulations such as the Bekasi Flood Control Framework outline clear objectives; however, their technical execution remains weak. For instance, observations in Rawalumbu revealed ongoing residential construction on land that is officially zoned as a water retention area. When asked, a local urban planner explained, "Permits are often granted before coordination with flood control authorities is completed". This suggests that Bekasi's flood policy lacks horizontal coordination between land-use and water management institutions, resulting in spatial inconsistencies and uncontrolled development.

Moreover, the policy framework inadequately integrates flood management with urban spatial planning. Bekasi's rapid urbanisation, which serves as a metropolitan buffer zone for Jakarta, has led to the conversion of wetlands and paddy fields into housing and industrial zones. However, these developments are rarely accompanied by parallel drainage or retention upgrades, thereby exacerbating flood risks in low-lying neighbourhoods. This indicates that flood policies operate in isolation and are detached from broader urban planning processes.

Community participation is another critical weakness. Flood mitigation activities are designed and executed in a top-down manner, with little engagement from residents. During an observation in Bantar Gebang, community leaders noted that "clean-up drives only happen when officials visit, and there is no consistent local initiative." This aligns with level Rahmawati & Hidayat (2025) observation that the absence of participatory mechanisms leads to low ownership and weak behavioural change at the community level. Without genuine collaboration, even well-intended structural projects struggle to achieve sustainable outcomes.

In addition, coordination among implementing agencies remains fragmented. The overlapping responsibilities between the City Government, the Public Works Department, and the Ciliwung–Cisadane River Basin Agency (BBWS) often result in redundant or misaligned projects. For example, during the March 2024 site inspection, two separate dredging operations were conducted in the same area by different agencies within a two-week span, without shared data or unified planning. This suggests that Bekasi's flood management suffers from institutional fragmentation and weak inter-agency synergy.

Overall, the content of flood management policies in Bekasi reveals a pattern of technical adequacy but strategic deficiency. The city demonstrates strong commitment to infrastructure development but lacks the supporting legal, institutional, and community systems required to sustain it. The novelty of this study lies in integrating empirical field data, including target mapping and on-site verification, into the analysis of policy content, which reveals how administrative

fragmentation and short-term political priorities undermine the structural intent of flood control policies.

Unlike previous studies that focus solely on infrastructural performance, this research provides an evidence-based interpretation of the policy gap between design and practice, showing that effective flood governance requires synergy between spatial planning, public participation, and institutional accountability. Thus, the contribution of this study lies in its diagnostic approach, which links real-world field observations to conceptual weaknesses in flood policy formulation and offers a framework that can be replicated in other Indonesian cities facing similar governance challenges.

Goals or Purpose

The principal objective of Bekasi City's flood management policy is to reduce flood risks and mitigate their social, economic, and environmental impacts. Officially, this includes protecting residents' safety, public facilities, and the ecological balance of the city (JICA, 2020; Susanto & Lestari, 2024). However, both document reviews and field findings reveal that these goals remain largely aspirational rather than operational. In practice, the strategies implemented tend to be reactive and politically driven rather than grounded in scientific evidence, a pattern also identified by Hidayat & Susanto (2020).

Field observations and interviews with officials from the Public Works Department indicate that flood response measures are often executed only after major incidents occur. One officer admitted, "We mobilize heavy equipment and distribute pumps once inundation happens, but we rarely act preventively unless it's in the city center." (Interview, February 2024). This empirical insight underscores that the city's flood policy prioritizes short-term visibility over long-term resilience, suggesting that the objective of sustainable protection remains underachieved.

The failure to realize these objectives is clearly observable in recurring flood damage. In Pondok Gede and Rawalumbu, residents reported that their houses were inundated three to four times during the 2023–2024 rainy season despite the completion of new drainage projects. During one observation, floodwaters reached nearly 60 cm in residential lanes after two hours of rainfall, disabling road access and small businesses. As one shop owner stated, "Every time it rains heavily, I lose two days of income. The new drainage didn't make any difference." This finding implies that the policy objective of protecting economic assets and livelihoods is not being met, demonstrating a disconnect between planned targets and actual field outcomes.

Health-related objectives are also insufficiently addressed. Interviews with a local health worker in Bekasi Timur revealed that post-flood periods often bring

spikes in waterborne diseases such as diarrhea and leptospirosis. "We get twice as many cases after the floods," the nurse explained. Yet preventive health education and sanitation programs remain limited. This indicates that the flood control policy fails to integrate public health protection within its broader disaster management agenda, leading to repetitive post-flood emergencies rather than prevention.

Social protection for vulnerable groups is another neglected dimension. While policy documents mention the safeguarding of children, the elderly, and persons with disabilities, on-site inspections at temporary evacuation centers in Bantar Gebang found that evacuation facilities lacked accessibility ramps, proper sanitation, and designated areas for women and children. This suggests that Bekasi's flood policy lacks inclusivity and equity in its design, reflecting a technical rather than social understanding of "safety."

Long-term objectives, such as strengthening community adaptation and enhancing climate resilience, remain underdeveloped. Despite repeated flood events, there are no structured community training programs or local contingency planning mechanisms. When asked about flood drills, a neighborhood leader replied, "We only get socialization when there is a flood, not before it." This highlights a policy gap in anticipatory capacity-building, showing that the city's objectives are short-term and reactive rather than preventive and adaptive.

Reflectively, these findings imply that the formal goals of flood management policy in Bekasi have not translated into measurable performance indicators. The gap between normative objectives and actual outcomes reflects a deeper issue of policy misalignment, in which ambition exists at the regulatory level but implementation lacks continuity, coordination, and monitoring.

In terms of scholarly contribution, this study offers a novel analytical approach by integrating field-based target mapping with evaluative policy analysis. Previous studies on flood management in Indonesia have largely focused on infrastructure effectiveness or policy content in isolation. In contrast, this research provides a goal and outcome diagnosis that visually maps how far policy intentions deviate from field realities. This approach contributes to Indonesia's flood policy studies by demonstrating how local governance dynamics, institutional fragmentation, and weak adaptive planning interact to undermine policy effectiveness.

Ultimately, the novelty of this study lies in linking empirical evidence derived from observations and stakeholder testimonies to the conceptual dimensions of policy success, offering a replicable evaluative model for assessing local flood policies across other urban regions.

Policy Process

The process of flood control policy in Bekasi City can be analyzed through three main stages of the policy cycle: formulation, implementation, and evaluation. Ideally, each stage should be evidence-based, participatory, and guided by inter-agency coordination. However, field data and document reviews reveal that the process is still dominated by bureaucratic and political considerations rather than scientific evidence (Prasetyo et al., 2021).

At the formulation stage, the involvement of academics, technical experts, and community representatives remains limited. Interviews with one city official from the Public Works Department confirmed that "policy discussions are usually internal; external experts are only consulted when a major project is proposed." (Interview, February 2024). This suggests that policy formulation in Bekasi relies more on administrative logic than on empirical diagnosis of flood risk, which weakens the relevance of the resulting programs. Field observation of public meetings in Rawalumbu District also showed that flood-prone communities were not invited to planning sessions, despite being the most affected. This lack of transparency and inclusivity implies that the formulation process prioritizes procedural compliance over participatory problem-solving, resulting in policies detached from local realities.

During the implementation stage, overlapping authority among city, provincial, and central agencies creates inefficiencies and duplication. For example, drainage rehabilitation on Kali Bekasi was simultaneously carried out by both the BBWS Ciliwung–Cisadane and the Bekasi City Government, with differing technical designs. A local project coordinator explained, "Sometimes we start dredging, then another agency comes with a different plan, so part of the work is repeated." (Field note, January 2024). This finding implies that Bekasi's flood control process lacks institutional coordination and a unified operational framework, which reduces cost efficiency and project effectiveness.

Budget allocation also reflects structural imbalance. Based on the 2024 Bekasi City APBD document, more than 70% of the flood control budget is directed toward physical infrastructure such as drainage and pumps, while non-physical measures, including environmental education, infrastructure maintenance, and community preparedness, receive less than 10%. These data reinforce interview findings from the Environmental Agency, where a staff member noted, "People think flood management means concrete and machines, but not behavior or planning." Such budgeting patterns demonstrate that the policy process is still construction oriented rather than resilience oriented, neglecting social and adaptive dimensions.

Another critical weakness appears at the evaluation stage. Instead of assessing policy outcomes, such as flood reduction, community resilience, or

environmental improvement, evaluation reports mostly measure administrative outputs such as budget realization and project completion rates. A member of the Regional Development Planning Agency (Bappeda) admitted, "We report completion percentages, not impact on flood frequency." (Interview, March 2024). This suggests that evaluation in Bekasi's flood policy remains procedural and symbolic, preventing meaningful learning or reform. As a result, ineffective policies are continuously recycled, while successful community-based initiatives remain undocumented and unscaled.

Reflectively, these findings indicate that Bekasi's flood policy process lacks epistemic integrity, participatory inclusion, and performance accountability. The process appears linear and hierarchical, whereas effective flood governance requires iterative feedback between data, actors, and adaptive action. This gap implies that flood policy in Bekasi is not merely a technical issue but a manifestation of deeper governance challenges, where policy cycles are completed formally but fail substantively.

In terms of novelty, this study contributes to the broader field of flood governance research in Indonesia by combining policy process analysis with empirical observation and institutional mapping. Unlike previous studies that examine policy outcomes or infrastructure performance in isolation, this research introduces a multi-layered policy cycle diagnostic framework, connecting observed implementation behaviors such as overlapping authority and symbolic evaluation to structural causes such as political centralization and weak inter-agency integration. By linking field-based data with policy process theory, this study offers a contextualized understanding of why local flood policies fail to evolve adaptively in rapidly urbanizing regions like Bekasi.

Ultimately, the novelty of this research lies in its integration of empirical governance analysis with the theoretical framework of policy learning, providing an actionable model for diagnosing and reforming local flood management systems across Indonesia.

Policy Maker

Flood control governance in Bekasi City involves multiple actors, ranging from the central and local governments, technical agencies such as BBWS Ciliwung and Cisadane, the Regional House of Representatives (DPRD), private developers, and the local community. In theory, this multi-actor configuration should encourage collaboration and shared responsibility (Sazly & Permana, 2020). However, field findings and interviews indicate that institutional coordination remains weak and often politically fragmented, leading to policies that are reactive rather than strategic.

At the local level, the Bekasi City Government dominates the policy arena but tends to emphasize visible, short-term interventions such as drainage construction and dredging projects. One official from the Public Works Office admitted, "We often prioritize projects that show quick physical results because they're easier to report and justify to the council." (Interview, February 2024). This reflects a bureaucratic mindset that equates policy success with infrastructure output, neglecting preventive and social dimensions like community preparedness and land-use regulation. This finding implies that Bekasi's flood policy still operates under a performance logic driven by visibility and political cycles rather than long-term resilience.

Coordination with technical agencies, particularly BBWS Ciliwung–Cisadane, is inconsistent. Field observations in Jatiasih and Bekasi Timur revealed overlapping dredging projects conducted by different agencies using separate contractors. A project engineer noted, "We sometimes don't get updates from the city, so our scope overlaps. It's inefficient, but the hierarchy makes coordination slow." (Field note, March 2024). This situation demonstrates a lack of vertical synchronization between local and national authorities, suggesting that fragmented governance structures hinder integrated flood management.

The DPRD (local council), which should play a supervisory role, also tends to politicize flood programs. Several informants from NGOs pointed out that project selection often follows electoral visibility rather than technical urgency. One activist said, "Some flood projects appear before elections, not during planning reviews." (Interview, February 2024). This suggests that political instrumentalization of flood programs undermines the credibility and continuity of flood governance in Bekasi.

Private sector involvement, particularly from housing and industrial developers, adds another layer of complexity. Field observation in Pondok Gede and Bantar Gebang showed large residential complexes built over former rice fields and drainage paths. Despite existing environmental regulations, enforcement remains weak. An officer from the Environmental Agency remarked, "Developers submit drainage plans on paper, but implementation is rarely monitored." (Interview, January 2024). This finding implies that regulatory capture and weak enforcement enable profit-driven urban expansion at the expense of flood resilience, reinforcing the argument that economic incentives outweigh ecological responsibility.

Community participation, which could have served as a bottom-up corrective mechanism, remains minimal. During observations in Rawalumbu, many residents expressed resignation toward recurring floods, stating that "drainage cleaning only happens when we organize it ourselves." This reflects a low sense of ownership and trust toward local authorities. It also indicates that flood policies in

Bekasi have failed to institutionalize participatory mechanisms and local empowerment, focusing more on state-led solutions than collective adaptation.

Non-governmental organizations (NGOs) and civil society groups are present but limited in their influence. Most are involved in emergency response rather than policy advocacy. Nevertheless, there is growing potential for collaboration—several CSOs have begun documenting local drainage failures and proposing citizen monitoring initiatives. These emerging efforts suggest that a shift toward multi-actor governance is possible if formal institutions provide participatory entry points and data transparency.

Reflectively, the fragmented interaction among policy actors in Bekasi illustrates how institutional silos, political interference, and regulatory weakness collectively shape the failure of flood governance. The findings highlight that policy-making power is concentrated in bureaucratic and political elites, while scientific evidence, private accountability, and community voices remain peripheral. This suggests that Bekasi's flood management suffers from governance asymmetry, in which authority is centralized while responsibility for outcomes is dispersed and weakly enforced.

From a theoretical perspective, this study provides a novel contribution to Indonesian flood policy research by empirically demonstrating how multi-level governance fragmentation translates into everyday policy failure. While prior studies mostly examine either technical capacity or infrastructure inadequacy, this research integrates field-level observations, stakeholder interviews, and institutional mapping to reveal the relational dynamics among actors. The novelty lies in connecting governance theory with empirical diagnosis, offering a grounded model of actor-network dysfunction in local flood management systems.

Ultimately, this study expands the understanding of urban flood governance in Indonesia by showing that effective policy requires not only technical infrastructure but also collaborative accountability across institutional boundaries. This framework can inform reform agendas in other rapidly urbanizing cities facing similar coordination and participation challenges.

Impact of Public Policy

The impact of flood management policies in Bekasi City manifests clearly across social, economic, health, and infrastructural dimensions. Although the primary objective of these policies is to reduce the frequency and severity of flooding, recurrent inundations continue to displace thousands of residents each year, revealing a persistent implementation gap (Susanto & Lestari, 2024). Field observations in Rawalumbu and Bekasi Timur during the 2024 rainy season showed that evacuation shelters were overcrowded, with limited sanitation facilities and

minimal privacy for women and children. One displaced resident stated, "We had to share one toilet with dozens of people; my children got sick because of the dirty water." (Interview, March 2024). This suggests that Bekasi's flood policy lacks an integrated social protection mechanism capable of safeguarding vulnerable populations during emergencies.

Beyond displacement, the education sector also suffers chronic disruption. Several schools in Jatiasih and Pondok Gede were temporarily closed for weeks after heavy rainfall. Teachers interviewed reported that classes were relocated to nearby mosques or community halls. One school principal commented, "Every year we lose about two to three weeks of teaching time. Students get left behind compared to other areas." (Interview, February 2024). This finding implies that flood management in Bekasi fails to integrate continuity-of-learning strategies into disaster response planning, further entrenching inequality between flood-prone and non-flood-prone communities.

The economic repercussions are equally severe, especially among small traders and informal workers. Local market vendors in Bantar Gebang reported losing both merchandise and income during major floods. An SME owner shared, "When the flood comes, I can't open my shop for days, and the goods are damaged. No one helps us recover." (Interview, February 2024). Such testimonies underscore that existing policies prioritize physical infrastructure over economic resilience, leaving small enterprises without post-disaster support mechanisms. This lack of adaptive economic planning reveals a narrow understanding of "mitigation," which is confined to engineering solutions rather than livelihood protection.

From a public health perspective, interviews with healthcare workers at Puskesmas Jatiasih confirmed an increase in post-flood cases of diarrhea and skin infections, consistent with the findings of Fadilah et al., (2021). Observations at temporary shelters also revealed poor waste management and standing water, creating ideal conditions for vector-borne diseases. However, there was no coordinated health response or psychological assistance for evacuees. One nurse noted, "We treat physical illness, but no one checks mental health. Some children still cry whenever it rains." (Interview, March 2024). This finding implies that Bekasi's flood policy remains reactive and biomedical, lacking preventive and psychosocial interventions crucial for long-term recovery.

Infrastructural damage further illustrates the reactive nature of current flood governance. Roads, drainage channels, and bridges in Bekasi Timur were repeatedly repaired within the same fiscal year, consuming budgets that could have funded preventive maintenance. A public works engineer explained, "We fix the same road every rainy season because the design doesn't match the water flow." (Interview, April 2024). This reveals a cycle of inefficiency, characterized by a "repair culture"

rather than a resilience framework, where funds are absorbed by repetitive reconstruction instead of proactive mitigation.

Overall, these findings indicate that Bekasi's flood policy outcomes remain misaligned with its stated goals of reducing risk and protecting community welfare. The emphasis on physical infrastructure without parallel investment in social, economic, and health systems produces uneven and short-lived results. This suggests that the city's flood management framework lacks systemic integration, resulting in fragmented outcomes across different sectors.

Reflectively, this study highlights that the true impact of public policy cannot be captured solely through infrastructure metrics, but must also be assessed through its human and institutional consequences. The findings imply that policy evaluation in Bekasi has focused too narrowly on quantitative outputs such as the number of drainage kilometers built, while neglecting qualitative indicators like well-being, equity, and adaptive capacity.

From a broader academic perspective, this research contributes a novel analytical lens to Indonesian flood policy studies by integrating field-based social impact analysis with policy evaluation. Unlike prior research that centers on hydrological or engineering aspects, this study uncovers the multidimensional consequences of governance failures, showing how inadequate coordination and narrow policy framing directly affect human security. By connecting policy intent, implementation gaps, and lived experiences, the study introduces a more holistic approach to assessing the effectiveness of urban flood management policies in Indonesia.

This novel integration of empirical field evidence with public policy theory offers a framework that future researchers and policymakers can adopt to design socially responsive flood governance, one that measures success not only through reduced water levels but also through enhanced community resilience and institutional accountability.

Policy Environment

The policy environment shaping flood management in Bekasi City is heavily influenced by rapid urbanization, which has transformed once-absorbent landscapes into impermeable built-up areas. Interviews with local planning officials from the Bekasi City Spatial Planning Office revealed that over the last decade, residential and industrial expansion has reduced more than 30% of the city's green spaces. One official noted, "Almost every open area is being converted into housing clusters; even retention ponds are being filled." (Interview, March 2024). This finding supports earlier studies by Rahmawati & Hidayat (2019) showing that uncontrolled land-use change has drastically weakened the city's ecological carrying capacity.

This implies that Bekasi's flood policy lacks integration between spatial regulation and hydrological management, resulting in a structural mismatch between development priorities and environmental resilience.

Empirical observations in Jatiasih and Rawalumbu further confirm that urban expansion has encroached on water catchment zones, reducing infiltration capacity. During field visits in February 2024, researchers documented several housing complexes built adjacent to drainage channels that were clogged with construction waste and household garbage. Residents explained that waste management services were inconsistent, causing them to dispose of trash directly into canals. One resident stated, "If the drainage was cleaned regularly, the floodwater wouldn't rise this high." (Interview, February 2024). These observations suggest that community-level environmental awareness remains low, a factor exacerbating urban flooding yet inadequately addressed in existing policy frameworks.

Beyond land-use challenges, climate variability intensifies the vulnerability of Bekasi's flood system. Meteorological data from 2023–2024 indicate that rainfall intensity during the monsoon season has increased by nearly 25% compared to the previous decade (Fadilah et al., 2021). Local disaster management officers reported that several drainage systems in Pondok Gede and Bekasi Timur overflowed within hours of heavy rain. According to one BPBD staff member, "The infrastructure was designed for old rainfall patterns, but now even moderate rain causes flooding." (Interview, March 2024). This finding implies that Bekasi's flood control policies are not adaptive to climate change, relying on outdated engineering standards that fail under current climatic conditions.

Financial and political constraints further limit policy effectiveness. Budget reports from the Bekasi City Government (2023) indicate that only about 12% of the annual regional budget (APBD) is allocated for flood mitigation, with the majority dedicated to administrative expenses. A local official admitted, "Every year, flood funds are proposed, but they're always cut during budget revisions." (Interview, April 2024). Moreover, interviews with council members revealed that project prioritization is often influenced by political visibility rather than technical necessity. One NGO representative observed, "Flood control is sometimes treated as a photo opportunity, not a governance responsibility." (Interview, February 2024). This suggests that Bekasi's flood governance is deeply embedded in a politicized environment, where short-term electoral incentives override long-term sustainability objectives.

Coordination across institutions remains another major weakness. Officials from the Ciliwung–Cisadane River Basin Agency (BBWS) and the Bekasi Public Works Department acknowledged overlapping jurisdictions. For example, both

agencies reported conducting dredging operations in the same river section without shared data. This duplication not only wastes resources but also undermines program consistency. This finding implies that the policy environment in Bekasi suffers from institutional fragmentation, where unclear mandates and limited inter-agency communication reduce overall policy coherence.

The socio-cultural context also plays a significant role in shaping policy outcomes. Field interviews with community leaders in Bantar Gebang highlighted that many residents still regard flooding as a "natural fate" rather than a governance issue. Such fatalistic perceptions discourage participation in preventive initiatives like waste segregation or neighborhood drainage cleaning. As one leader expressed, "People here think the government should handle everything, and community effort is rare unless the flood has already happened" (Interview, March 2024). This indicates that flood policy in Bekasi has not effectively nurtured a culture of shared responsibility, an essential component of sustainable urban resilience.

Overall, the policy environment of Bekasi City demonstrates a complex interplay of ecological, political, economic, and socio-cultural factors that collectively undermine the city's flood management performance. The empirical findings show that while the technical causes of flooding are well understood, the surrounding governance environment, characterized by weak coordination, political interference, inadequate budgets, and low civic engagement, remains the real obstacle to effective implementation. This suggests that addressing environmental degradation alone will not suffice; systemic governance reform is equally necessary.

Reflectively, this study provides a novel contribution to Indonesian flood policy research by contextualizing environmental policy failures within the broader landscape of political economy and social behavior. Unlike previous studies that focus primarily on hydrological or infrastructural inadequacies, this research integrates field evidence from multiple stakeholders including government, NGOs, and local communities to reveal how external policy environments shape implementation outcomes. By combining empirical field data with policy theory, this study advances a multidimensional model of flood governance that emphasizes cross-sector coordination, social engagement, and climate adaptation as core determinants of policy success.

This approach not only enriches the theoretical understanding of urban environmental governance but also provides a replicable framework for evaluating flood policy environments in other rapidly urbanizing Indonesian cities, such as Tangerang and Depok, where similar structural and political dynamics prevail.

CONCLUSION

The core finding of this study reveals that the persistent failure of flood management in Bekasi City stems not merely from technical shortcomings but from a deeper governance deficit, characterized by fragmented institutional coordination, politically driven decision-making, and limited community engagement. These weaknesses demonstrate that policy implementation in Bekasi has been dominated by short-term, reactive measures rather than a preventive and integrated approach. The evidence suggests that despite extensive investments in physical infrastructure, the absence of sustained maintenance, participatory planning, and cross-sectoral integration continues to undermine the overall effectiveness of flood control efforts.

From a policy perspective, these findings imply that strengthening governance quality is far more crucial than expanding physical capacity. Effective flood management requires a shift toward evidence-based and participatory policymaking, where planning decisions are informed by data, supported by long-term environmental projections, and aligned with spatial development policies. Institutional reform is also essential to clarify inter-agency mandates and minimize political interference in project prioritization. At the same time, empowering communities to participate in monitoring and maintenance can help bridge the gap between policy design and implementation.

Building on these implications, the study recommends several strategic reforms. First, establish a coordinated flood governance framework that links local, provincial, and national institutions under a unified planning mechanism. Second, develop a community-based flood management model to enhance public ownership and behavioral change regarding environmental practices. Third, adopt a climate-adaptive planning approach that integrates hydrological data and urban growth trends into local policy design. Finally, evaluation mechanisms should move beyond financial accountability toward assessing long-term policy outcomes and social resilience.

In a broader scholarly context, this research contributes to the application of Dye's public policy theory in Indonesia by demonstrating how his six-dimensional framework can be operationalized to evaluate local governance failures within an urban environmental setting. The study refines Dye's model by emphasizing the interdependence between policy content and policy environment, offering a nuanced understanding of how contextual political and social factors mediate policy outcomes in developing cities. This integrative approach provides a valuable reference for future public policy studies seeking to bridge theory with empirical governance analysis in the Indonesian context.

PRACTICAL AND THEORETICAL IMPLICATION

Practical Implications

The results of this study provide several important implications for improving flood policy governance in Bekasi City. First, it is necessary to strengthen inter-agency coordination through the establishment of an integrated flood governance framework that connects municipal, provincial, and national institutions under a unified planning and data-sharing system. Second, the direction of policy should shift from a focus on physical infrastructure development toward enhancing social resilience through active community involvement in maintenance, preparedness, and environmental monitoring. Third, the integration between spatial planning and flood control policies must be reinforced by implementing strict zoning regulations in water catchment areas and conducting environmental audits for developers. Fourth, the low level of community participation requires the development of a community-based flood management model that fosters a sense of ownership and behavioral change toward environmental responsibility. Finally, the policy evaluation system needs reform so that it not only measures budget realization but also assesses tangible impacts on social resilience, institutional effectiveness, and environmental sustainability.

Theoretical Implications

Theoretically, this study extends the application of Dye's policy theory by operationalizing its six dimensions within the context of urban flood governance in Indonesia. The findings reveal that the relationship between policy content and policy environment is mutually dependent and dynamic, enriching the understanding of Dye's theoretical framework in developing countries with decentralized bureaucratic structures. Moreover, this study contributes to the literature on flood governance by integrating policy analysis, implementation processes, and social behavior into a single adaptive evaluative framework. This approach emphasizes the importance of shifting from a purely technical paradigm to a social paradigm in public policy studies, where success is measured not only through infrastructure performance but also through community participation and resilience. Conceptually, the study also introduces the dimension of adaptive learning within policy evaluation theory, highlighting the need for a continuous learning cycle between planning, implementation, and evaluation to make policies more responsive to social dynamics and climate change.

ACKNOWLEDGEMENT

The author would like to express his deepest gratitude to all those who have played a role in supporting this research process, both directly and indirectly.

Special appreciation goes to the Bekasi City government for granting permission and providing important information related to flood management policies. Thanks are also extended to academics with expertise in public policy and disaster mitigation, as well as local communities affected by flooding who voluntarily shared their experiences and views through interviews and discussions. The author would also like to thank all stakeholders who assisted in providing documents, secondary data, and access to field observations that enriched the results of this research.

REFERENCES

Ahern, J. (2011). From fail-safe to safe-to-fail: Sustainability and resilience in the new urban world. *Landscape and Urban Planning*, *100*(4), 341–343.

Chen, W., Huang, G., & Xu, Y. (2020). Smart governance for urban flood resilience in Asian cities. *Sustainability*, *12*(18), 743.

Clarke, J., Smith, A., & Turner, R. (2019). Policy mapping for flood governance in the United Kingdom: Identifying institutional gaps and misalignments. *Jurnal of Environmental Policy and Planning*, *21*(4), 512–528.

Fadilah, R., Puspitasari, Y., & Rachman, A. (2021). Sistem peringatan dini banjir berbasis Internet of Things (IoT) menggunakan notifikasi Telegram. *Jurnal Elektronika Dan Informatika*, *13*(2), 45–52.

Fauziah, A., Prasetyo, D., & Wulandari, S. (2020). Analisis efektivitas program normalisasi sungai di Kota Bekasi. *Jurnal Pengelolaan Bencana*, *10*(2), 45–60.

Haque, C. E. (2000). *Disaster Risk and Vulnerability: Mitigation through Mobilizing Communities and Partnerships*.

Hidayat, Y., & Susanto, R. (2020). Koordinasi antar lembaga dalam penanganan banjir: Studi kasus Kota Bekasi. *Jurnal Manajemen Bencana*, *8*(3), 67–82.

Japan International Cooperation Agency. (2020). *Bekasi river flood control master plan*.

Junaidi, A., & Sari, M. (2022). Implementasi kebijakan pengendalian banjir di Kota Bekasi: Tantangan komunikasi dan sumber daya. *Jurnal Administrasi Publik*, *18*(2), 145–160.

Müller, K. , & Reiter, A. (2020). Target mapping and inter-organisational coordination in European flood management. *Water Policy*, *22*(5), 789–804.

Nugroho, I. (2018). Kebijakan penanganan banjir: Pendekatan struktural dan nonstruktural. *Jurnal Kebijakan Publik*, *5*(1), 12–25.

Prasetyo, D., Nusantara, A., & Santoso, B. (2021). Evaluasi kebijakan publik dalam penanganan banjir: Sebuah pendekatan pemetaan. *International Journal of Public Policy*, *14*(2), 78–95.

Putra, Y., Rahmawati, S., & Hidayat, T. (2021). Kebijakan pemerintah dalam penanganan banjir di Kota Bekasi: Tinjauan komparatif. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, *11*(4), 56–72.

Rahardjo, B. , P. D. , & L. M. (2021). Integrating GIS and big data for urban flood management in Indonesia. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, *57*.

Rahmawati, N., & Hidayat, R. (2025). Tantangan dan solusi penanggulangan banjir di Kota Bekasi: Peran partisipasi masyarakat. *Jurnal Kebijakan Publik Dan Lingkungan*, *14*(2), 88–103.

Rahmawati, S., & Hidayat, T. (2019). Urbanisasi dan dampaknya terhadap risiko banjir di Kota Bekasi. *Jurnal Perencanaan Kota*, *7*(1), 25–40.

Santoso, B. (2020). Pemetaan sasaran dalam evaluasi kebijakan penanganan banjir. *Jurnal Analisis Kebijakan*, *4*(1), 30–42.

Sari, M., & Nugroho, D. (2020). Profesionalisme Arsiparis dan Pengaruhnya terhadap Pengelolaan Arsip di Sektor Perbankan. *Jurnal Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, *9*(1), 25–33.

Sari, R., & Yulianto, J. (2021). Reformasi kebijakan penanganan banjir berdasarkan keberlanjutan lingkungan. *Jurnal Lingkungan Dan Pembangunan*, *6*(3), 89–104.

Sazly, S., & Permana, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Teluknaga Kabupaten Tangerang. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, *18*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.31294/jp.v17i2

Setiawan, R., & Pramono, D. (2022). Transparansi pengelolaan anggaran dalam proyek penanggulangan banjir di Kota Bekasi. *Jurnal Manajemen Keuangan*, *5*(1), 22–36.

Silver, C. (2021). *Urban Flood Risk Management (Routledge Research in Sustainable Planning and Development in Asia)*. Routledge.

Suharto, A. (2020). Kendala koordinasi dalam penanganan bencana: Studi di Kota Bekasi. *Jurnal Penanggulangan Bencana*, *9*(4), 15–28.

Sulastri, R., & Hartono, T. (2022). Institutional capacity building for local flood governance in Indonesia. *Journal of Environmental Policy and Management*, *25*(3), 45–59.

Susanto, H., & Lestari, A. (2024). Paradigma baru tata kelola bencana banjir di Bekasi: Dari responsif ke preventif. *Jurnal Manajemen Bencana Indonesia*, *9*(1), 50–66.

Wijayanti, R., Barus, M., & Hartono, A. (2022). Implementasi teknologi prediksi banjir berbasis kecerdasan buatan dalam mitigasi bencana. *Jurnal Informatika Dan Bencana*, *15*(1), 99–110.

Wulandari, S., & Fauziah, A. (2020). Pengelolaan daerah aliran sungai sebagai solusi penanganan banjir. *Jurnal Sumber Daya Alam*, *9*(2), 36–50.

Yusof, F., Siti, M. A., & Irawan, D. (2021). Kebijakan berbasis nature-based solutions dalam mengatasi banjir secara berkelanjutan. *Jurnal Kebijakan Lingkungan*, *10*(3), 110–125.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Januari 2026, pp. 134-152
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6136
■ Received : 26/10/2025 ■ Revised : 14/10/2025 ■ Accepted : 28/12/2025

Reforming the Regulatory Impact Assessment to Restore Regulatory Rationality in Indonesia's Fast-Track Legislation

Alfin Dwi Novemyanto
Faculty of Law Universitas Gadjah Mada
Yogyakarta, Indonesia

Rismawati Nur
Faculty of Law Universitas Gadjah Mada
Yogyakarta, Indonesia

Muhammad Rosyid Ridlo
Faculty of Law Universitas Gadjah Mada
Yogyakarta, Indonesia

Email correstpondence : alfindwinovemyanto@mail.ugm.ac.id

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the failure of implementing the *Regulatory Impact Assessment* (RIA) in maintaining regulatory rationality within Indonesia's *fast-track legislation* practices and to formulate a reform model grounded in Max Weber's theory of rational-legal authority and the principles of *good regulatory governance*.

Methodology: This research employs a normative juridical method using conceptual and statutory approaches. Legal materials were collected through library research and analyzed qualitatively using rational-legal reasoning to evaluate the effectiveness of the RIA mechanism in ensuring the quality of lawmaking processes.

Findings: The study finds that RIA has not been substantively implemented in Indonesia's fast-track legislative process, resulting in a shift from legal rationality to pragmatic political rationality. This condition has weakened legal legitimacy, caused policy overlaps, and eroded public trust in legislative institutions. The lack of public participation, transparency, and evidence-based analysis is identified as the main factor behind the ineffective implementation of RIA.

Practical implications: The findings highlight the urgency of adaptive RIA reform through strengthened inter-agency coordination, the adoption of an *open regulatory data* system, and the establishment of an independent regulatory evaluation body. This model can serve as a practical framework for policymakers to ensure rational, transparent, and accountable legislative processes.

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Originality/value: This study offers an original contribution by integrating Weberian legal rationality theory into the reform design of RIA in Indonesia. It presents a novel conceptual framework for reinforcing legal legitimacy and regulatory quality through the institutionalization of RIA as a mechanism of rational-legal authority in a modern *Rechtsstaat*.

Keywords: Regulatory Impact Assessment; Fast-Track Legislation; Legal Rationality; Good Regulatory Governance

Paper type: Research Paper

Reformasi *Regulatory Impact Assessment* untuk Memulihkan Rasionalitas Regulasi dalam Praktik Legislasi Jalur Cepat di Indonesia

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kegagalan penerapan *Regulatory Impact Assessment* (RIA) dalam menjaga rasionalitas regulasi pada praktik legislasi jalur cepat di Indonesia, serta merumuskan model reformasi RIA yang berlandaskan teori otoritas rasional-legal Max Weber dan prinsip-prinsip *good regulatory governance*.

Metodologi: Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan konseptual dan peraturan perundang-undangan. Bahan hukum dikumpulkan melalui studi kepustakaan dan dianalisis secara kualitatif menggunakan penalaran rasional-legal untuk menilai efektivitas mekanisme RIA dalam menjamin kualitas proses pembentukan peraturan perundang-undangan.

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa RIA belum diterapkan secara substantif dalam proses legislasi jalur cepat di Indonesia, yang menyebabkan terjadinya pergeseran dari rasionalitas hukum menuju rasionalitas politik pragmatis. Kondisi ini berdampak pada melemahnya legitimasi hukum, munculnya tumpang tindih kebijakan, serta menurunnya kepercayaan publik terhadap lembaga legislatif. Minimnya partisipasi publik, transparansi, dan analisis berbasis bukti diidentifikasi sebagai faktor utama tidak efektifnya implementasi RIA.

Implikasi Praktis: Temuan penelitian ini menegaskan urgensi reformasi RIA yang adaptif melalui penguatan koordinasi antarinstansi, penerapan sistem data regulasi yang terbuka, serta pembentukan lembaga evaluasi regulasi yang independen. Model ini dapat menjadi kerangka praktis bagi pembuat kebijakan untuk menjamin proses legislasi yang rasional, transparan, dan akuntabel.

Originalitas/Nilai: Penelitian ini memberikan kontribusi orisinal dengan mengintegrasikan teori rasionalitas hukum Weberian ke dalam desain reformasi RIA di Indonesia. Studi ini menawarkan kerangka konseptual baru untuk memperkuat legitimasi hukum dan kualitas regulasi melalui institusionalisasi RIA sebagai mekanisme otoritas rasional-legal dalam negara hukum modern (*Rechtsstaat*).

Kata kunci: *Regulatory Impact Assessment*; Legislasi Jalur Cepat; Rasionalitas Hukum; *Good Regulatory Governance*

Jenis Artikel: Artikel Penelitian

INTRODUCTION

The phenomenon of fast-track lawmaking in Indonesia has garnered significant scholarly and public attention, as the process is frequently conducted within an exceptionally limited timeframe and with restricted public participation (Huda et al., 2024). From late 2019 to 2023, several regulations in Indonesia were enacted at an accelerated pace, leading to a significant decline in the quality of deliberation in lawmaking (Miladmahesi et al., 2023), a concrete example is Law Number 11 of 2020 concerning Job Creation, which was enacted on 5 October 2020 after a very limited deliberation period and has been criticized for the minimal public participation and lack of transparency in its process, as noted in Constitutional Court Decision No. 91/PUU-XVIII/2020 (PSHK, 2025). This situation poses a serious challenge to the principle of regulatory rationality, which holds that regulations should be developed through a systematic, evidence-based, and analytical process rather than merely as a pragmatic political response. Moreover, the Regulatory Impact Assessment (RIA) mechanism, established as an instrument for analyzing regulatory effects, has not been optimally utilized in many legislative products. One study concludes that the RIA method in Indonesia 'is not a priority' in national regulation drafting, resulting in frequent neglect of transparency, public consultation, and cost–benefit analysis (Yuniza et al., 2023).

The legal basis for the formulation of legislation in Indonesia is articulated in Law Number 13 of 2022 on the Establishment of Legislation, which emphasizes that regulatory development must be conducted in an open, participatory, and evidence-based manner. Consequently, the legislative process should not merely prioritize speed but must also fulfill the requirements of rationality and accountability. The Regulatory Impact Assessment (RIA), as part of regulatory governance, functions to evaluate the economic, social, and environmental impacts and to select the most efficient and effective regulatory alternatives. Recent studies indicate that the implementation of RIA at both national and regional levels continues to face significant obstacles, including human resource capacity, inter-agency coordination, and a bureaucratic culture not yet accustomed to evidence-based analysis (Parikesit & Herman, 2025) .

The selection of this mentoring priority stems from the recognition that the accelerated process of regulatory formulation frequently neglects essential analytical stages. Such omission often produces overlapping and ineffective regulations that lack coherence and are challenging to implement in practice (Yuniza et al., 2023). This phenomenon reflects the neglect of regulatory rationality, particularly in terms of ensuring problem clarity, exploring policy alternatives, and conducting impact assessments, all of which are essential components of evidence-based and effective regulatory practices. Indeed, Max Weber's notion of legal rationality offers a

pertinent conceptual lens for analyzing the shortcomings of the Regulatory Impact Assessment (RIA) mechanism in fast-tracked legislative processes. Weber posits that the most advanced form of modern legitimacy is rational-legal authority, characterized by a regulatory system that attains legitimacy through compliance with codified norms, procedural correctness, and public confidence in its legality and rational coherence (Kalberg, 1980).

In the formulation of laws and other legislative instruments, legal rationality requires that the process of norm creation be conducted through systematic and measurable stages, rather than through unilateral decisions or a mere logic of expediency. When the process of regulatory formulation bypasses adequate analytical stages, its rational-legal legitimacy may be weakened, ultimately undermining both compliance and the overall credibility of the legal system. Accordingly, the proper implementation of the Regulatory Impact Assessment (RIA) can be viewed as an instrument for realizing regulatory rationality within the framework of Weberian rational-legal authority. In practice, however, Indonesia's fast-track regulatory processes often disregard these fundamental principles.

The implementation of the Regulatory Impact Assessment (RIA) in Indonesia has demonstrated, although its legal foundation is already established, its application remains inconsistent and lacks comprehensiveness. Recent studies have concluded that the practice of RIA in Indonesia is still limited, particularly in relation to public consultation, the analysis of alternative policy options, and the post-implementation monitoring of regulations (Butarbutar & Umanto, 2025). Consequently, many regulations in Indonesia tend to overlook their long-term implications, resulting in fragmented, overlapping, and poorly coordinated regulatory frameworks that fail to address the real needs of society. Empirical evidence further indicates that key components of the law-making process, such as the identification of alternative policy options, the conduct of cost–benefit analyses, and the development of post-implementation monitoring frameworks have not been implemented in line with international best practices (Parikesit & Herman, 2025).

This condition indicates that the shortcomings in the implementation of the Regulatory Impact Assessment (RIA) should not be viewed solely as a technocratic failure, but as a manifestation of a deeper crisis of legal rationality within Indonesia's accelerated legislative process. Therefore, this study seeks to elucidate how the absence of RIA mechanisms has undermined the rational legitimacy of law-making and to emphasize the urgency of reconstructing a regulatory framework anchored in the principles of legal rationality. Research related to the application of the Regulatory Impact Assessment (RIA) concept in the formulation of legislation has been conducted extensively by researchers and academics. One such study was conducted by Hasima (2020) whose findings showed that the main obstacles in

drafting local regulations in Kendari City lay in the aspects of substance, structure, and legal culture, including the absence of local regulation drafting guidelines, low capacity of the drafting team, and minimal public participation. To overcome this, the study proposes the application of Regulatory Impact Assessment (RIA) as a method for drafting regulations that is more rational, participatory, and evidence-based through the stages of problem analysis, goal identification, evaluation of alternatives, cost-benefit analysis, and public consultation.

Similar research was also conducted by Zulmawan (2022), who analyzed the application of Regulatory Impact Assessment (RIA) on policies regarding the use of domestic products in government and state-owned enterprise procurement of goods and services. The results of the study show that the main weakness of this policy lies in the absence of criminal sanctions for agencies that do not comply with these rules. The absence of sanctions results in low levels of compliance and effectiveness in the implementation of the policy on the use of domestic products, thus requiring the strengthening of law enforcement aspects within the framework of RIA implementation to ensure optimal regulatory compliance. Based on this research, no one has specifically analyzed the application of the RIA method in the process of forming national legislation and how the RIA model is applied in Indonesia to strengthen the national legislative system.

Therefore, this research becomes particularly urgent, as it concerns the quality of regulation as an instrument of state governance and the fulfillment of the rule of law principle. The neglect of RIA analysis in fast-track regulatory formation risks producing ineffective regulations that are unresponsive to public needs and that diminish the legitimacy of legislative authority. Accordingly, this study aims to analyze the failure of the Regulatory Impact Assessment (RIA) in maintaining regulatory rationality in Indonesia, as well as to evaluate the normative and institutional implications of this failure for legal legitimacy and governmental effectiveness. Furthermore, the research seeks to formulate a reform model for the RIA mechanism that aligns with Weberian principles of legal rationality and the values of good regulatory governance and supports the concept of good governance as a whole (Embang et al., 2025). These objectives are expected to strengthen the epistemic foundation of national law-making and promote evidence-based legislative practices. Ultimately, this study aspires to offer a novel contribution by integrating the theory of legal rationality with the practice of fast-track legislation as an effort to reinforce legal legitimacy in Indonesia.

RESEARCH METHODS

This research employs a normative juridical method with conceptual and statutory approaches (Irwansyah, 2021) to analyze the failure of the Regulatory

Impact Assessment (RIA) in maintaining regulatory rationality within the practice of fast-track legislation in Indonesia. The conceptual approach is utilized to examine the relevance of Max Weber's theory of legal rationality to modern legal legitimacy, while the statutory approach is applied to review the legal norms governing the law-making mechanism as stipulated in Law No. 13 of 2022. The collection of legal materials was conducted through library research (Ahmad et al., 2024) and the data were analyzed using a qualitative normative method that emphasizes rational-legal legal reasoning as the basis for assessing the effectiveness of RIA. This analysis is expected to produce a scientific construction that explains the relationship between the non-implementation of RIA and the crisis of legal rationality in Indonesia's fast-track regulatory formation.

RESULTS AND DISCUSSION

Regulatory Impact Assessment (RIA) and the Crisis of Legal Rationality in Fast-Track Legislation in Indonesia

The concept of rational–legal authority articulated by Max Weber situates the legitimacy of modern law on the premise that authoritative power must be constituted through codified rules and procedures that are publicly accountable. Accordingly, a regulatory system can be deemed legitimate, in Weber's view, only when it is supported by an organized bureaucratic structure, a clearly defined hierarchy, and procedural mechanisms that operate independently of traditional or charismatic sources of authority. In the context of lawmaking, the Weberian framework of legal rationality requires that legislators exercise not merely their formal legislative authority, but also the function of reason in selecting among policy alternatives, evaluating empirical evidence, and ensuring the implementation of transparent and participatory procedures (Ali, 2023). Therefore, legitimate regulatory authority is determined not merely by legislative approval, but by the credibility of the regulatory process itself rationally recognizable to the public. Accordingly, every legal product must operate within the framework of legal–rational authority to ensure that public compliance is grounded in the belief that the norm arises from a rational and systematic process.

In the practice of fast-track lawmaking in Indonesia, the shift from legal rationality to political rationality, where legislative decisions are driven by the pragmatic interests of the legislative or executive branches, tends to erode the epistemic legitimacy that constitutes the core of Weberian rational-legal authority. When mechanisms such as the Regulatory Impact Assessment (RIA), designed as institutional instruments to operationalize legal rationality, are not applied consistently, the lawmaking process becomes less rationally accountable. Within this framework, RIA functions as an institutionalization of legal rationality, as it requires

regulatory impact analysis, public consultation, and the evaluation of policy alternatives to ensure that regulations emerge from reasoned deliberation rather than political compromise. Conversely, accelerated legislative processes that neglect these essential stages undermine the foundation of rational-legal legitimacy, thereby threatening both public compliance and regulatory effectiveness.

The government's dominance as a regulator in this fast-track legislative process is further strengthened by its extensive formal authority under Law No. 13 of 2022. Based on this law, the government (the President) plays a central role in almost all stages: from planning (participating in the drafting of the National Legislation Program), drafting bills and their Academic Papers (as RIA instruments), joint discussions with the DPR, to ratification (Article 72) and promulgation (Kusuma et al., 2023). This high concentration of procedural power puts the government in a position to control the process from start to finish, allowing executive political rationality to easily override the legal-technocratic rationality (RIA) that should be required in the drafting stage (Retnosari & Syaif, 2024). As a result, the government acts as both initiator and internal evaluator (through harmonization), causing the Academic Paper as an RIA instrument to lose its independence. Thus, the formal legal framework in Law 13/2022, instead of guaranteeing rationality, institutionalizes executive dominance, which is the main loophole for the neglect of RIA and meaningful participation(Artioko, 2022) .

The case of the Job Creation Law (Law No. 11/2020) is a prime example of the failure of meaningful participation processes, including Weberian legal rationality, where fast-track processes that prioritize political rationality (attracting investment) have undermined the principle of law formation (Mutiara Hermawati, 2024). Several studies indicate that discussions were conducted hastily and without adequate publication of academic papers, resulting in a significant deficit in community and stakeholder participation (Setiawan et al., 2025). The absence of public consultation and policy impact analysis in the law-making process indicates that the RIA instrument has not been implemented as it should be. This criticism confirms that regulations that are drafted quickly tend to bypass systematic and evidence-based analysis. As a result, these regulations are prone to overlap, lack accountability, and have low implementation potential.

In Constitutional Court Decision Number 91/PUU XVIII/2020, the Constitutional Court declared the Job Creation Law conditionally unconstitutional because its drafting process did not fulfill the principles of participation, openness, and prudence as mandated in the regulatory drafting system (Fadillah, 2022). The court ordered lawmakers to make improvements within two years, or the regulation would permanently lose its binding legal force. This shows that failure to implement mechanisms such as RIA (including public consultation and impact analysis) is not

merely a technical weakness but has undermined the legitimacy of regulations as rational-legal products of law.

Structural problems in the formation of legislation in Indonesia have become increasingly apparent recently, not only in the case of the Job Creation Law, but also in the process of revising the Indonesian National Armed Forces Law, which was also pushed through quickly and behind closed doors. The civil society coalition strongly rejects this bill, not only because of its problematic substance, but also because the process disregards meaningful participation (Utami, 2025). A similar pattern of failure is also reflected in the process of revising the State-Owned Enterprises Law (RUU BUMN), which occurred twice in one year. The link between RIA and meaningful participation in this case is crucial: a rational RIA for strategic policies such as the formation of an ultrah holding BUMN is impossible without data input and impact analysis obtained from the meaningful participation of labor unions, consumers, and academics. However, the process of drafting the RUU BUMN has been heavily criticized because the draft and Academic Paper (NA) were prepared behind closed doors and are difficult for the public to access (Rosi, 2025).

A comparison with Law No. 17 of 2023 on Health ("Health Law 2023") shows a similar pattern, namely rapid legislation using the omnibus method and a lack of open and comprehensive impact analysis documents. Several studies mention that the implementation of RIA in the Health Law is still in its early stages, so many aspects of public consultation, identification of regulatory alternatives, and post-implementation monitoring have not been disclosed transparently (Khasanofa & Khariri, 2024). Although these regulations have a significant impact on the national health system, the process of their formation has not reflected the full application of RIA and raises questions about the effectiveness and legitimacy of the resulting norms. In this context, the phenomenon of fast-track regulation is not only a matter of formal acceleration, but also a matter of weakening control mechanisms of rationality such as RIA, which should guarantee the reliability of regulations. Analysis of the three cases indicates that the failure of RIA is a structural phenomenon, not incidental, and points to the erosion of the principle of legal rationality in Indonesia's national legislative system. Therefore, this research is important to understand these dynamics and produce recommendations for reforming the RIA mechanism as an instrument for strengthening the legitimacy and effectiveness of regulations.

The prevalence of fast-track legislation in Indonesia reveals a deeper structural crisis of legal rationality, as such an accelerated lawmaking process inherently contradicts the deliberative and analytical foundations required for rational–legal legitimacy. The absence of adequate stages for impact assessment, public consultation, and evidence-based evaluation demonstrates that speed has been

prioritized over substance. Consequently, this mode of legislation produces norms that lack epistemic credibility and public accountability, undermining the rational–legal authority of the regulatory system. Restoring rationality in lawmaking thus requires rejecting expedient legislative practices and reinforcing institutions that ensure reasoned, transparent, and accountable regulation.

The structural crisis of legal rationality in Indonesia is fundamentally propelled by the government's increasing reliance on fast-track legislation as its preferred mode of regulation. This executive-centric approach inherently contradicts the deliberative and analytical foundations required for rational-legal legitimacy, as the state apparatus actively prioritizes political expediency over procedural substance. By deliberately bypassing adequate stages for impact assessment, meaningful public consultation, and evidence-based evaluation, the government demonstrates that speed in achieving its policy goals is more critical than the substantive, rational-legal process. Consequently, this mode of executive-driven lawmaking produces norms that lack epistemic credibility and public accountability, thereby undermining the very rational-legal authority the government itself is meant to uphold. Restoring rationality in lawmaking thus requires a fundamental rejection of these expedient executive practices and the reinforcement of independent institutions capable of ensuring that the regulator remains transparent and accountable (Aspinall & Warburton, 2018).

The context of this problem is that the government, as the regulator and enforcer of regulations, paradoxically becomes the central actor that undermines Weberian legal rationality. The failure of RIA is not merely a technical failure, but a reflection of executive dominance that prioritizes the speed of achieving pragmatic policy targets over compliance with rational procedures (Pratama, 2022). The government, as the main initiator of fast-track legislation, consciously avoids meaningful participation and in-depth impact analysis, because RIA is seen as a procedural obstacle, not as an instrument for producing quality regulations. The attitude of regulators who reduce Academic Papers (NA) to mere ex-post justifications (retrospective justifications) demonstrates a fundamental failure of good regulatory governance. Thus, this crisis of legal rationality is essentially a crisis of the government's commitment as a regulator to adhere to the principles of accountable and evidence-based regulation (Husnayain, 2025).

The Application of Rational–Legal Legitimacy through Regulatory Impact Assessment (RIA) Reform in Indonesia

The normative basis for the application of Regulatory Impact Assessment (RIA) in Indonesia is reflected in various national regulations, one of which is Regulation of the Minister of Law and Human Rights Number 23 of 2018 concerning

the Harmonization of Draft Regulations of Ministers and Institutions (Permenkumham 23/2018). This regulation stipulates that every draft regulation must undergo an impact analysis and harmonization process as part of efforts to ensure the quality of legislation. In addition, a relevant international reference is the OECD guidelines in the publication Regulatory Impact Assessment: OECD Best Practice Principles for Regulatory Policy (2020), which states that RIA "provides crucial information to decision-makers on whether and how to regulate." The guidelines emphasize that the minimum stages of RIA include problem formulation, identification of policy alternatives, cost-benefit analysis, and post-implementation monitoring and evaluation (OECD, 2025).

The ideal stages of RIA according to OECD standards include several main phases: (i) problem definition; (ii) options analysis; (iii) cost-benefit assessment; (iv) public consultation; and (v) post-implementation review (OECD, 2025). These stages should normatively be an integral part of the national law-making process so that regulations are not only born out of political tendencies or pragmatism, but from rational and evidence-based analysis. However, in the practice of lawmaking in Indonesia, phases such as public consultation and post-implementation monitoring are often carried out in a formalistic manner or merely as an administrative requirement. As a result, RIA instruments as a mechanism for controlling the quality of regulations are less than optimal in maintaining the rationality of regulations in Indonesia.

An empirical evaluation of the implementation of Regulatory Impact Assessment (RIA) in Indonesia shows a gap between the ideal normative framework and the practice of lawmaking. The application of the RIA method is still inconsistent, especially in terms of public consultation, comprehensive cost-benefit analysis, and post-implementation monitoring of regulations (Yuniza et al., 2023). This discrepancy between norms and practices reinforces the view that fast-track lawmaking tends to bypass rational control mechanisms in the formation of legislation. In terms of government effectiveness, the lack of full RIA implementation weakens the regulatory function as an instrument capable of responding to complex and cross-sectoral challenges. Regulations that are formulated without cost-benefit analysis, without identification of alternatives, and without post-implementation monitoring often result in overlap, inconsistency, and difficulty in implementation. Empirical research shows that one of the main obstacles to the quality of regulation in Indonesia is the lack of a systematic and permanent evaluation mechanism, which is a key aspect of RIA (Kirana Utami et al., 2024).

The failure of RIA also has serious implications for the principles of Good Regulatory Governance, namely transparency, accountability, participation, and evidence-based policy. Transparency is weakened when regulatory review

documents are not published or are not accessible to the public, and accountability is limited when financial and social impact analyses are not conducted openly. Research shows that the legislative process in Indonesia still faces obstacles to implementing these principles, including in the case of fast-track omnibus legislation, where public participation is merely formalistic (Kirana Utami et al., 2024). When regulations are not formulated based on accountable evidence, they become vulnerable to inconsistencies between norms and community needs. From Weber's theoretical perspective, rational-legal legitimacy requires a rational and accountable process, one of which is through the application of RIA. Therefore, the failure to implement RIA reflects that the regulatory formation system in Indonesia has not fully internalized the principles of good regulatory governance that are essential to modern law.

Therefore, the Adaptive RIA Reform model is formulated as a framework for implementing Regulatory Impact Assessment (RIA) that integrates three main elements, namely systematic empirical analysis, meaningful public participation, and cyclical policy evaluation (regulatory learning cycle). In this model, each regulation begins with empirical identification of the problem, followed by analysis of alternatives, cost-benefit analysis, public consultation, and post-implementation monitoring and evaluation to ensure a continuous regulatory learning process. The concept of the cycle is in line with OECD best practices, which emphasize that RIA must cover all stages, from problem formulation to post-implementation review. This adaptive model emphasizes that regulatory reform is an ongoing process, not a one-time measure. This process provides space for corrections, learning from experience, and adjusting policies based on real evidence. By placing regulatory learning at its core, legislative institutions can understand the needs of society, assess the impact of policies, and proactively improve regulations. This approach ensures that RIA is not merely an administrative procedure but truly functions as a tool for realizing the rationality and quality of laws in accordance with the needs of society.

In order to support the implementation of the RIA Model, institutional strengthening through inter-ministerial coordination is crucial. This coordination needs to involve the Ministry of Law and Human Rights (Kemenkumham), the National Development Planning Agency (Bappenas), and the House of Representatives (DPR). This coordination system must be accompanied by an open regulatory data approach, whereby all RIA documents, public consultation results, analyses, and post-implementation evaluations are openly accessible to the public. This data openness strengthens the transparency and accountability of the legislative process, while increasing public trust in the formation of regulations. With effective coordination and transparent access to information, RIA is no longer just an

administrative formality, but functions as an operational instrument embedded in the national regulatory bureaucracy system.

The recommendation to establish a National Regulatory Evaluation Center (PERN) as an independent body tasked with conducting periodic audits of the rationality and impact of regulations is an integral part of the RIA reform model. PERN acts as an oversight mechanism that ensures that regulations born of fast-track legislation continue to comply with the RIA stages, as well as assessing and publishing the results of long-term impact evaluations. This function includes audits of cost-benefit, public consultation, post-implementation monitoring, and regulatory revisions when necessary. Such an independent institution is necessary so that the RIA mechanism does not become mere bureaucratic lip service but is truly part of a rational and accountable regulatory institution. In many OECD countries, external regulatory evaluation mechanisms have been proven to strengthen the quality of regulations and public trust (OECD, 2021).

The strategic stages of Regulatory Impact Assessment (RIA) reform in Indonesia are gradual, starting from strengthening normative aspects to permanent institutional aspects. In the short term, reforms are aimed at strengthening the legal basis through the revision of Minister of Law and Human Rights Regulation No. 23 of 2018 and alignment with Law No. 13 of 2022, accompanied by an increase in the capacity of human resources involved in regulatory design so that they are able to carry out measurable evidence-based analysis. In the medium term, the focus is on establishing a National RIA Secretariat and implementing an Open Regulatory Data Portal system to ensure inter-agency coordination and public transparency in all stages of RIA. Furthermore, in the long term, it is recommended that a Pusat Evaluasi Regulasi Nasional (PERN) be established as an independent institution that conducts periodic audits of the rationality and impact evaluation of regulations, as well as the integration of the regulatory learning cycle principle into the national legal system. This gradual reform reflects the application of the principle of rational-legal authority in Weberian theory, whereby legal legitimacy is obtained through a transparent, rational, and evidence-based process, while strengthening the principle of substantive rule of law (rechtsstaat) by placing legal rationality above short-term political interests.

Table 1. Type of Leaders and Respondent's Satisfaction Rating

Aspects of Reform	Implementation Strategy	Objective
Regulation	– Revision of Minister of Law and Human Rights Regulation No. 23 of 2018 to	Ensuring that the legal basis of RIA is binding so that it becomes a

	include the obligation to conduct RIA at every stage of regulatory planning. – Integration of RIA into the DPR Regulation on Procedures for Formulating Laws as a formal requirement for drafting bills.	prerequisite for the rational-legal legitimacy of every legal product.
Technical and Human Resource Capacity	– National Regulatory Impact Analysis training for regulatory drafting officials. – Development of Indonesian RIA Guidelines based on OECD 2020 practices.	Improving the bureaucracy's ability to conduct evidence-based analysis, rather than merely administrative work.
Institutional and Coordination	– Establishment of a cross-ministerial National RIA Secretariat (Ministry of Law and Human Rights–National Development Planning Agency–House of Representatives) to synchronize regulatory analysis. – Implementation of an Open Regulatory Data Portal system containing all RIA documents, public consultations, and impact assessment results.	Realizing coordination and transparency between institutions in the context of data-based legal rationality and public accountability.
Evaluation and Accountability	– Implementation of the internal RIA Audit Mechanism in each ministry. – Publication of the RIA Annual Report openly to the public and the House of Representatives.	Upholding the principles of openness and accountability, in accordance with Weberian rational-legal authority principles.
Institutional independence	Establishment of the Pusat Evaluasi Regulasi Nasional	Internalizing legal rationality into a

	(PERN) as an independent institution that conducts periodic audits of the rationality and impact evaluation of regulations.	permanent institutional system that is free from political interests.
Systemic Integration and National Legal Reform	– Integration of RIA into the national legislation system (Revised Law on Legislation Formation). – Implementation of the Regulatory Learning Cycle as a standard for assessing policy success.	Making RIA a rational-legal legal culture and strengthening a substantive rechtsstaat based on evidence, participation, and accountability.

Source: Author, 2025

Thus, the legal rationality-based Regulatory Impact Assessment (RIA) reform model emphasizes the urgency of transforming Indonesia's regulatory system from a mere administrative formality to a rational-legal mechanism based on evidence, transparency, and public accountability. This reform positions RIA as an instrument of legal rationality that serves not only to assess the economic and social impacts of a regulation, but also as a mechanism of legal legitimacy that connects procedural and substantive rationality within the framework of a modern constitutional state. Through the application of an adaptive model, strengthening inter-ministerial institutional coordination, establishing an independent evaluative body, and integrating the regulatory learning cycle into the national legislative system, RIA is expected to become the rational foundation for every legal product in Indonesia. This approach is in line with the principle of rational-legal authority in Max Weber's theory, where the validity of law is determined by a rational, systematic, and accountable process. With this orientation, RIA reform serves a strategic function in upholding the ideal of a substantive rechtsstaat, namely a legal system that places rationality, social justice, and the public interest above short-term political interests in all practices of law and regulation formation in Indonesia.

CONCLUSION

This study finds that the absence of substantive implementation of the Regulatory Impact Assessment (RIA) in Indonesia has led to a systemic erosion of legal rationality, resulting in weakened regulatory legitimacy, overlapping policies, and diminishing public trust. The predominance of political pragmatism over rational–legal deliberation reveals that legislative processes have prioritized speed

and executive convenience rather than evidence-based governance. To address this condition, the study proposes an adaptive RIA reform model grounded in Weberian rational–legal authority and the principles of good regulatory governance. The proposed model emphasizes inter-agency coordination, open regulatory data, and the establishment of an independent regulatory evaluation body to ensure transparency, accountability, and empirical integrity in lawmaking. Institutionalizing RIA as a substantive mechanism, rather than a formal administrative requirement, is essential to restoring the rationality and legitimacy of Indonesia's regulatory framework. Ultimately, reforming RIA is a decisive step toward realizing a modern Rechtsstaat that places rationality, transparency, and evidence-based policymaking at the core of legislative practice.

PRACTICAL & THEORETICAL IMPLICATION

The findings of this study provide both practical and theoretical contributions to the discourse on regulatory governance and legal rationality. Practically, this research offers a structured framework for policymakers and legislative institutions to institutionalize the Regulatory Impact Assessment (RIA) as a mandatory mechanism in every stage of lawmaking, emphasizing transparency, inter-agency coordination, and evidence-based policy formulation. The adaptive RIA model proposed herein serves as a practical tool for enhancing regulatory quality, strengthening public trust, and ensuring that laws are responsive, accountable, and consistent with the principles of good regulatory governance. Theoretically, the study extends Max Weber's rational-legal authority theory by demonstrating how rationality can be operationalized through institutional design within contemporary lawmaking systems. It enriches the body of legal scholarship by linking Weberian legal rationality with empirical regulatory practices, illustrating that legal legitimacy in modern governance derives not merely from procedural formalism but from reasoned, evidence-based, and participatory processes. Consequently, this study contributes to the advancement of legal theory and offers a normative model for integrating rational-legal principles into the practice of legislative reform in developing democracies.

REFERENCES

Ahmad, A., Fachrurrazy, M., Hartati, S. Y., & Amalia, M. (2024). *Metode Penelitian & Penulisan Hukum*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. https://www.google.co.id/books/edition/Buku_Ajar_Metode_Penelitian_Penulisan_Hu/_-gEEQAAQBAJ?hl=en&gbpv=1&dq=jenis+dan+sumber+bahan+hukum&pg=PA77&printsec=frontcover

Ali, M. (2023). Max Weber's Approach: Bureaucracy and Power Structure in Modern Educational Organizations. *Journal of Industrial Engineering*, *4*(5), 31–38.

Artioko, F. R. (2022). Pengadopsian Partisipasi Masyarakat Yang Bermakna (Meaningful Participation) Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 Tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan. *Al-Qisth Law Review*, *6*(1), 52. https://doi.org/10.24853/al-qisth.6.1.52-83

Aspinall, E., & Warburton, E. (2018). Indonesia: The Dangers of Democratic Regression. *Proceedings of the Third International Conference on Social and Political Sciences (ICSPS 2017)*. https://doi.org/10.2991/icsps-17.2018.1

Butarbutar, H., & Umanto, U. (2025). Analysis of Formulation of National Development Risk Management Policy Using Regulatory Impact Analysis Method. *Journal of Governance*, *10*(1). https://doi.org/10.31506/jog.v10i1.29946

Embang, E. J. P. H., Saleh, M. H., & Jamal, M. (2025). Reformasi Birokrasi Berbasis Good Governancepada Kinerja Protokol Mahakam Ulu. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(3), 483–504. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i3.5592

Fadillah, N. (2022). Penerapan Asas Keterbukaan Dalam Pembentukan Undang-Undang Tentang Cipta Kerja Dan Undang-Undang tentang Ibu Kota Negara. *Jurnal Lex Renaissance*, *7*(2), 243–264. https://doi.org/10.20885/JLR.vol7.iss2.art3

Hasima, R. (2020). Penerapan Metode Regulatory Impact Assessment Dalam Penyusunan Peraturan Daerah di Kota Kendari. *Halu Oleo Law Review*, *4*(1), 54. https://doi.org/10.33561/holrev.v4i1.9258

Husnayain, N. (2025). Politik Hukum Terhadap Integrasi Keadilan Restoratif Dalam Praktik Penegakan Hukum Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah "Advokasi," 13*(2337), 1006–1020.

Irwansyah, I. (2021). *Penelitian Hukum: Pilihan Metode & Praktik Penulisan Artikel*. Mirra Buana Media.

Kalberg, S. (1980). Max Weber's Types of Rationality: Cornerstones for the Analysis of Rationalization Processes in History. *The American Journal of Sociology*, *85*(5), 1145–1179.

Khasanofa, A., & Khariri, A. A. (2024). Systematic Literature Review: Manifestasi Metode Regulatory Impact Analysis (RIA) Pada UU No. 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan. *Jurnal Ilmiah Penegakan Hukum*, *11*(2), 278–289. https://doi.org/10.31289/jiph.v11i2.12518

Kirana Utami, T., St May, N., Nurajijah, S., Al Zaidan, H., Meika Putra Hendrawan, F., & Fahril, M. A. (2024). Analysis of the Implementation of Good Governance Principles in the Formation of Laws and Regulations in Indonesia. *Indonesian Journal of Law and Justice*, *2*(2). https://doi.org/10.47134/ijlj.v2i2.3421

Kusuma, M. W., Asmara, G., & Purnomo, C. E. (2023). Kewenangan Presiden dalam Pembentukan Undang-Undang (Studi Komparasi Indonesia dan Amerika Serikat). *Jurnal Diskresi*, *2*(2), 210–218.

Miladmahesi, R., Setiadi, W., Sadiawati, D., & Subhandi Bakhtiar, H. (2023). The Possibility of the Implementation of Fast-Track Legislation In Indonesia. *PADJADJARAN Jurnal Ilmu Hukum (Journal of Law)*, *10*(1), 101–121. https://doi.org/10.22304/pjih.v10n1.a6

Mutiara Hermawati, S. S. (2024). Problematika Pembentukan Undang-Undang Cipta Kerja Terkait Perlindungan Terhadap Hak-Hak Tenaga Kerja di Indonesia. *Media Hukum Indonesia (MHI)*, *2*(2), 156–167. https://doi.org/10.5281/ZENODO.11217408

OECD, O. (2021). *OECD Regulatory Policy Outlook 2021*. OECD Publishing. https://gslegal.gov.gr/wp-content/uploads/2021/10/OECD-REGULATORY-POLICY-OUTLOOK-2021.pdf?utm_source

OECD, O. (2025, February 25). *Regulatory Impact Assessment*. https://www.oecd.org/en/publications/2020/02/regulatory-impact-assessment_0bf78a03.html?utm_source

Parikesit, S. B., & Herman, K. (2025). Implementation of Regulatory Impact Analysis as an Instrument of Regulatory Reform Towards the Formation of Quality Legislation within the Framework of the Rule of Law in Indonesia. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, *4*(10), 738–750.

Pratama, N. A. (2022). Meaningful Participation Sebagai Upaya Kompromi Idee Des Recht Pasca Putusan MK No. 91/PUU-XVIII/2020. *CREPIDO*, *4*(2), 137–147. https://doi.org/10.14710/crepido.4.2.137-147

PSHK. (2025, Oktober). *Pengesahan UU Cipta Kerja: Legislasi Tanpa Ruang Demokrasi*. Pshk.or.Id. https://www.pshk.or.id/publikasi/pengesahan-uu-cipta-kerja-legislasi-tanpa-ruang-demokrasi/?utm_source

Retnosari, A., & Syaif, H. R. A. (2024). Penerapan Regulatory Impact Assessment dalam Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan: Suatu Kewajiban atau Saran? *CAKRAWALA*, *18*(1), 143–153. https://doi.org/10.32781/cakrawala.v18i1.664

Rosi, R. (2025, February 4). *RUU BUMN Disahkan Tanpa Partisipasi Publik, KPD: Bertentangan Dengan Prinsip Demokrasi [Https://korantimes.com/2025/02/04/ruu-bumn-disahkan-tanpa-partisipasi-publik-kpd-bertentangan-dengan-prinsip-demokrasi/]*. https://korantimes.com/2025/02/04/ruu-bumn-disahkan-tanpa-partisipasi-publik-kpd-bertentangan-dengan-prinsip-demokrasi/

Setiawan, Y., Suhardi, M., Murtikusuma, R. P., & Yatni, S. H. (2025). Analisis Kritis Terhadap Implementasi Undang-Undang Cipta Kerja Dalam Perspektif Hak Asasi Manusia Dan Prinsip Keadilan Sosial Di Negara Hukum. *YURISDIKSI: Jurnal Ilmu Hukum Dan Humaniora*, *1*(1).

Utami, P. (2025). Analisis Respons Publik di Media Sosial Terhadap Proses Legislasi RUU TNI Dalam Kerangka Demokrasi Deliberatif. *Communicology: Jurnal Ilmu Komunikasi*, *13*(1). https://doi.org/10.21009/COMM.034.09

Yuniza, M. E., Nandita, N. N. D. R. P., Putri, G. T., Maharani, N. P. M., Law, F., University, G. M., & Yogyakarta, I. (2023). Regulatory Impact Analysis (RIA) as a Mandatory Legislative Drafting Method for Achieving Sustainable Development Goals (SDGs) in Indonesia. *World Journal of Entrepreneurship*, *19*(1–2). https://doi.org/10.47556/J.WJEMSD.19.1-2.2023.7

Zulmawan, W. (2022). Regulatory Impact Assessmentpenggunaan Produkdalamnegeri Pada Pengadaan Barang/Jasa. *UNES Law Review*, *5*(1), 32–49.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Januari 2026, pp. 153-168
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6319
■ Received : 30/11/2025 ■ Revised : 24/12/2025 ■ Accepted : 26/12/2025

Analysis of Local Capacity in Overcoming Program Fragmentation of the Uninhabitable House Program in Karawang Regency

Eka Ashari
Universitas Singaperbangsa Karawang
Karawang, Indonesia

Hanny Purnamasari
Universitas Singaperbangsa Karawang
Karawang, Indonesia

Email correstpondence : 2210631180130@student.unsika.ac.id

Abstract

Purpose : This research aims to analyze the implementation of the Uninhabitable House (Rutilahu/RTLH) policy in Karawang Regency using Merilee S. Grindle's policy implementation framework, focusing on how Local Capacity (the implementation context) plays a role in responding to Program Fragmentation (the policy content) occurring at the multi-level scale.

Design/methodology/approach : A descriptive qualitative research method was employed, chosen to explore the complex dynamics of public policy implementation. Primary data was collected through observation, in-depth interviews with village officials, and documentation. Data analysis involved reduction, presentation, and conclusion drawing, verified against Grindle's implementation theory.

Findings : The RTLH implementation has been reasonably effective in improving housing quality and welfare. However, a fundamental challenge exists in the form of program fragmentation (between District and Provincial schemes like Aladin), which causes disparities in resources and access for the extremely poor. The capacity and commitment of the village government (Local Capacity) proved to be a determinant of success, demonstrated by their consistent input of 78 RTLH units into the SIIMAH system and local administrative adaptations (issuing *Surat Keterangan Domisili* / SKD) to overcome land legality constraints.

Practical Implication : Institutional role reformulation and regulatory synchronization are urgently needed between central, provincial, and district governments to address program fragmentation. Practical recommendations include providing additional incentives for active villages excelling in RTLH data reporting to

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

SIIMAH and reviewing the Aladin Program scheme to ensure it is more inclusive with material support for the extremely poor.

Originality/value : This research enriches the application of Grindle's implementation theory in the local village context with a multi-layered administrative system and complex stakeholder interests. Specifically, the study highlights that the adaptive capacity of local implementers is the key factor capable of compensating for limited resources and structural political constraints.

Keywords : RTLH, Policy Fragmentation, Local Capacity, Policy Implementation, Grindle.

Paper type : *Research Paper*

Analisis Kapasitas Lokal dalam Mengatasi Fragmentasi Program Rumah Tidak Layak Huni di Kabupaten Karawang

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di Kabupaten Karawang menggunakan kerangka Merilee S. Grindle, dengan fokus pada bagaimana Kapasitas Lokal (konteks implementasi) berperan dalam merespons Fragmentasi Program (konten kebijakan) yang terjadi di tingkat multi-level.

Desain/metodologi/pendekatan : Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif deskriptif, dipilih untuk menggali dinamika pelaksanaan kebijakan publik yang kompleks. Data primer dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan perangkat desa, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan yang diverifikasi dengan teori Grindle.

Temuan : Implementasi Rutilahu cukup efektif dalam meningkatkan kualitas hunian dan kesejahteraan. Namun, terdapat tantangan mendasar berupa fragmentasi program (program Kabupaten dan Provinsi seperti Aladin) yang menimbulkan ketimpangan sumber daya dan akses bagi warga miskin ekstrem. Kapasitas dan komitmen pemerintah desa (Kapasitas Lokal) terbukti menjadi penentu keberhasilan, ditunjukkan dengan konsistensi menginput 78 unit RTLH ke sistem SIIMAH dan adaptasi administratif lokal (penerbitan SKD) untuk mengatasi kendala legalitas tanah.

Implikasi Praktis : Diperlukan reformulasi peran kelembagaan dan sinkronisasi regulasi antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten untuk mengatasi fragmentasi program. Rekomendasi praktis mencakup pemberian insentif tambahan bagi desa yang unggul dalam pelaporan data RTLH ke SIIMAH dan meninjau ulang skema Program Aladin agar lebih inklusif dengan dukungan material bagi kelompok miskin ekstrem.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memperkaya penerapan teori Grindle dalam konteks implementasi kebijakan di desa dengan sistem administrasi berlapis dan kepentingan aktor yang kompleks. Secara spesifik, studi ini menyoroti bahwa kapasitas adaptif implementor lokal merupakan faktor kunci utama yang mampu mengimbangi keterbatasan sumber daya dan kendala politik structural.

Kata Kunci : RTLH, Fragmentasi Kebijakan, Kapasitas Lokal, Implementasi Kebijakan, Grindle

Jenis Penelitian : *Research Paper* (Artikel Penelitian)

PENDAHULUAN

Isu perumahan layak huni merupakan masalah hak asasi manusia dan pembangunan sosial yang bersifat multidimensi, terkait erat dengan kemiskinan struktural dan ketidaksetaraan sosial (Endeng, 2018). Kondisi Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di berbagai negara berkembang merupakan indikator nyata dari kompleksitas kemiskinan, karena secara langsung berdampak negatif terhadap kualitas hidup, kesehatan masyarakat, dan menghambat produktivitas ekonomi (Erlanda & Weishaguna, 2024). Permukiman kumuh, sebagai manifestasi fisik dari kemiskinan, seringkali ditandai dengan terbatasnya akses terhadap sanitasi dan infrastruktur memadai, yang pada gilirannya menciptakan siklus kemiskinan antargenerasi dan beban kesehatan yang tinggi.

Penelitian ini menjelaskan mengenai fenomena fragmentasi program yang menjadi hambatan struktural utama dalam implementasi kebijakan Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di Indonesia. Dalam perspektif kebijakan publik, fragmentasi ini merupakan manifestasi nyata dari inkoherensi kebijakan (*policy incoherence*), di mana berbagai instrumen dan aktor kebijakan beroperasi dalam ruang sasaran yang sama namun tanpa integrasi fungsional yang memadai (Cejudo & Michel, 2017). Di Kabupaten Karawang, inkoherensi tersebut terekam jelas pada ketidaksinkronan antara sistem SIIMAH yang dikelola oleh pemerintah kabupaten dengan sistem ALADIN di tingkat provinsi. Ketidakselarasan kriteria, basis data, dan mekanisme pelaporan ini tidak hanya memicu duplikasi tugas administratif bagi perangkat desa, tetapi juga menciptakan inefisiensi sistemik yang menghambat pemenuhan hak konstitusional warga atas hunian layak (Dewi & Purnamasari, 2024; Sanjaya *et al.*, 2023). Masalah ini menjadi krusial untuk diteliti mengingat penanganan RTLH adalah prioritas nasional yang berkelanjutan di tengah dinamika kompleksitas tata kelola pasca-desentralisasi (Baidarus *et al.,* 2023; Endeng, 2018).

Dinamika implementasi program RTLH di Kabupaten Karawang saat ini menunjukkan situasi yang kontradiktif antara performa statistik dan realitas lapangan. Di satu sisi, laporan agregat menunjukkan keberhasilan renovasi ribuan unit rumah yang didukung oleh alokasi APBD yang signifikan serta komitmen politik pemerintah daerah (Priyatna *et al*., 2022; Rismayana *et al*., 2024). Beberapa studi terdahulu bahkan cenderung memberikan penilaian positif terhadap efektivitas *output* program secara umum (Kusumaningrum *et al.,* 2022; Wati *et al.,* 2023). Namun, di sisi lain, penelitian kualitatif di tingkat tapak mengungkap adanya *policy gap* yang menganga, seperti kegagalan pencapaian target rumah tangga sasaran dan karut-marut koordinasi logistik di Desa Pasirjengkol (Dewi & Purnamasari, 2024). Kesenjangan empiris antara kesuksesan administratif di tingkat kabupaten dan hambatan operasional di tingkat desa inilah yang menjadi fokus utama penelitian ini, guna mengungkap faktor-faktor determinan yang sering kali tersembunyi di balik data capaian kuantitatif.

Penelitian ini menggunakan kerangka teoretis Merilee S. Grindle (1980) untuk membedah interaksi antara "Konten Kebijakan" (*Content of Policy*) yang terfragmentasi dengan "Konteks Implementasi" (*Context of Implementation*). Berbeda dengan model implementasi kebijakan yang bersifat linier dan hierarkis seperti

perspektif Daniel Mazmanian dan Paul Sabatier yang cenderung menekankan pada kemampuan kebijakan untuk menstrukturkan secara tepat proses implementasi melalui kejelasan tujuan dan dukungan sumber daya (Kasmad, 2013), model Grindle dipandang lebih relevan dalam konteks negara berkembang. Hal ini dikarenakan model Grindle memberikan ruang analisis yang lebih luas terhadap variabel politik dan strategi aktor di lapangan, di mana keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh daya tawar dan kepentingan aktor yang terlibat (Kasmad, 2013). Jika model Donald Van Meter dan Carl Van Horn lebih menitikberatkan pada tindakan-tindakan yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan sebelumnya (Kasmad, 2013), maka kerangka Grindle memungkinkan peneliti untuk memetakan bagaimana kapasitas adaptif implementor mampu memodifikasi hasil akhir kebijakan di tengah realitas inkoherensi kebijakan (*policy incoherence*) yang mewujud dalam bentuk fragmentasi tata kelola (Cejudo & Michel, 2017).

Berdasarkan argumen tersebut, penelitian ini memosisikan bahwa Kapasitas Lokal Implementor di tingkat desa memiliki peran krusial sebagai mekanisme penyeimbang (*balancing mechanism*) terhadap dampak negatif inkoherensi kebijakan. Di Desa Puspasari, fenomena ini diwujudkan melalui penggunaan diskresi (*discretion*) yang aktif oleh perangkat desa. Mengacu pada pemikiran Michael Lipsky dalam Gilson L (2015), implementor tingkat tapak bukanlah sekadar pelaksana pasif, melainkan aktor yang memiliki agensi untuk mengembangkan mekanisme koping (*coping mechanisms*) saat berhadapan dengan aturan yang kaku. Hal ini terbukti dari inovasi penggunaan Surat Keterangan Domisili (SKD) sebagai solusi cerdas untuk mengakomodasi warga di tanah tidak bersertifikat yang secara formal sering tereliminasi oleh sistem pelaporan SIIMAH maupun ALADIN.

Oleh karena itu, orisinalitas (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis interaksi antara Fragmentasi Program (sebagai hambatan pada Konten Kebijakan) dan Kapasitas Lokal (sebagai penentu pada Konteks Implementasi). Berdasarkan kerangka teoretis Merilee S. Grindle, penelitian ini bermaksud menganalisis secara mendalam bagaimana tata kelola yang terfragmentasi dan inkoheren (Cejudo & Michel, 2017) mewujud dalam dua persoalan analitis: (1) Bagaimana dimensi *Content of Policy* (Isi Kebijakan) yang terfragmentasi, khususnya pada inkoherensi sistem SIIMAH dan ALADIN serta rigiditas syarat legalitas tanah menjadi hambatan struktural dalam implementasi RTLH?; dan (2) Bagaimana dimensi *Context of Implementation* (Konteks Implementasi), melalui kapasitas adaptif dan diskresi perangkat desa, mampu memoderasi dampak fragmentasi tersebut guna menjaga keberlangsungan pemenuhan hak hunian layak? Dengan mengambil studi kasus di Desa Puspasari, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis baru bagi literatur implementasi kebijakan melalui lensa *street-level bureaucracy*, sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis berbasis bukti terkait perlunya integrasi kebijakan yang lebih harmonis antara pemerintah pusat, provinsi, dan daerah (Gilson L., 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan Studi Kasus (*Case Study*). Pemilihan metode ini dilandasi oleh tujuan penelitian yang ingin menganalisis secara mendalam dinamika implementasi kebijakan publik, serta mengidentifikasi interaksi antara Fragmentasi Program dan Kapasitas Lokal di Kabupaten Karawang (Feny Rita Fiantika et al., 2022). Melalui pendekatan studi kasus, peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai pengalaman implementor di tingkat tapak, sehingga mampu mengungkap faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat keberhasilan implementasi program RTLH (Feny Rita Fiantika et al., 2022; Yin, 2018).

Lokasi penelitian ini adalah di Desa Puspasari, Kecamatan Pedes, Kabupaten Karawang, Provinsi Jawa Barat. Lokasi ini dipilih berdasarkan tingginya jumlah rumah tidak layak huni yang belum tertangani secara optimal melalui Program Rutilahu, menjadikannya kasus yang kritis *(critical case)* untuk diteliti. Proses pengumpulan data dilakukan secara intensif selama tiga hari, yang mencakup: (1) Tahap Awal: Penyerahan surat izin penelitian dan koordinasi awal dengan pihak desa; (2) Tahap Lapangan dan Wawancara: Pelaksanaan wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta kunjungan ke rumah penerima program RTLH dan ALADIN di dusun; dan (3) Tahap Dokumentasi Teknis: Pengumpulan data-data pendukung dari Sekretaris Desa, seperti dokumen pendataan masyarakat dan input proposal ke sistem SIIMAH. Meskipun pengumpulan data lapangan dilakukan secara intensif dalam durasi waktu yang terbatas, kedalaman informasi tetap terjaga melalui strategi *data saturation* dan pemilihan informan kunci yang memiliki otoritas data serta keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan. Intensitas interaksi di lapangan difokuskan pada penguatan aspek validitas data melalui pengamatan langsung terhadap kondisi fisik hunian serta verifikasi administratif secara *real-time* di kantor desa.

Teknik penentuan partisipan dilakukan secara purposif *(purposive sampling)* untuk memilih individu atau kelompok yang dianggap relevan dan memiliki keterkaitan langsung dengan objek penelitian, yaitu Perangkat Desa dan Penerima Manfaat program RTLH (Creswell, 2009). Partisipan kunci yang diwawancarai secara mendalam *(in-depth interview)* dan diamati dalam proses lapangan dikelompokkan menjadi empat kategori utama:

1. Pihak Pengambil Kebijakan Lokal/Penanggung Jawab: Kepala Desa dan Kepala BPD (sebagai penanggung jawab pengawasan program RTLH di desa).
2. Pihak Implementor Teknis: Sekretaris Desa (sebagai Staf Teknis utama yang bertanggung jawab pada input data ke sistem SIIMAH, verifikasi lapangan, dan penyediaan dokumen).
3. Pihak Perantara Masyarakat: Perwakilan 2 Ketua RW yang bertugas mendata kebutuhan masyarakat, memfasilitasi penelitian di dusun, dan mendampingi kunjungan ke rumah penerima program RTLH dan ALADIN.
4. Pihak Penerima Manfaat: Satu (1) Lansia yang terdaftar sebagai penerima/calon penerima program RTLH yang direncanakan pada tahun 2026.

Keterlibatan berbagai elemen aktor dari tingkat elit desa hingga penerima manfaat memungkinkan peneliti untuk memetakan dinamika sosial-politik dan relasi kuasa yang terjadi dalam distribusi bantuan. Keterlibatan perwakilan RW dan kunjungan lapangan ini memperkuat penggunaan teknik triangulasi sumber dan observasi partisipatif. Data penelitian dikumpulkan dari dua sumber utama yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui teknik wawancara mendalam dan observasi lapangan. Data sekunder menjadi sumber data kunci, meliputi studi dokumentasi terhadap dokumen resmi yang bersumber dari Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman (DPRKP), seperti Peraturan Bupati Karawang Nomor 38 Tahun 2011, laporan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), dan laporan teknis program RTLH. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Pattern Matching* (pencocokan pola) (Yin, 2018). Teknik ini mencocokkan temuan empiris yang diperoleh dari wawancara dan studi dokumentasi dengan kerangka teori Implementasi Kebijakan Merilee S. Grindle, di mana temuan di lapangan dipetakan sebagai interaksi antara dimensi Konten Kebijakan (Fragmentasi Program) dan Konteks Implementasi (Kapasitas Lokal Implementor). Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode guna memastikan bahwa interpretasi temuan didasarkan pada konvergensi bukti dari berbagai sudut pandang pelaksana kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konten Kebijakan: Fragmentasi dan Inkoherensi Tata Kelola

Analisis implementasi Program Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di Kabupaten Karawang melalui kerangka *Content of Policy* (Grindle, 1980) menunjukkan bahwa kebijakan ini mengalami distorsi serius akibat Fragmentasi Program, yaitu ketidakselarasan sistematis antar-regulasi, alur prosedural, dan sumber daya yang bersumber dari berbagai tingkat pemerintahan. Fragmentasi yang dimaksud tidak sekadar keberadaan beberapa skema bantuan yang berbeda, melainkan merupakan manifestasi dari fragmentasi tata kelola bertingkat (*multi-level governance fragmentation*) yang menyebabkan desain kebijakan kehilangan koherensi (*policy incoherence*) saat diimplementasikan. Menurut Cejudo & Michel (2017), inkoherensi kebijakan terjadi ketika berbagai instrumen kebijakan (seperti SIIMAH di tingkat kabupaten dan ALADIN di tingkat provinsi) beroperasi dalam ruang sasaran yang sama namun tanpa integrasi fungsional dan penyelarasan tujuan strategis. Dalam konteks kerangka Grindle (1980), fenomena ini menunjukkan bahwa dimensi Konten Kebijakan (*Content of Policy*), khususnya pada aspek struktur implementasi dan alokasi sumber daya, mengalami kegagalan desain karena tidak adanya integrasi vertikal antar-level pemerintahan. Akibatnya, alih-alih saling melengkapi, program-program tersebut justru berjalan secara paralel dan menciptakan tumpang tindih tugas administratif yang membebani implementor di tingkat desa.

Ketidaksinkronan ini terekam jelas dalam distribusi beban implementasi yang tidak proporsional. Berdasarkan data SIIMAH (2024), Desa Puspasari mencatat angka RTLH tertinggi di Kecamatan Pedes, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah RTLH per Desa di Kecamatan Pedes Berdasarkan Data SIIMAH (2024)

Desa/Kelurahan	Jumlah RTLH
Jatimulya	1
Kertaraharja	6
Kertamulya	16
Randumulya	1
Labanjaya	32
Dongkal	1
Puspasari	78

Sumber : SIIMAH – Sistem Informasi Inkubator Perumahan Kabupaten Karawang (2024)

Besarnya angka di Desa Puspasari (78 unit) berbenturan dengan keterbatasan sumber daya pada konten kebijakan. Dengan kapasitas fiskal Kabupaten yang hanya mampu mengintervensi sekitar empat unit per desa per tahun, terdapat 67 unit di Puspasari yang belum tertangani. Hal ini mengonfirmasi bahwa desain alokasi pada *Content of Policy* lebih mencerminkan batas fiskal daripada kebutuhan riil masyarakat, sehingga tingkat perubahan yang diharapkan tidak tercapai secara optimal (Kusumaningrum *et al*., 2022; Setiawan & Nawangsari, 2023).

Fragmentasi struktural juga terlihat pada perbedaan mekanisme pelaksanaan antara skema Kabupaten dan Provinsi yang diringkas dalam Tabel 2.

Tabel 2. Perbedaan Mekanisme Bantuan RTLH Kabupaten dan Provinsi

Aspek	Kabupaten	Provinsi
Besaran Dana	± Rp45 juta/unit	± Rp25 juta/unit
Jenis Bantuan	Full package	Parsial + swadaya
Mekanisme Pelaksanaan	Pihak ketiga (tender)	Dikerjakan mandiri oleh warga
Kontrol Warga	Rendah	Tinggi
Syarat Administrasi	Standar umum	Sama + tambahan swadaya

Sumber : Olahan Peneliti, 2025

Skema Kabupaten bersifat *full package*, dengan alokasi sekitar Rp45 juta per unit dan seluruh proses pembangunan dikerjakan oleh pihak ketiga melalui tender. Mekanisme ini memastikan pembiayaan pembangunan terpenuhi, namun mengurangi kontrol penerima manfaat terhadap pemilihan tukang dan material, sehingga beberapa warga mengeluhkan kualitas material yang tidak sesuai harapan. Sebaliknya, skema Provinsi bersifat *parsial*, dengan nilai bantuan sekitar Rp25 juta per unit dan mewajibkan adanya swadaya penerima yang sering kali sulit dipenuhi warga miskin ekstrem. Perbedaan signifikan dalam besaran dana, teknis pembangunan, dan persyaratan swadaya memproduksi kompleksitas struktural

yang harus dihadapi perangkat Desa Puspasari. Kondisi ini diperparah oleh persyaratan administratif yang rigid terkait legalitas tanah.

Meskipun Grindle (1980) menekankan pentingnya struktur implementasi yang jelas, kekakuan syarat sertifikat tanah menciptakan *gap* dengan realitas warga di Dusun Bunder 1 dan 2 yang menempati tanah tanpa sertifikat hak milik (tanah wakaf atau tanggul) (Dewi & Purnamasari, 2024). Standar legalitas ini menciptakan ketidaksesuaian antara *Content of Policy* yang rigid dengan realitas struktural warga miskin di tingkat desa. Ketidakhadiran sinkronisasi dengan program lain seperti Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) semakin memperkuat fragmentasi administratif (Salma *et al.,* 2024). Akibatnya, meskipun kondisi fisik rumah sangat memerlukan intervensi, permohonan bantuan tidak dapat diproses. Hambatan administratif tersebut secara faktual menggeser prioritas kebijakan dari kebutuhan fisik menuju pemenuhan persyaratan legal, yang justru meniadakan urgensi sosial yang seharusnya menjadi fokus utama program (Priyatna *et al.,* 2022). Banyak rumah warga secara fisik sangat tidak layak namun otomatis gugur dalam proses verifikasi hanya karena berdiri di atas lahan tanpa sertifikat, sebuah paradoks di mana standar legal formal justru mengeklusi kelompok sasaran yang paling membutuhkan bantuan (Erlanda & Weishaguna, 2024).

Temuan lapangan juga menunjukkan indikasi fragmentasi politik dalam proses alokasi bantuan. Mekanisme aspirasi anggota legislatif dilaporkan dapat mempercepat proses persetujuan pengajuan RTLH. Walaupun seluruh pengajuan tetap diverifikasi melalui SIIMAH, keberadaan kanal aspirasi legislatif menghasilkan *political brokerage* yang memengaruhi prioritas alokasi, sehingga distribusi bantuan tidak sepenuhnya mengikuti daftar prioritas formal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa *Content of Policy* sangat rentan terhadap intervensi kepentingan politik lokal yang berpotensi menciptakan disparitas akses antarkelompok warga. Visualisasi dari inkoherensi desain ini tercermin pada perbedaan nasib hunian warga di lapangan (Gambar 1 dan Gambar 2). Di satu sisi, terdapat rumah yang sudah masuk daftar tunggu SIIMAH namun belum tersentuh intervensi karena keterbatasan kuota reguler, sementara di sisi lain terdapat rumah yang berhasil direalisasikan melalui skema berbeda pada tahun yang sama.

Gambar 1. Kondisi RTLH yang telah diajukan dalam daftar SIIMAH namun belum memperoleh intervensi

Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Gambar 2. Rumah penerima program ALADIN yang selesai dibangun pada tahun penelitian
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Secara keseluruhan, akumulasi fragmentasi pada dimensi sumber daya, mekanisme pelaksanaan, administrasi, dan politik membentuk *Content of Policy* yang tidak terkoordinasi, sehingga melemahkan efektivitas implementasi Program RTLH di Kabupaten Karawang (Husein *et al.,* 2024). Pola ini menegaskan bahwa persoalan RTLH di tingkat lokal bukan sekadar masalah keterbatasan anggaran, melainkan akibat dari lemahnya integrasi desain kebijakan lintas level pemerintahan yang menyebabkan kebijakan kehilangan fokus pada kelompok sasaran utamanya.

Konteks Implementasi: Kapasitas Adaptif dan Diskresi Lokal

Keberhasilan implementasi kebijakan dalam model Grindle (1980) sangat ditentukan oleh *Context of Implementation*, yang mencakup karakteristik aktor, kepatuhan, serta daya tanggap pelaksana. Di Desa Puspasari, konteks ini ditunjukkan oleh interaksi antara keterbatasan birokrasi dan tingginya komitmen perangkat desa. Meskipun menghadapi hambatan sumber daya manusia, di mana hanya terdapat satu operator sistem untuk menangani 78 pengajuan, desa ini tetap menjadi wilayah dengan usulan paling masif di Kecamatan Pedes. Hal ini menunjukkan bahwa peran aktif aparatur desa sebagai garda terdepan (*street-level bureaucrats*) menjadi variabel penentu yang mengompensasi kelemahan struktur administratif (Anggriani *et al.,* 2022; Wati & Ramdani, 2022). Dinamika konteks ini semakin kompleks dengan adanya jalur aspirasi politik melalui anggota legislatif. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar bantuan perumahan di wilayah tersebut diperoleh melalui jalur aspirasi DPR, yang proses realisasinya cenderung lebih cepat daripada kuota reguler kabupaten. Secara analitis, jalur ini menciptakan dualisme otoritas yang menurut Afonso (2020) mencerminkan *political brokerage*. Meskipun mempercepat realisasi bantuan bagi sebagian warga, ketergantungan pada patronase politik ini berisiko mendistorsi keadilan distribusi dan menciptakan resistensi sosial di antara warga yang tidak memiliki akses politik serupa (Wati *et al.,*

2023). Di sini, stabilitas kebijakan tetap terjaga bukan karena kejelasan aturan, melainkan karena kemampuan desa dalam mengelola ekspektasi masyarakat dan memfasilitasi berbagai kanal bantuan yang tersedia.

Karakteristik lembaga pelaksana turut membentuk kualitas implementasi. Pemerintah desa berfungsi sebagai penghubung krusial yang melakukan asesmen awal dan verifikasi melalui SIIMAH, sementara DPRKP mengelola anggaran dan pengawasan teknis. Namun, koordinasi antara keduanya belum ideal; komunikasi yang bersifat satu arah dari dinas dan minimnya pelibatan masyarakat dalam aspek teknis menimbulkan ketidaksesuaian ekspektasi terhadap kualitas fisik bangunan. Situasi ini diperberat oleh keterbatasan kapasitas administratif di tingkat desa, di mana hanya satu operator menangani 78 usulan. Temuan ini sejalan dengan Gea & Halawa (2022) serta Priyatna *et al.,* (2022) yang menegaskan bahwa kapasitas birokrasi dan koordinasi lintas sektor adalah prasyarat utama efektivitas program Rutilahu. Pratama *et al.,* (2022) juga menekankan pentingnya koordinasi lintas sektor antara dinas teknis dan desa, khususnya karena desa seharusnya berperan sebagai mitra aktif, bukan sekadar pelaksana teknis.

Meskipun terhambat kapasitas SDM, pemerintah desa menunjukkan komitmen tinggi melalui pendataan aktif. Namun, komitmen ini berbenturan dengan mekanisme *full package* dari Kabupaten yang dikerjakan kontraktor. Dominasi pihak ketiga ini meminimalisir ruang kontrol masyarakat, memperlemah akuntabilitas, dan menurunkan kualitas kontrol sosial (Setiawan & Nawangsari, 2023). Akibatnya, stabilitas program di Desa Puspasari sangat bergantung pada persepsi keadilan. Jalur aspirasi legislatif sering dianggap sebagai bagian dari jejaring patronase, yang dapat memengaruhi legitimasi program jika masyarakat merasa prosesnya tidak transparan.

Sintesis yang paling krusial dalam penelitian ini ditemukan pada bagaimana kapasitas lokal berfungsi sebagai mekanisme penyeimbang (*balancing mechanism*) terhadap inkoherensi konten kebijakan. Ketika dihadapkan pada syarat legalitas tanah yang rigid dalam sistem SIIMAH dan ALADIN yang secara sistematis menggugurkan hak warga di lahan informal, perangkat desa tidak bersikap pasif. Mereka melakukan diskresi administratif (*discretion*) melalui inovasi penggunaan Surat Keterangan Domisili (SKD) sebagai substitusi sertifikat tanah dalam proses verifikasi. Mengacu pada pemikiran Michael Lipsky dalam Gilson L (2015), tindakan ini merupakan bentuk mekanisme koping (*coping mechanism*) yang cerdas. Para implementor di tingkat tapak menggunakan agensi mereka untuk menjembatani celah (*gap*) antara aturan formal yang kaku dengan realitas kemiskinan warga. Keberanian melakukan diskresi administratif ini menegaskan pentingnya kualitas seleksi dan pengembangan kapasitas untuk memastikan kompetensi aparat desa dalam merespons kebuntuan regulasi di lapangan (Sunarso *et al.,* 2025). Temuan ini memberikan kontribusi teoretis baru bahwa dalam kondisi fragmentasi kebijakan yang parah, keberhasilan program justru sangat bergantung pada "Kapasitas Adaptif" pelaksana lokal yang berani mengambil langkah diskresi demi mencapai tujuan substantif kebijakan (Cejudo & Michel, 2017).

Namun, penelitian ini juga mencatat hubungan kausal negatif terkait mekanisme pelaksanaan. Semakin tertutup desain program (skema *full package* oleh

kontraktor), semakin rendah ruang kontrol sosial dan partisipasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kapasitas adaptif desa mampu menyelesaikan masalah administratif (seperti SKD), mereka tetap kesulitan memitigasi rendahnya kualitas konstruksi fisik akibat dominasi aktor ketiga yang tidak terjangkau oleh pengawasan lokal. Dengan demikian, konteks implementasi di Desa Puspasari membuktikan bahwa legitimasi dan efektivitas program adalah hasil negosiasi terus-menerus antara aturan yang kaku, kepentingan politik, dan inovasi birokrasi tingkat tapak.

KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa implementasi Program Rumah Tidak Layak Huni (RTLH) di Kabupaten Karawang memperlihatkan kontradiksi yang kuat antara desain kebijakan dan realitas pelaksanaannya. Pada tingkat kebijakan, Fragmentasi Program menjadi hambatan utama diantaranya perbedaan struktur bantuan antara skema Kabupaten dan Provinsi, ketidakterpaduan mekanisme pelaksanaan, serta persyaratan legalitas tanah yang tidak selaras dengan kondisi sosial ekonomi rumah tangga miskin menyebabkan program tidak sepenuhnya inklusif. Keterbatasan kuota dan dominasi jalur aspirasi politik juga memperdalam fragmentasi, sehingga akses terhadap program lebih sering ditentukan oleh kedekatan politik dibandingkan urgensi kebutuhan.

Kontribusi teoretis utama penelitian ini menegaskan bahwa dalam kondisi sistem yang inkoheren, kapasitas adaptif lokal bertindak sebagai variabel penyeimbang (*balancing mechanism*) yang krusial. Keberhasilan program di tingkat tapak bukan merupakan hasil dari desain regulasi yang ideal, melainkan buah dari diskresi dan mekanisme koping yang dilakukan oleh birokrat tingkat tapak (*street-level bureaucrats*) di tingkat desa. Temuan ini memperluas model Grindle dengan menegaskan bahwa agensi lokal memiliki peran determinan dalam mengompensasi kegagalan struktural kebijakan.

Secara praktis, penelitian ini menekankan urgensi transformasi menuju tata kelola yang lebih inklusif melalui formalisasi fleksibilitas administratif dan sinkronisasi sistem digital antarlevel pemerintahan. Penguatan partisipasi masyarakat dan transparansi alokasi aspirasi politik menjadi syarat mutlak agar program RTLH dapat mencapai tujuan kesejahteraan sosial secara akuntabel.

Sebagai penutup, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan pengujian kuantitatif mengenai korelasi antara variabel fragmentasi kebijakan dengan kualitas hasil pembangunan di tingkat kabupaten. Selain itu, diperlukan evaluasi mendalam terhadap efektivitas mekanisme pengawasan fisik oleh otoritas teknis guna memastikan bahwa inovasi administratif di tingkat lokal tetap selaras dengan standar ketahanan bangunan yang ditetapkan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Temuan penelitian ini menghasilkan sejumlah implikasi penting bagi praktik kebijakan maupun pengembangan teori implementasi kebijakan publik. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakselarasan regulasi dan perbedaan desain program antarlevel pemerintahan bukan hanya berdampak pada efektivitas

teknis, tetapi juga menurunkan aksesibilitas program bagi rumah tangga miskin ekstrem. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan dasar empiris bagi pemerintah daerah, khususnya DPRKP Kabupaten Karawang, untuk melakukan harmonisasi skema bantuan RTLH. Harmonisasi ini dapat dioperasionalkan melalui sinkronisasi API (*Application Programming Interface*) antara sistem SIIMAH dan ALADIN guna mencegah duplikasi data dan tumpang tindih usulan. Selain itu, diperlukan perumusan standar administratif yang lebih adaptif terhadap kondisi sosial warga, misalnya melalui penerbitan regulasi tingkat kabupaten yang melegalkan penggunaan Surat Keterangan Domisili (SKD) atau Surat Pernyataan Penguasaan Fisik Tanah sebagai substitusi sertifikat untuk pemohon kategori miskin ekstrem. Temuan mengenai peran strategis perangkat desa menegaskan pentingnya investasi pada kapasitas birokrasi lokal, termasuk penataan beban kerja operator melalui penyediaan kuota bantuan yang proporsional dengan beban administratif per desa. Penelitian ini juga memberikan manfaat praktis bagi lembaga pengawasan dengan memperlihatkan bahwa diperlukan mekanisme publikasi data alokasi aspirasi legislatif yang terbuka dan terintegrasi dengan basis data resmi untuk memitigasi persepsi patronase politik.

Di tingkat teoritis, penelitian ini memperkaya pemahaman mengenai model implementasi kebijakan dengan menunjukkan bagaimana fragmentasi program dan kapasitas lokal saling berinteraksi secara dinamis. Temuan bahwa ketidakterpaduan desain kebijakan dapat dikompensasi oleh kapasitas administratif lokal memperluas pembacaan atas model Grindle (1980), terutama dalam aspek bagaimana konteks implementasi bertindak sebagai penyeimbang kelemahan substansi kebijakan. Selain itu, penelitian ini menghadirkan kontribusi empiris pada diskusi mengenai implementasi kebijakan perumahan dengan menekankan bahwa efektivitas program bukan hanya fungsi desain kebijakan, tetapi juga fungsi kemampuan aktor lokal dalam memodifikasi dan mengimprovisasi prosedur (mekanisme koping) untuk menjawab kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, temuan ini memperkuat argumen bahwa teori implementasi perlu memberi ruang lebih besar bagi analisis kapasitas mikro di tingkat desa sebagai faktor determinan keberhasilan kebijakan.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan syukur kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Ade Maman Suherman, S.H., M.Sc., selaku Rektor Universitas Singaperbangsa Karawang, serta Dr. Mayasari, S.S., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, atas dukungan kelembagaan yang memungkinkan penelitian ini terlaksana.

Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Ibu Hanny Purnamasari, S.Sos., M.A.P., selaku dosen pengampu mata kuliah sekaligus pembimbing akademik dalam proses penelitian ini, yang telah memberikan arahan, masukan, dan bimbingan yang sangat berharga sejak tahap perumusan hingga penyusunan naskah. Tidak lupa juga kepada Koordinator Program Studi Ilmu Pemerintahan, Ibu Lina Aryani, S.I.P., M.I.P., beserta seluruh dosen Program Studi

Ilmu Pemerintahan Universitas Singaperbangsa Karawang atas ilmu dan dukungan akademik yang telah diberikan selama masa perkuliahan.

Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Desa Puspasari serta Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Karawang yang telah memberikan akses data, kesempatan observasi, serta informasi lapangan yang menjadi fondasi penting dalam penelitian ini. Tidak lupa, penulis mengucapkan terima kasih kepada keluarga tercinta atas doa dan dukungannya, serta rekan-rekan mahasiswa yang senantiasa memberikan semangat sepanjang proses penelitian. Semoga segala bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan yang terbaik dari Allah SWT.

REFERENCES

Afonso, P. (2020). PENDEKATAN POLITIK DALAM IMPLEMENTASI PROGRAM RUMAH LAYAK HUNI DI DESA KABUNA KECAMATAN KAKULUK MESAK KABUPATEN BELU. *Jurnal Poros Politik*, 34–39.

Anggriani, R. A., Atthahara, H., & Rachmat Ramdhani, E. P. (2022). Peran Kepala Desa Dalam Pelaksanaan Pembangunan Desa Kedawung. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *9*(9), 3184–3192.

Baidarus, M., Febriano, D., Mubarok, D. A., & Ramadhani, M. A. (2023). Kajian Sistematis Kebijakan Skema Pembiayaan Kerja Sama Pemerintah Dengan Badan Usaha (KPBU) Pada Sektor Perumahan Guna Mengatasi Backlog Di Indonesia. *Jurnal BPPK: Badan Pendidikan Dan Pelatihan Keuangan*, *16*(1), 1–13. https://doi.org/10.48108/jurnalbppk.v16i1.711

Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2017). Addressing fragmented government action: coordination, coherence, and integration. *Policy Sciences*, *50*(4), 745–767. https://doi.org/10.1007/s11077-017-9281-5

Creswell, J. W. (2009). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publications, Inc.* (3rd ed. p.). SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.5005/jp/books/13016_6

Dewi, R. S., & Purnamasari, H. (2024). Implementasi Kebijakan Program Rumah Tidak Layak Huni (Rutilahu) Pada Desa Pasirjengkol Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Studi Kebijakan (JIASK)*, *6*(2), 187–200. https://doi.org/10.48093/jiask.v6i2.209

Endeng. (2018). IMPLEMENTASI UNDANG-UNDANG NOMOR 13 TAHUN 2011 TENTANG PENANGANAN FAKIR MISKIN DALAM KEBIJAKAN PENGENTASAN KEMISKINAN DI KABUPATEN KARAWANG. *Jurnal Hukum Positum*, *3*(1), 19–36.

Erlanda, R. D., & Weishaguna. (2024). Strategi Penanganan Permukiman Kumuh Kelurahan Pegangsaan Dua Kota Jakarta Utara. *Urban & Regional Planning*, 849–857.

Feny Rita Fiantika, Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K., Noflidaputri, R., Nuryami, & Waris, L. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In M. H. Yuliatri Novita (Ed.), *PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI*. PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.

Gea, J. B. I. J., & Halawa, O. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penyerapan Anggaran Pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi*, *1*(1), 77–88. https://doi.org/10.56248/jamane.v1i1.16

Gilson L. (2015). Lipsky's Street Level Bureaucracy. Chapter in Page E., Lodge M and Balla S (eds) Oxford Handbook of the Classics of Public Policy. Oxford: Oxford University Press. *The London School of Hygiene and Tropical Medicine*, *151*, 10–24.

Grindle, M. S. (1980). Politics and Policy Implementation in The Third World. In *Princeton University Press*. https://doi.org/10.2307/2619175

Husein, M., Suryaningsih, Pratidina, G., & Seran, G. G. (2024). Efektivitas Kebijakan Penjaringan Aspirasi Masyarakat Melalui Reses. *Karimah Tauhid*, *3*(1), 539–548. https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v3i1.11674

Kasmad, R. (2013). *Studi Implementasi Kebijakan Publik*.

Kusumaningrum, D. A., Argenti, G., & Rahman. (2022). EFEKTIVITAS PROGRAM PEMBANGUNAN RUMAH LAYAK HUNI (RULAHU) DI KABUPATEN KARAWANG. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *9*(4), 1483–1490.

Pemerintah Kabupaten Karawang. (2011). *Peraturan Bupati Kabupaten Karawang Nomor 38 Tahun 2011*. *38*, 1–48.

Pratama, A. W., Hidayat, R., & Azizah, A. N. (2022). Capacity Building Dinas Sosial Dalam Penanggulangan Kemiskinan Ekstrem di Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *8*(9), 125–133.

Priyatna, N. N., Purnamasari, H., & Ramdani, R. (2022). EFEKTIVITAS PROGRAM BANTUAN RUMAH TIDAK LAYAK HUNI (RUTILAHU) DI DINAS PERUMAHAN RAKYAT DAN KAWASAN PERMUKIMAN (PRKP) KABUPATEN KARAWANG (Studi Kasus Pelaksanaan Rutilahu di Kecamatan Karawang Barat). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *7*(3), 29–34. https://doi.org/10.36982/jpg.v7i3.2313

Salma, S., Asiri, L., & Lawelai, H. (2024). Analisis Kebijakan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap dan Implikasinya terhadap Pembangunan Berkelanjutan di Kota Baubau. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *9*(2), 134–142. https://doi.org/10.36982/jpg.v9i2.3809

Sanjaya, J. B., Mohammad Rizky Surya Pratama, Dian Amaliana, Dahlya, N. F., & Wulandari, M. N. P. (2023). Optimalisasi SDGs Dalam Program RTLH Sebagai Upaya Akselerasi Rehabilitasi Sosial Masyarakat. *Jurnal Bina Desa*, *5*(1), 15–21.

Setiawan, A. R., & Nawangsari, E. R. (2023). Dynamic Governance Program Rehabilitasi Sosial Rumah Tidak Layak Huni. *Jurnal Kebijakan Publik*, *14*(1), 92. https://doi.org/10.31258/jkp.v14i1.8176

Sunarso, Mirlana, D. E., Bilyastuti, M. P., & Yulianto, E. (2025). Efektivitas Seleksi Perangkat Desa di Desa Sidomulyo Kecamatan Pule Kabupaten Trenggalek. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(2), 220–233. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i2.5069

Wati, P. A., Purnamasari, H., & Azijah, D. N. (2023). EFEKTIVITAS PROGRAM BANTUAN RUMAH TIDAK LAYAK HUNI (RUTILAHU) DI DESA TELUKJAMBE KECAMATAN TELUKJAMBE TIMUR KABUPATEN KARAWANG. *Communnity Development Journal*, *4*(3), 6099–6104.

Wati, T. M., & Ramdani, R. (2022). Efektivitas Program Rehabilitasi Sosial Rumah Tidak Layak Huni terhadap Masyarakat. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, *4*(4), 5984–5988.

Wijayanti, A. S., Nurlita, R., Lorensa, L., Windasari, K., Rasita, I., Dewi, A. S., Lailani, D. P., Mardiya, D. A., Rama, A., Mentari, A., & Sadewo, P. A. (2026). Dinamika Hubungan Pusat dan Daerah dalam Sinkronisasi Kebijakan Sektoral : Analisis Tumpang Tindih Kewenangan dan Upaya Harmonisasi Regulasi Pasca-Desentralisasi. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, *4*(1), 56–65.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 169 – 197
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6143
■ Received 28/10/2025 ■ Revised 09/12/2025 ■ Accepted 11/12/2025

Market Management Policy for Enhancing the Local Revenue of Ngaban Village, Sidoarjo Regency

Herdine Ayu Wulandari
Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Ilmi Usrotin Choiriyah*
Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Email correstpondence : ilmiusrotin@umsida.ac.id*

Abstract

Purpose : The purpose of this study is to examine the management of Ngaban Village Market in enhancing the Village Original Revenue (PADes), using George R. Terry's management theory as the analytical framework.

Design/methodology/approach : This study employed a qualitative method with a descriptive approach, utilizing observation, interviews, and documentation study through purposive sampling. The data analysis followed the Miles and Huberman model, encompassing the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing.

Findings : The study reveals that the implementation of Terry's four management functions—planning, organizing, actuating, and controlling—operates synergistically in the management of the market. Planning is based on market potential and community needs; organizing encompasses task division and resource management; actuating focuses on market operations and public service delivery; and controlling is conducted regularly to ensure target attainment.

Practical Implication : The research findings affirm that the integration of the four management functions in a synergistic manner can drive the success of village market management and contribute to the sustainable improvement of community welfare.

Originality/value : The findings strengthen Terry's proposition that management is a coordinated and dynamic process, while also contributing to the advancement of the theory itself.

Keywords : Management, Village Market, Village Original Revenue

Paper type : *Research Paper*

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Kebijakan Pengelolaan Pasar untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dengan menggunakan teori pengelolaan George R. Terry.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian dilakukan melalui metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data menerapkan model Miles dan Huberman dengan tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan empat fungsi manajemen Terry perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan berjalan sinergis dalam pengelolaan pasar. Perencanaan dilakukan berdasarkan potensi pasar dan kebutuhan masyarakat; pengorganisasian mencakup pembagian tugas dan pengaturan sumber daya; pelaksanaan diarahkan pada kegiatan operasional pasar dan pelayanan publik; sedangkan pengawasan dilakukan secara berkala untuk memastikan ketercapaian target.

Implikasi Praktis : Temuan penelitian ini menegaskan bahwa integrasi keempat fungsi manajemen secara sinergis dapat mendorong keberhasilan pengelolaan pasar desa dan berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa secara berkelanjutan.

Originalitas/Nilai : Temuan ini memperkuat teori Terry bahwa manajemen merupakan proses yang terkoordinasi dan dinamis serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori tersebut.

Kata Kunci : Pengelolaan, Pasar Desa, Pendapatan Asli Desa

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Pembangunan desa di Indonesia sudah menjadi prioritas utama sejak diberlakukan Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa yang bertutujuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat desa melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Dengan adanya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), pengelolaan pasar desa dapat dilakukan lebih efisien, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. PADes adalah pendapatan yang diperoleh pemerintahan desa dari sumber-sumber lokal, seperti hasil usaha desa, pajak daerah, retribusi jasa umum, dan pendapatan lain yang sah, sebagaimana diatur dalam Pasal 72 Undang-Undang tersebut. Pemerintahan desa dapat bergantung pada PADes untuk membiayai program pembangunan infrastruktur, pelayanan dasar, dan pemberdayaan masyarakat. Data dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi (Kemendes PDTT) tahun 2022 menunjukkan bahwa PADes di seluruh Indonesia rata-rata hanya mencapai 10–15 persen dari anggaran desa, menunjukkan bahwa potensi lokal masih belum dimanfaatkan sepenuhnya. Ini menjadi masalah besar ketika menciptakan desa yang dapat berdiri sendiri, di mana pemerintahan desa diharuskan untuk mengelola aset dan sumber daya ekonomi secara inovatif dan berkelanjutan

Salah satu aset ekonomi desa yang memiliki potensi besar guna meningkatkan PADes adalah Pasar, pasar tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendistribusian barang dan jasa, namun juga sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi lokal melalui aktivitas perdagangan hasil pertanian, peternakan, perikanan dan kerajinan tangan. Dalam sejarah pasar telah menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat di perdesaan Indonesia, dengan kontribusi yang jelas terhadap PBD sektor informal yang mencapai 60% dari total ekonomi nasional (Badan Pusat Statistik/BPD, 2023). Dengan pengelolaan yang, pasar desa dapat menghasilkan PADes dari berbagai sumber, seperti retribusi karcis, retribusi parkir, sewa lapak pedagang, retribusi toilet, dan biaya kebersihan. Tetapi di era globalisasi saat ini, pasar menghadapi persaingan ketat dengan pusat perbelanjaan modern, minimarket, dan platform e-commerce, yang menyebabkan penurunan jual beli dibeberapa daerah. Selain itu, ada kekurangan infrastruktur fisik seperti fasilitas sanitasi, drainase, dan penerangan; pengelolaan yang tetap konvensional tanpa sentuhan digital; dan rendahnya partisipasi masyarakat dalam inovasi dan pengawasan. Akibatnya, kontribusi pasar konvensional terhadap PADes seringkali stagnan atau bahkan menurun, yang menghambat upaya pemerintahan desa untuk mencapai swasembada ekonomi.

Pengelolaan pasar desa disebutkan dalam Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desadan menjadi landasan hukum utama yang engatur penyelenggaraan pemerintahan desa di Indonesia, bertujuan agar otonomi desa

menguat, mendorong kemandirian ekonomi, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Undang-Undang ini memberikan pengesahan bagi pemerintahan desa untuk mengelola sumber daya lokal secara mandiri termasuk aset ekonomi seperti pasar desa. Pasal 4 ayat (1) dan (2) memberikan otoritas desa dasar bagi pemerintahan Desa untuk mengelola pasar, yang didasarkan pada tradisi dan adat istiadat lokal. Pasal ini memberikan desa otoritas untuk menetapkan Peraturan Desa (Perdes) untuk mengatur pengelolaan pasar, termasuk penetapan harga sewa los pedagang, pengawasan kebersihan, dan promosi produk lokal. Selain itu, Pasal 76 hingga 78 membahas secara rinci pengelolaan aset dan kekayaan desa, khususnya yang berkaitan dengan status Pasar Desa Ngaban sebagai aset tetap desa, yang terdiri dari bangunan los dan fasilitas pendukung. Pasal 76 ayat (1) mendefinisikan kekayaan desa mencakup aset tetap yang dikelola untuk kemakmuran rakyat, dan Pasal 77 menekankan prinsip berkelanjutan, transparan, dan akuntabel dengan melibatkan masyarakat dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pada pasal 78 pemerintahan desa diizinkan untuk meningkatkan aset tersebut melalui usaha atau kerja sama, seperti membangun infrastruktur pasar atau menerapkan sistem retribusi digital. Desa harus merencanakan dan melaksanakan pembangunan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks pengelolaan pasar desa, ini berarti bahwa pemerintah desa harus membuat rencana strategis yang melibatkan masyarakat dalam pengelolaan pasar, guna memaksimalkan perannya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Pamungkas, 2016).

Pengelolaan adalah asal dari kata “kelola” yang mendapat awalan “peng” dan akhiran “an” sehingga menjadi pengelolaan yang berarti pengurus, perawatan, pengawasan, pengaturan. Meskipun terdapat berbagai definisi pengelolaan dari para ahli, James A.F. Toner mengatakan bahwa pengelolaan merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi upaya anggota suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Pengelolaan merupakan salah satu landasan penting dalam memahami fungsi – fungsi manajemen, (ifada Sahara & M.AP, 2023). Menurut Terry dalam (D. Alita, S. Priyanta, 2014) mengemukakan bahwa Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai proses membedak-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengelolaan adalah sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain (Akbar & Sukmana, n.d.).

Salah satu tindakan yang dapat diambil oleh pemerintah desa untuk meningkatkan ekonomi desa untuk kepentingan masyarakat desa adalah dengan mendirikan Badan Usaha Milik Desa. Menurut Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi nomor 4 tahun 2015, tujuan pembentukan BUMDes adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes didirikan oleh masyarakat desa dan pemerintah dengan mempertimbangkan potensi unik desa. Sumber daya lokal, baik alam maupun manusia, dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan ini (Senjani, 2019). BUMDes yang dikelola dengan baik tidak hanya mampu memberikan kontribusi pada PAD, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penciptaan unit-unit usaha yang beragam (Hulu et al., 2018).

Pengelolaan pasar di Kabupaten Sidoarjo merupakan bagian integral dari ekonomi lokal yang diatur melalui berbagai kebijakan dan peraturan, termasuk Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 1 Tahun 2018 tentang Penataan, Pengelolaan, dan Pemberdayaan Pasar Rakyat. Kebijakan ini menekankan pentingnya penataan serta pemberdayaan pedagang, termasuk pedagang kaki lima (PKL), untuk mendorong pengembangan pasar yang berkelanjutan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat (Wakhidatul ummah, 2024). Pasar di Sidoarjo mencakup berbagai jenis, mulai dari pasar tradisional, semi-modern, hingga pasar modern. Masing-masing jenis pasar memiliki pendekatan manajerial yang berbeda, namun umumnya pemerintah daerah berupaya untuk mengintegrasikan semua jenis pasar dalam satu sistem pengelolaan. Dalam hal ini, faktor keberlanjutan dan kerjasama antar pedagang menjadi kunci untuk memajukan perekonomian lokal (Erry Pratama, 2021). Pemerintah juga melakukan relokasi pedagang yang berada di area yang tidak sesuai, guna menciptakan tatanan pasar yang lebih teratur dan efisien. Sebagai contoh, relokasi pedagang kaki lima di sekitar pasar Larangan merupakan bagian dari upaya untuk menata ruang publik dan meningkatkan aksesibilitas bagi konsumen.

Pasar Desa Ngaban merupakan salah satu unit dari usaha yang dijalankan oleh BUMDes “Sumber Abadi” Desa Ngaban. Pasar Desa Ngaban tidak hanya berfungsi sebagai tempat transaksi ekonomi, tetapi juga sebagai ruang interaksi sosial bagi warga desa dan sekitarnya. Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dilakukan oleh Pemerintahan Desa Ngaban melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sumber Abadi. Melalui pengelolaan yang terorganisir, pasar ini berupaya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pedagang dan pembeli, menjaga kebersihan dan keamanan pasar, serta mengembangkan fasilitas yang mendukung kelancaran aktivitas perdagangan. Dengan pengelolaan yang baik, Pasar Desa Ngaban diharapkan dapat menjadi sumber pendapatan asli desa (PADes) yang signifikan, sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal dan kesejahteraan

masyarakat. Selain itu, Pasar Desa Ngaban juga berperan dalam melestarikan tradisi dan budaya lokal, karena pasar tradisional sering menjadi tempat bertemunya berbagai elemen masyarakat dan pelestarian nilai-nilai kearifan lokal. Keberadaan pasar ini menjadi salah satu aset penting bagi Desa Ngaban dalam mengembangkan potensi desa secara berkelanjutan.

Tabel 1. Data Pendapatan Bumdes yang disetorkan Untuk PADes

Tahun.	Pendapatan Bumdes	Pendapatan BUMDes untuk PADes/bulan	Per-Tahun
2022	Rp 311.269.999	Rp 10.000.000	Rp 120.000.000
2023	Rp 872.156.124	Rp 16.800.000	Rp 201.600.000
2024	Rp 842.601.384	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
2025	Rp 570.815.153	Rp 20.000.000	Rp 240.000.000
		TOTAL 4 tahun terakhir	**Rp 768.000.000**

(Sumber: data diolah dari informan Pemerintah Desa Ngaban)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan keseluruhan pendapatan BUMDes yang dijadikan PADes dipresentasekan 20% untuk PADes. Pada tahun 2022 pendapatan keseluruhan unit BUMDes untuk PADes sebesar Rp 10.000.000/bulan sehingga pertahunnya di tahun 2022 pendapatan BUMDes untuk PADes sebesar Rp 120.000.000/Tahun. Ditahun berikutnya pendapatan BUMDes untuk PADes dinaikkan menjadi Rp 201.600.000/tahun dan begitu selanjutnya di tahun-tahun berikutnya pendapatan BUMDes mengalami kenaikan sehingga BUMDes dapat menaikkan juga jumlah pendapatan yang dijadikan PADes.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu membahas tentang Pengelolaan Pasar Tradisional untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa, yang pertama, dalam penelitian (Superti, 2020) tentang "Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam" tujuan penelitiannya adalah untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pasar simpang dan apakah pengaruhnya terhadap pendapatan pedagang kecil. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif. Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan yang efektif di pasar tradisional dapat berkontribusi signifikan terhadap pendapatan pedagang kecil dan, pada akhirnya, ke Pendapatan Asli Daerah (PAD), Penelitian ini memberi gambaran seberapa pentingnya manajemen yang baik sehingga tidak hanya meningkatkan pendapatan pedagang, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar.

Kedua, pada penelitian (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) yang membahas tentang "Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target

Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakbok Kabupaten Ciamis" penelitian tersebut bertujuan Untuk mengetahui pengelolaan pasar desa dalam pencapaian target pendapatan asli desa Kelapasawit Kecamatan Lakbok Kabupaten Ciamis. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitiannya adalah Metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan observasi, wawancara, studi kepustakaan dan studi lapangan. Hasil pembahasan dari penelitian tersebut bahwa Pengelolaan pasar desa belum optimal, belum adanya perencanaan kegiatan dan anggaran, serta pengawasan yang belum rutin dari pemerintah desa.

Ketiga, pada penelitian (Utami, 2024) "Pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda Kota Palopo" tujuan penelitiannya adalah Untuk mengetahui bagaimana pengelolaan pasar tradisonal Andi Tadda Kota Palopo, Untuk mengetahui dan menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pengelolaan pasar tradisonal Andi Tadda Kota Palopo. Metode yang digunakan adalah kualitatif pendekatan deskriptif. Hasil pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan Pasar Tradisional Andi Tadda di Kota Palopo menunjukkan adanya aspek yang sudah berjalan baik, namun masih terdapat kekurangan, terutama dalam hal pengawasan dan ketegasan terhadap pedagang. Aspek yang sudah terpenuhi dengan baik meliputi perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan. Pengelola pasar telah berupaya menata pedagang dengan menyediakan sarana dan prasarana yang memadai seperti kios, los, area parkir, air bersih, dan mushollah, serta menetapkan tarif retribusi yang jelas. Namun, pengawasan yang kurang optimal dan ketidaktegasan petugas menyebabkan pedagang masih berjualan di tempat yang mengganggu kepentingan umum.

Penelitian berjudul "Inovasi Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa: Studi pada Desa Sukowidi Kecamatan Panekan" penelitian oleh (Wulan Sekar Annisa, 2025) ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana BUMDes Widi Lestari dikelola serta bagaimana inovasi pemerintah desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Hasil pembahasan menunjukkan bahwa pemerintah desa melakukan berbagai inovasi melalui pengembangan unit usaha seperti jasa cuci kendaraan, unit simpan pinjam, penyewaan traktor, dan pemasaran kopi lokal Ndalisodo Coffee yang mampu meningkatkan PADes dan memberdayakan masyarakat. Namun, terdapat kendala seperti keterbatasan SDM, pengawasan yang perlu ditingkatkan, pemasaran digital yang belum optimal, serta akses pasar yang masih terbatas, sehingga diperlukan peningkatan kapasitas pengelolaan, inovasi pemasaran, dan kolaborasi antar pihak untuk mendukung keberlanjutan ekonomi desa.

Penelitian berjudul "Efektivitas Pengelolaan BUMDes Sataretanan dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa"penelitian oleh (Hafni, 2021) ini bertujuan

untuk mengetahui strategi pengelolaan BUMDes Sataretanan serta menganalisis efektivitasnya dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa, dengan menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif . Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan yang dilakukan meliputi rapat rutin evaluasi, pembentukan kelompok usaha SDS, pelatihan kewirausahaan dan pendampingan produksi, serta kerja sama dengan berbagai instansi pemerintah, namun efektivitas pengelolaan masih belum optimal karena dari tiga indikator efektivitas pencapaian tujuan, integrasi, dan adaptasi hanya indikator integrasi yang terpenuhi, sehingga peningkatan SDM, pemanfaatan potensi desa, dan manajemen usaha masih perlu diperkuat untuk memaksimalkan kontribusi BUMDes terhadap PAD .

Penelitian berjudul ” EFEKTIVITAS BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus Desa Tirtasari Kecamatan Tirtamulya Kabupaten Karawang)” oleh (Hafni, 2021) bertujuan untuk mengetahui efektivitas pengelolaan BUMDes melalui kegiatan usaha yang meningkatkan ekonomi lokal. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa BUMDes memiliki peran penting dalam meningkatkan PADes melalui unit usaha desa, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh faktor SDM, manajemen aset, serta dukungan pemerintah, sehingga optimalisasi pengelolaan diperlukan agar kontribusi terhadap PADes semakin besar.

Penelitian berjudul ” Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Karya Mandiri Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Di Desa Kapar Kecamatan Murung Pundak Kabupaten Tabalong” oleh (Khadijah, 2024), dengan tujuan menilai bagaimana strategi usaha BUMDes mendorong kemandirian ekonomi desa serta peningkatan PADes. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus,. Pembahasan penelitian menunjukkan bahwa BUMDes menjalankan beberapa unit usaha seperti jasa perdagangan, pengelolaan aset desa, dan usaha layanan masyarakat yang terbukti meningkatkan pendapatan desa meskipun masih terdapat hambatan dalam aspek pemasaran, inovasi usaha, serta kualitas SDM, sehingga diperlukan pendampingan berkelanjutan agar perkembangan ekonomi desa lebih optimal.

Penelitian berjudul "Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes)" oleh (Susanti, 2024) ini bertujuan untuk menganalisis kontribusi pengelolaan BUMDes terhadap PADes serta menentukan strategi yang digunakan untuk meningkatkan pendapatan desa. Penelitian menggunakan metode kualitatif jenis studi pustaka (library research) dengan sumber data berasal dari dokumen dan dianalisis melalui model interaktif Miles & Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pembahasan menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes terbukti meningkatkan

PADes melalui strategi pengembangan usaha yang mengikuti prinsip kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, akuntabel, dan berkelanjutan, namun masih terkendala dalam pengembangan usaha baru, inovasi produk, fasilitas usaha, serta rendahnya pengawasan pemerintah daerah

Penelitian berjudul " Pemungutan Retribusi Pasar Desa Dalam Rangka Menambah Pendapatan Asli Desa" oleh (Fikri, 2022) bertujuan menjelaskan bentuk tanggung jawab dan tanggung gugat pemerintah desa dalam pemungutan serta pengelolaan retribusi pasar desa, termasuk bagaimana hukum mengatur konsekuensi apabila terjadi penyalahgunaan atau kerugian keuangan desa dalam pengelolaannya. Metode penelitian yang digunakan ini menggunakan metode yuridis-normatif, Metode ini menekankan analisis doktrin hukum, putusan, dan konsep tanggung jawab dalam hukum pidana maupun perdata. Pembahasan menguraikan konsep tanggung gugat (liability) pemerintah desa, khususnya terkait pengelolaan retribusi pasar dan kerugian yang mungkin timbul dari penyalahgunaan kewenangan. Artikel menjelaskan bahwa kepala desa dapat dikenai pertanggungjawaban pidana dan perdata jika terbukti merugikan keuangan desa, serta meninjau mekanisme tanggung gugat dalam perspektif hukum perdata.

Penelitian berjudul "Pengelolaan Desa Wisata dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Wisata Besan Kabupaten Klungkung" oleh (Puspantari, 2022) ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana pengelolaan desa wisata dapat meningkatkan PADes Besan melalui pengembangan potensi wisata yang terintegrasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif dengan teori Penta Helix. Pembahasannya menunjukkan bahwa pengelolaan desa wisata dilakukan melalui strategi kolaboratif antar-stakeholder, namun masih menghadapi kendala seperti rendahnya kompetensi SDM, kurangnya sarana prasarana pendukung, lemahnya promosi digital, serta rendahnya kesadaran masyarakat terhadap konsep sadar wisata, sehingga diperlukan pelatihan, penyediaan fasilitas umum, serta penguatan peran media dan komunitas dalam promosi desa wisata.

Penelitian berjudul "Pengaruh Efektivitas Pengelolaan BUMDes dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa terhadap Pendapatan Asli Desa" oleh (Sempa & Fadhila, 2025) ini bertujuan menguji seberapa besar pengaruh efektivitas pengelolaan BUMDes dan profesionalisme pengelolaan aset desa terhadap PADes di Kecamatan Mengkendek, Tana Toraja. Metode yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan penyebaran kuesioner kepada 91 sampel aparatur pemerintah dan pegawai BUMDes, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui SPSS 26. Pembahasan menunjukkan bahwa kedua variabel—efektivitas pengelolaan BUMDes dan profesionalisme pengelolaan aset desa—berpengaruh positif secara parsial maupun simultan terhadap PADes; efektivitas BUMDes

dirumuskan sebagai kemampuan mencapai tujuan unit usaha desa, sedangkan profesionalisme aset desa dipahami sebagai pengelolaan aset secara optimal, transparan, dan akuntabel yang mampu meningkatkan pendapatan desa sehingga direkomendasikan peningkatan SDM, pelatihan, dan tata kelola aset yang lebih baik untuk memperkuat PADes.

Penelitian berjudul "Studi tentang Pengelolaan Pasar Tradisional pada Unit Pasar Suruh Kabupaten Semarang" oleh (Fitriyati, n.d.) bertujuan menjelaskan proses konflik kepentingan antara Pemerintah Kabupaten dan Pemerintah Desa dalam pengelolaan Pasar Suruh serta menganalisis dampak sosial dan ekonomi yang ditimbulkan dari konflik tersebut. Metode yang digunakan adalah mixed methods dengan pendekatan kualitatif sebagai pendekatan utama yang diperkuat survei kuantitatif melalui kuesioner kepada 59 pedagang, serta wawancara dan triangulasi sumber. Pembahasan menunjukkan adanya tarik menarik kepentingan terkait status kepemilikan dan pengelolaan pasar, yang mengakibatkan penurunan jumlah pedagang, persaingan yang semakin ketat, dan penurunan omzet pedagang; konflik juga menyebabkan ketidakpastian pengelolaan pasar, minimnya perbaikan sarana, dan terganggunya penerimaan pendapatan desa akibat perebutan kewenangan antara Pemkab dan Pemdes.

Penelitian berjudul "Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil dalam Perspektif Ekonomi Islam" oleh (Superti, 2020) ini bertujuan mengetahui manajemen pengelolaan Pasar Simpang Agung serta pengaruhnya terhadap pendapatan pedagang kecil, sekaligus menilai kesesuaiannya dengan prinsip Ekonomi Islam. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan populasi 303 orang dan sampel 23 responden, yang datanya dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi lalu dianalisis secara deskriptif kualitatif. Pembahasan menyimpulkan bahwa pengelolaan pasar Simpang Agung masih kurang baik terutama dari aspek infrastruktur, sarana prasarana, dan ketertiban pedagang yang berdampak negatif pada pendapatan pedagang; selain itu, pengelolaan pasar tidak mencerminkan prinsip ekonomi Islam seperti kejujuran, keterbukaan, dan persaingan sehat sehingga diperlukan pembenahan manajemen agar keberadaan pasar dapat meningkatkan kesejahteraan pedagang secara islami.

Penelitian berjudul "Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa dalam Upaya Mencegah Terjadinya Tindak Pidana Korupsi" oleh (Wijaya, 2023) ini bertujuan menganalisis bagaimana penerapan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa dapat mencegah korupsi pada tingkat pemerintahan desa. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Teori yang digunakan meliputi teori transparansi, akuntabilitas, dan konsep pencegahan tindak pidana korupsi, yang menekankan pentingnya akses informasi, pelibatan

masyarakat, keterbukaan anggaran, dan pertanggungjawaban publik. Pembahasannya menunjukkan bahwa transparansi melalui publikasi APBDes, papan informasi kegiatan, serta akses masyarakat terhadap laporan keuangan, dan akuntabilitas melalui mekanisme pertanggungjawaban vertikal maupun horizontal, terbukti menjadi instrumen penting untuk meminimalisir peluang korupsi karena meningkatkan pengawasan publik dan mempersempit ruang penyalahgunaan wewenang.

Penelitian berjudul "Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame Kabupaten Sidoarjo" oleh (Aurelia et al., 2025) bertujuan menggambarkan dan mengevaluasi strategi BUMDes Sumorame dalam meningkatkan PADes melalui unit usaha yang dikelola. Menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan data primer hasil wawancara dan observasi serta data sekunder dokumen, analisis dilakukan menggunakan model Miles & Huberman. Pembahasan menunjukkan bahwa strategi BUMDes berhasil meningkatkan PADes melalui analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi yang terstruktur; peningkatan pendapatan terutama berasal dari penyewaan ruko, pemanfaatan teknologi digital, promosi berbagai media, serta pelatihan peningkatan kualitas SDM meski tetap ditemukan kendala seperti kurangnya pelatihan, lemahnya kerja sama, dan masalah pemasaran yang harus diperbaiki untuk optimalisasi PADes.

Berdasarkan observasi dilapangan terdapat beberapa permasalahanan yaitu dalam pengelolaan pasar desa keberlangsungan pelaksanaan pengelolaan pasar saat ini terhambat akibat banyaknya pedagang yang menunggak pembayaran sewa. Kondisi ini menyebabkan berkurangnya dana yang seharusnya digunakan untuk operasional dan pemeliharaan pasar. Akibatnya, target harian pendapatan asli desa sulit tercapai karena pemasukan dari sewa pasar dapat mengalami penurunan di hariannya. Hal ini juga berdampak pada pembangunan dan pelayanan publik di desa secara keseluruhan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis komprehensif pengelolaan Pasar Desa Ngaban menggunakan teori manajemen George R. Terry secara penuh, yang belum dilakukan pada penelitian sebelumnya, sekaligus mengungkap permasalahan khas pasar seperti tingginya tunggakan sewa yang berdampak langsung pada penurunan capaian PADes harian. Penelitian ini juga menghadirkan temuan baru terkait model pengawasan terpadu—mulai dari pencatatan harian, verifikasi mingguan, patroli kepatuhan pedagang, hingga evaluasi triwulan oleh pemerintah desa—yang tidak ditemukan dalam studi terdahulu. Selain itu, penelitian ini menyajikan data empiris peningkatan PADes secara runtut selama empat tahun (2022–2025), serta menggambarkan sinergi kuat antara pemerintah desa dan BUMDes dalam mengelola pasar, yang menjadi pembeda signifikan

dibandingkan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menyoroti salah satu aktor saja.

Berdasarkan isu penelitian tersebut. Penulis mengidentifikasi hasil penelitian dengan judul Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban, menggunakan teori pengelolaan atau manajemen dari George R Terry 1958 dalam bukunya ”Principles of Management” Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan) dalam penelitian (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023) pengelolaan pasar tradisional dalam meningkatkan PADes dapat diidentifikasi menggunakan 4 indikator, antara lain yang pertama, Perencanaan, Perencanaan mencakup keputusan strategis yang dibuat untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks pasar tradisional, perencanaan yang efektif melibatkan penataan lokasi, jenis barang yang dijual, dan pengaturan waktu operasional pasar (Azizah, 2019). Kedua, Pengorganisasian, tentang bagaimana sumber daya dikelola untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pada pasar tradisional, ini mencakup pembagian tugas antara pengelola pasar dan pedagang, serta pengaturan infrastruktur pasar (Darmawan, 2015). Ketiga, Pelaksanaan tahap di mana rencana yang telah disusun direalisasikan. Dalam konteks pengelolaan pasar tradisional, pelaksanaan mencakup kegiatan operasional harian yang melibatkan semua pihak yang terlibat, seperti pengelola, pedagang, dan pembeli. Keempat Pengawasan memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Dalam pengelolaan pasar tradisional, pengawasan mencakup pemantauan secara berkelanjutan terhadap aktivitas pasar dan keterlibatan semua pemangku kepentingan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi berjudul “ Pengelolaan Pasar Desa Ngaban untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban” menggunakan metode kualitatif pendekatan deskriptif (Nasution, 2023). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengelolaan pasar desa ngaban berkontribusi dalan peningkatan pendapatan asli desa. Teknik penentuan narasumber atau informan adalah purposive sampling. Purposive sampling, atau pengambilan sampel purposif, adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian untuk memilih individu atau kasus yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Lapusza & Syatroh, 2019).

Informan yang telah dipilih dan dijadikan narasumber berjumlah 4 adalah Bapak Rizky sebagai Sekretaris Desa Ngaban, (IY) sebagai Kepala Urusan Perencanaan, (SW) sebagai Komisaris BUMDes, dan (ID) sebagai sekretaris Unit

pengelola Pasar Desa Ngaban. Fokus penelitian ini yaitu pada Pengelolaan Pasar Desa untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa oleh Pemerintahan Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo. Teknik pengumpulan data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen desa, laporan BUMDes, serta arsip pendukung lainnya.

Penelitian ini berlokasi di Kantor Pasar Desa dan Balai Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, pada bulan Maret - Juli 2025. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Rony Zulfirman, 2022). Fokus penelitian ini mengacu pada teori George R. Terry 1958 dalam (Rifaldi Dwi Syahputra & Nuri Aslami, 2023) yang mencakup empat fungsi manajemen: perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling). Penulis memutuskan menggunakan teori pengelolaan George R. Terry sebagai kerangka analisis karena teori ini memiliki empat fungsi manajemen yang sistematis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang mudah diterapkan untuk mengkaji proses manajerial dalam suatu penelitian. Kejelasan dan kelengkapan konsepnya membantu penulis menganalisis alur kegiatan secara terstruktur, mulai dari tahap perencanaan hingga evaluasi hasil, sehingga teori ini dianggap paling relevan dan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap objek kajian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan

Perencanaan mencakup penetapan visi dan misi, identifikasi sumber daya yang tersedia, dan pemilihan strategi yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, Langkah ini penting untuk menyusun peta jalan yang akan diikuti oleh semua anggota tim dalam organisasi dan membantu dalam pengambilan keputusan yang terinformasi serta strategi pengelolaan yang efisien (Safi'i, 2022). Ketika perencanaan dilakukan secara efektif, organisasi akan memiliki arah yang jelas dan dapat memprediksi hasil yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Seperti yang diungkapkan oleh Terry, keputusan dalam perencanaan juga melibatkan pertimbangan adaptasi terhadap perubahan yang mungkin terjadi dalam lingkungan eksternal (Hidayati et al., 2023). Oleh karena itu, perencanaan yang matang menjadi jantung dari pengelolaan yang sukses dan berkelanjutan. Aspek perencanaan merupakan pondasi yang penting dalam pengelolaan pasar desa. Dalam perencanaan, pemerintah desa harus merumuskan strategi yang jelas untuk memaksimalkan potensi ekonomi pasar. Hal ini termasuk analisis pasar, identifikasi sumber daya yang ada, serta perumusan tujuan jangka pendek dan jangka panjang

(Hartono et al., 2023). Analisis pasar lokal yang komprehensif dapat membantu pemerintah desa memahami kebutuhan warga dan pelaku usaha di pasar, serta merencanakan program-program yang mendukung. Rencana ini juga mencakup pengembangan infrastruktur pasar dalam mendukung operasional dan aksesibilitas (Udjianto et al., 2024).

Pemerintah desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mempertimbangkan berbagai faktor internal dan eksternal saat merencanakan pengembangan Pasar Desa Ngaban. Faktor internal termasuk sumber daya keuangan dan anggaran desa, dan faktor eksternal termasuk evaluasi APBDes untuk menentukan alokasi dana yang tersedia, termasuk potensi peningkatan PADes. Selain itu, kapasitas sumber daya manusia (SDM) dinilai melalui penilaian kompetensi petugas pasar dan tim BUMDes. Ini termasuk menilai kondisi aset dan infrastruktur desa untuk merencanakan prioritas berdasarkan kerusakan bangunan atau fasilitas pendukung yang ada. Pada faktor Eksternal, kebutuhan dan keinginan masyarakat dipertimbangkan secara khusus melalui survei atau musyawarah desa untuk menentukan kebutuhan pedagang dan pengunjung, seperti penambahan fasilitas sanitasi atau area parkir untuk meningkatkan daya tarik pasar dan volume transaksi yang mendukung PADes. Peraturan pemerintah daerah dan nasional juga dipertimbangkan, termasuk kepatuhan terhadap Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014. Terakhir, untuk merancang pengembangan yang adaptif dan meningkatkan daya saing pasar, faktor-faktor seperti fluktuasi harga komoditas, persaingan dengan pasar modern, dan dampak pandemi atau cuaca dipertimbangkan. Dengan menggabungkan elemen-elemen ini, perencanaan pengembangan Pasar Desa Ngaban dirancang untuk optimalisasi efisiensi operasional dan partisipasi masyarakat yang lebih luas.

Pemerintah Desa Ngaban menetapkan target pendapatan dari Pasar Desa Ngaban melalui proses perencanaan yang terintegrasi dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) untuk lima tahun dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) untuk rencana tahunan. Musyawarah desa (Musdes) melibatkan perwakilan masyarakat, pedagang pasar, dan tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Proses ini dimulai dengan melihat data pendapatan dari retribusi pasar sebelumnya, seperti hasil PADes tahun sebelumnya. Kemudian, proyeksi dibuat berdasarkan variabel seperti jumlah pedagang, volume transaksi, dan kemungkinan pengembangan fasilitas pasar. Untuk memastikan bahwa tujuan tersebut realistis dan berkelanjutan, anggaran desa dialokasikan dari Dana Desa dan sumber PADes lainnya. Target pendapatan ini kemudian dibuat secara khusus, seperti menargetkan peningkatan 15-20% per tahun dari kontribusi pasar terhadap PADes, yang selaras dengan visi RPJMDes untuk memperkuat ekonomi desa

melalui pengelolaan aset pasar yang optimal. Indikator keberhasilan yang digunakan untuk menilai pencapaian target tersebut termasuk pendapatan aktual dari retribusi pasar dibandingkan dengan target APBDes, persentase penurunan piutang retribusi, peningkatan jumlah pedagang aktif dan jumlah kunjungan pasar yang tercatat dalam laporan bulanan BUMDes. Selain itu, indikator kualitatif seperti tingkat kepuasan pedagang dan pengunjung dari survei tahunan, dan kontribusi pasar terhadap program.

Tabel 2. Rencana Program Kerja Unit Pasar

Program	Anggaran Rp	Sumber	Output	Indikator Keberhasilan	Waktu Pelaksanaan	Status Program
Pelayanan dan Retribusi Pasae Desa (Sewa stand, toilet, karcis. Dll)	45.000.000,-	APBDes / PADesa	Terlaksananya layanan pasar desa	Kenaikan PADes dari unit pasar	Jan-Des 2025	Terlaksana

(sumber: Diperoleh dari Informan BUMDes Sumber Abadi Desa Ngaban, Tahun 2025)

*"BUMDes itu pendapatannya dari unit pasar, unit TPST, unit Simpan Pinjam, unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa), dari semua pendapatan bumdes pendapatan bersih masuk ke BUMDes, kemudian dipresentase 20% ke PADes, jadi PADes tidak tahu dari pasar berapa dari pbj berapa dari tpst dan unit lainnya berapa begitu, jadi semua pendapatan BUMDes tadi dikuumpulkan dipresentase 50 juta di 2024 ini 20% nya 20 juta ke PADes"*wawancara yang dilakukan dengan pemdes Ngaban

Evaluasi akhir tahun yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ngaban bekerja sama dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) mencakup analisis laporan realisasi pendapatan dari retribusi pasar, survei tentang kepuasan pedagang dan pengunjung, dan umpan balik dari musyawarah desa (Musdes) yang melibatkan masyarakat setempat. Hasil dari tahun-tahun sebelumnya dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban. Untuk memperbaiki perencanaan tahunan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes) dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes), data ini digunakan untuk menemukan kendala utama,

seperti tingginya tingkat piutang retribusi yang disebabkan oleh kurangnya pengawasan atau kondisi infrastruktur yang buruk yang mengurangi jumlah transaksi. Misalnya, jika umpan balik tahun sebelumnya menunjukkan sedikit pedagang baru, perencanaan selanjutnya akan berkonsentrasi pada program sosialisasi dan insentif untuk menarik pedagang baru.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) perencanaan pengelolaan pasar masih belum optimal. Tidak terdapat rencana kerja, rencana pembiayaan, maupun kebijakan tertulis pemerintah desa terkait pengelolaan pasar. Pemerintah desa kelapasawit hanya mengandalkan pendapatan pasar tanpa menyusun program atau strategi pengembangan yang jelas. Hal ini menunjukkan lemahnya spek perencanaan karena arah kegiatan tidak terstruktur dan tidak berorientasi pada target peningkatan PADes. Sedangkan, pengelolaan pasar desa Ngaban perencanaan dilakukan sistematis dan terintegrasi dalam RPJMDes serta APBDes. Pemerintah desa bersama BUMDes menetapkan target peningkatan PADes sebesar 15-20% per bulan dengan mempertimbangkan faktor internal (keuangan dan SDM) dan faktor eksternal (kebutuhan masyarakat dan regulasi). Perencanaan juga melibatkan partisipasi masyarakat melalui musyawarah desa, sehingga arah pembangunan pasar lebih jelas dan adaptif terhadap kondisi lokal.

Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah fungsi kedua dalam teori manajemen Terry yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya dan penugasan tugas secara sistematis. Dalam langkah ini, pengelola harus memastikan bahwa struktur organisasi mendukung pencapaian tujuan yang telah diidentifikasi dalam tahap perencanaan (Altamirano & Orrego-Ferreyros, 2024). Pengorganisasian mencakup pembentukan tim, alokasi sumber daya, serta pengembangan pedoman operasional yang efisien. Dengan demikian, pengorganisasian yang efektif tidak hanya memastikan keteraturan dalam operasional, tetapi juga memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antar tim. Dalam konteks yang lebih luas, pengorganisasian yang baik akan meningkatkan motivasi dan keterlibatan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada produktivitas organisasi.

Pemerintahan Desa Ngaban memberikan tugas sepenuhnya kepada Bumdes "Sumber Abadi" untuk mengelola Pasar Desa Ngaban. BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) berfungsi untuk mengelola sumber daya ekonomi desa dengan baik sehingga dapat meningkatkan PADes (Hanafie et al., 2022). Dalam pengelolaan pasar desa Ngaban BUMDes dapat menunjuk petugas atau pengelola pasar yang bertanggung jawab terhadap operasional dan transaksi, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara lebih ketat dan transparan. Stuktur organisasi tim pengelola unit

pasar yang dibentuk oleh Bumdes dan dibagi menjadi 3 ada kepala pasar, sekertaris pasar, dan bendahara pasar, adapula karyawan-karyawan pasar yang bertugas sebagai pengumpul retribusi, penjaga kebersihan, penjaga parkir, dan penjaga toilet.

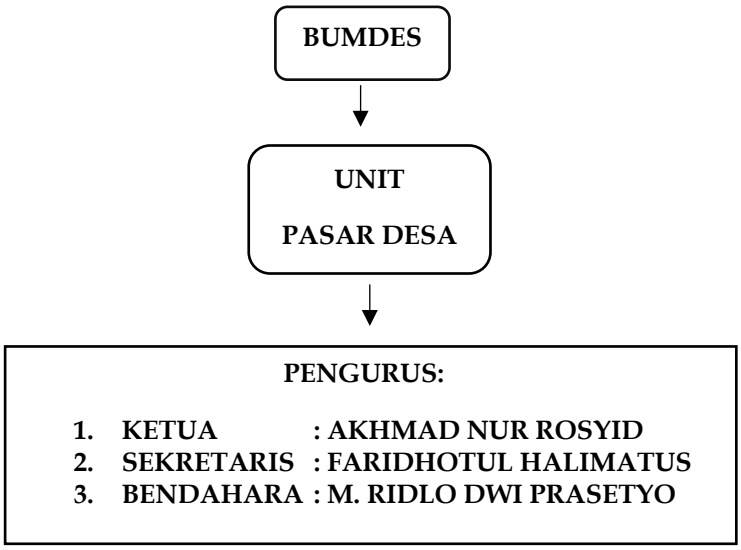
Sebagaimana yang telah dijelaskan dalam wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber Abadi Desa Ngaban;

"Melalui Musdes (Musyawarah Desa) bumdes sebagai pengelola keuangan desa sehingga Badan Usaha Milik Desa Ngaban memiliki unit Pasar yang kami bagi membentuk tim pengelola pasar dengan adanya kepala pasar, bendahara pasar yang bertanggungjawab dengan keuangan dan sekertaris yang menulis semua dan seluk beluknya tentang pasar itu sedemikian rupa yang sangat domaim sekali untuk memajukan unit pasar kami." Wawancara dengan komisaris Bumdes Sumber abadi.

Dalam proses rekrutmen tim pengelola unit, termasuk unit pasar, BUMDes melakukan pembukaan lowongan yang memprioritaskan hanya untuk warga desa Ngaban sendiri tidak untuk umum. BUMDes melakukan proses penerimaan karyawan di Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dengan mengutamakan keterampilan dan pengalaman dalam administrasi atau pengelolaan pasar. BUMDes juga rutin mengadakan pelatihan dan pembinaan untuk meningkatkan kemampuan tim, khususnya dalam manajemen keuangan, layanan pelanggan, dan penggunaan TI. Terbukti bahwa upaya ini meningkatkan efisiensi pengelolaan pasar dan dapat meningkatkan PADes secara signifikan. Yang dimana saat ini omset dari pasar itu sendiri mencapai milyaran pertahunnya. Pengelolaan pasar menjadi lebih sistematis dan responsif terhadap kebutuhan pedagang dan masyarakat berkat sumber daya manusia yang berpengalaman.

"Bumdes beran sebagai pengelola utama yang difungsikan oleh pemdes ke kita sebagai bumdes kan mereka yang membuat kita jadi sudah di musdeskan sebelum membuat bumdes, sehingga sinkronisasikita saling menajaga, saling percaya dan semua unit dapat berjalan dengan semestinya" wawancara dengan komisaris BUMDes

Dalam struktur organisasi pengelolaan Pasar Desa Ngaban, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) berperan sebagai pelaksana utama yang mengelola operasional pasar, termasuk pengaturan pedagang, pengelolaan keuangan, dan pemeliharaan fasilitas pasar Koordinasi antara BUMDes dan pemerintah desa berjalan secara intensif melalui rapat rutin dan mekanisme pelaporan yang transparan, sehingga kebijakan pengelolaan pasar dapat diselaraskan dengan program pembangunan desa. Sinergi ini memastikan pengelolaan pasar berjalan efektif dan berkontribusi optimal terhadap peningkatan pendapatan asli desa (PADes).



Bagan 1. Susunan Organisasi Tim Pengurus Pasar Desa Ngaban

Seperti bagan kepengurusan organisasi diatas unit Pasar Desa Ngaban dibawah kepengurusan BUMDes "Sumber Abadi" Desa Ngaban, tim pengelola pasar desa Ngaban yang memiliki seorang kepala unit yaitu Akhmad Nur Rosyid, Faridhotul Halimatus Sa'diyah sebgai sekretaris pengelola pasar, dan M Ridlo Dwi Prasetyo sebagai bendahara pengelola pasar dan dibawahnya ada karyawan lainnya.

Anggaran yang dialokasikan untuk pengorganisasian Pasar Desa Ngaban dialokasikan secara terstruktur dan prioritas, dengan fokus utama pada renovasi infrastruktur pasar dan peningkatan sistem keamanan. Pemerintah desa secara teratur menilai kebutuhan pasar untuk menentukan seberapa besar dan apa jenis renovasi yang paling mendesak. Ini memastikan bahwa dana yang dialokasikan digunakan secara efektif dan tepat sasaran. Anggaran juga dialokasikan untuk memasang sistem keamanan seperti patroli keamanan dan CCTV untuk membuat pasar aman dan nyaman bagi pedagang dan pengunjung. Kontribusi pasar terhadap pendapatan asli desa (PADes) dapat dimaksimalkan melalui peningkatan daya tarik pasar dan kelancaran operasional dengan perencanaan anggaran yang matang dan terfokus.

Dari perspektif proses manajerial, penting untuk melakukan evaluasi secara berkala mengenai efektivitas pengorganisasian yang telah diterapkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Amanah pada penelitian (Hanafie et al., 2022), pengelolaan yang efektif meliputi perencanaan dan pengorganisasian yang tepat serta pelaksanaan yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam konteks pasar desa Ngaban, evaluasi dapat berupa pengukuran waktu tunggu dalam transaksi, kepuasan pengguna jasa pasar, dan kontribusi terhadap PAD. Hasil evaluasi ini

menjadi dasar bagi pembaruan strategi pengorganisasian untuk perbaikan ke depannya. Secara keseluruhan, pengorganisasian yang baik dalam pengelolaan pasar desa tidak hanya akan meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong partisipasi aktif dari masyarakat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan pendapatan asli desa. Pengelolaan pasar yang melibatkan masyarakat desa sebagai bagian dari struktur organisasi akan memperkuat rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keberhasilan pasar itu sendiri.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), meskipun sudah ada struktur organisasi untuk mengelola pasar berdasarkan Peraturan Kepala Desa Nomor 18 Tahun 2016, tapi pembagian tugasnya masih agak kabur. Banyak warga yang ikut campur mengerjakan hal-hal di luar wewenangnya, dan fasilitas pasarnya pun belum memadai. Hingga pada intinya, koordinasi antar anggota organisasi dan kejelasan peran masing-masing masih perlu ditingkatkan supaya lebih solid. Sementara itu, di pengelolan pasar desam Ngaban, urusan pengelolaan pasar ditangani oleh BUMDes Sumber Abadi yang strukturnya sudah jelas banget: ada ketua, sekretaris, bendahara, plus beberapa karyawan khusus yang ngurusin kebersihan, parkir, dan pungut retribusi. Mereka juga rekrut warga desa secara selektif dan kasih pelatihan rutin biar semuanya kompeten. Kerjasama antara BUMDes dan pemerintah desa pun jalan mulus lewat rapat koordinasi yang sering digelar, jadi operasional pasarnya lebih tertib dan transparan.

Pelaksanaaan

Fungsi pelaksanaan, atau yang juga dikenal sebagai aktuatasi, merupakan proses di mana rencana yang telah disusun diimplementasikan dalam praktik, Dalam fase ini, keterampilan kepemimpinan dan kemampuan komunikasi sangat diperlukan untuk membuat anggota tim tetap termotivasi dan terfokus dalam menjalankan tugas mereka. Pelaksanaan yang efektif memungkinkan organisasi untuk menjalankan rencana yang telah dibuat serta mengatasi tantangan yang muncul selama proses tersebut. Selama pelaksanaan, penting bagi pengelola untuk memberikan bimbingan dan dukungan kepada tim, serta memastikan bahwa setiap individu memahami perannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelaksanaan dalam konteks pengelolaan pasar mengacu pada bagaimana rencana yang telah disusun akan diimplementasikan di lapangan. Untuk meningkatkan PAD melalui pasar desa, penting untuk memastikan bahwa kegiatan operasional pasar dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan oleh pemerintah desa. Ini termasuk penyediaan fasilitas yang memadai untuk pedagang dan pembeli, serta pelaksanaan kegiatan promosi yang dapat menarik lebih banyak

pengunjung ke pasar. Keberhasilan pelaksanaan ini sangat bergantung pada ketepatan waktu dan alokasi sumber daya yang memadai (Adhari & I, 2017).

Pasar desa Ngaban memiliki sumber pendapatan harian dan bulanan, pendapatan harian pasar desa ngaban meliputi retribusi karcis pedagang, retribusi parkir, retribusi toilet sedangkan untuk pendapatan bulanan terdapat retribusi listrik dan sewa bedak. Alur pengelolaan harian pasar desa Ngaban meliputi penarikan karcis retribusi ke pedagang oleh petugas yang dibagi menjadi 3 petugas untuk area wilayah bedak atau lapak bagian dalam, lapak bagian depan, dan bagian karcis pedagang pada malam hari, setelah penarikan petugas menyetorkan setoran uang retribusi karcis kepada bendahara unit pasar dan mengisi data yang setoran harian yang telah disediakan oleh sekertaris unit pasar di kantor pasar desa Ngaban. Petugas parkir dan penjaga toilet pun juga sama menyetorkan setoran target harian yang sudah disepakati ke bendahara pasar. Selama operasional pasar, petugas bertugas menjaga kebersihan, keamanan, serta memberikan pelayanan kepada pedagang dan pengunjung untuk memastikan kelancaran aktivitas perdagangan

Perihal permasalahan mengenai para pedagang yang menuggak pembayaran sewa lapak menghambat proses pelaksanaan menimbulkan akibat yang cukup serius bagi pengelolaan Pasar Desa Ngaban, di mana dana operasional yang seharusnya masuk menjadi berkurang sehingga pemeliharaan pasar tidak dapat berjalan optimal. Oleh sebab itu Untuk menanggapi permasalahan tersebut, pemerintah desa melalui BUMDes melakukan solusi berupa sistem pengawasan terpadu dengan pencatatan harian, verifikasi mingguan, patroli kepatuhan pedagang, dan evaluasi triwulan agar tunggakan dapat terdeteksi lebih cepat, dapat juga dilakukan proses menabung untuk para pedagang agar pembayaran sewa lapak tidak terasa berat.

Mekanisme pencatatan pengelolaan keuangan pada pasar desa Ngaban dilakukan setiap hari oleh bendahara pasar dan langsung akan disetorkan kepada bendahara BUMDes pada hari itu juga seperti wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar berikut

> *"pencatatan keuangan unit pasar dilakukan setiap hari dan juga unit pasar tidak menimbun uang di unit pasar sendiri, jadi setelah di catat di input disetorkan lah uangnya ke bumdes setiap hari jadi tidak ada simpenan uang untuk kas dan lain sebagainya."* Wawancara yang dilakukan dengan sekretaris unit pasar.

Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) juga berperan penting dalam pelaksanaan pengelolaan pasar. BUMDes tidak hanya berfungsi sebagai pengelola tetapi juga sebagai stimulator bagi kegiatan ekonomi lokal. Dalam konteks ini, pelaksanaan tugas BUMDes harus diarahkan untuk mendukung program-program

yang berhasil meningkatkan PAD. Peran BUMDes sangat strategis dalam mengelola berbagai unit usaha yang relevan dengan potensi lokal, sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat secara langsung. Namun, efektivitas BUMDes dalam meningkatkan PAD sangat tergantung pada kemampuan manajerial dan partisipasi masyarakat

Proses komunikasi dan pengarahan di unit pasar dilakukan dalam sebulan sekali untuk pertemuan rutin yang dilakukan oleh tim pengelola pasar desa Ngaban sendiri, rapat ini menjadi forum utama untuk pengarahan dan penyamaan persepsi agar seluruh anggota tim memahami tugas dan target yang harus dicapai. Setelah rapat antar tim pengelola pasar sendiri di hari berikutnya BUMDes mengadakan rapat rutin per-bulan juga yang dihadiri oleh tim pengelola unit-unit yang lainnya seperti unit TPS3R, Pasar Desa Ngaban, Simpan Pinjam, dan unit PBJ (Pengadaan Barang dan Jasa). Pada rapat BUMDes unit-unit melaporkan laporan keuangan harian nya selama sebulan tersebut mengalami penurunan atau kenaikan dari target yang ditetapkan. BUMDes memanfaatkan media komunikasi seperti grup WhatsApp atau pesan singkat untuk menyampaikan informasi penting secara cepat dan efisien kepada seluruh tim dan pedagang pasar. BUMDes melakukan monitoring harian dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan pengelolaan pasar. Hasil evaluasi digunakan sebagai bahan pengarahan untuk perbaikan dan penyesuaian strategi agar pengelolaan pasar dapat berjalan lancar dan optimal. BUMDes juga berkoordinasi secara intensif dengan pemerintah desa untuk memastikan kebijakan dan program pengelolaan pasar selaras dengan tujuan peningkatan pendapatan asli desa yang dilakuklan rutin selama tiga bulan sekali atau bisa disebut dengan Rapat Triwulan.

> *"Kepala BUMDes kami bapak Slamet Wahyudi itu mengkoordinasi kami semuanya sebagai tim pengelola unit maupun karyawan BUMDes tidak terkecuali, soalnya kan tiap tiap unit pengurusnya ada 3 kan ya itu ada kepala unit, bendahara dan sekertaris itu semuanya dikumpulkan unit pasar, unit tpst, unit pbj, unit simpan pinjam, sama pak wahyudi di briefieng supaya kita memberikan beberapa ide dan juga operasional pasar lancar."* Wawancara dengan sekertaris pengelola pasar

Untuk memastikan bahwa setiap kegiatan operasional dapat berjalan dengan efektif, BUMDes dan juga tim pengelola pasar menerapkan sistem monitoring yang ketat terhadap pelaksanaan pengumpulan retribusi dan penataan lapak. Dengan adanya sistem audit internal, BUMDes dan tim pengelola unit pasar dapat mengidentifikasi kendala operasi dan mengevaluasi kinerja pengelola serta pedagang secara periodik. Hal ini sejalan dengan teori fungsi manajemen yang menyatakan bahwa pengawasan yang efektif adalah kunci keberhasilan dalam manajemen pasar. Selain monitoring, tim pengelola unit pasar secara aktif

mengadakan pertemuan rutin dengan pedagang untuk membahas isu-isu yang muncul dan mencari solusi bersama, yang menunjukkan bahwa tim pengelola unit pasar berkomitmen untuk mendukung pedagang dan meningkatkan dialog dua arah. Melalui pendekatan ini, motivasi pedagang untuk berkontribusi pada pendapatan desa semakin tinggi, dan pengelolaan pasar pun menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain itu, pelaksanaan juga mencakup pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Evaluasi terhadap setiap kegiatan di pasar desa sangat penting untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan inovasi. Melalui pengawasan yang ketat, pemerintah desa dapat memastikan bahwa semua proses dalam pasar desa berjalan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Pelaksanaan yang baik juga akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah desa, yang pada gilirannya dapat mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam kegiatan pasar.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022), segala urusan pengelolaan pasarnya masih belum berjalan dengan lancar. Pemerintah desa tidak memberikan bimbingan teknis atau pendampingan apapun ke pengelola pasar, dan hanya mengandalkan Peraturan Kepala Desa, tanpa panduan operasional yang detail. Maka dari itu, segala bentuk kegiatan menjadi tidak ter-arah, dan banyak tugas yang tidak terjalankan secara optimal. Sementara di pengelolaan pasar desa Ngaban, semuanya dijalankan secara sistematis dengan rutinitas harian, seperti menyetorkan retribusi, menjalankan kebersihan, dan mencatat setoran keuangan di setiap hari. Semua setoran langsung diserahkan kepada bendahara BUMDes setiap hari untuk menghindari kebocoran. BUMDes juga mengadakan rapat rutin bulanan untuk evaluasi dan pengarahan, serta menerapkan komunikasi aktif melalui media digital (misalnya grup WhatsApp) untuk koordinasi cepat.

Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi terakhir dalam teori manajemen Terry, di mana manajer berupaya untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja organisasi terhadap tujuan yang ditetapkan. Melalui pengawasan, pengelola dapat mengidentifikasi ketidaksesuaian dan mengambil tindakan korektif apabila diperlukan. Fungsi ini juga mencakup pengukuran kinerja dan analisis data untuk menilai sejauh mana tujuan telah dicapai. Dengan melakukan pengawasan secara efektif, manajer dapat mendorong akuntabilitas di antara anggota tim dan memastikan bahwa semua tindakan yang diambil sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu, pengawasan juga melibatkan komunikasi dua arah, di mana umpan balik dari anggota tim diintegrasikan untuk perbaikan berkelanjutan. Alam konteks organisasi,

keberhasilan pengawasan berdampak langsung pada efisiensi dan efektivitas operasional, serta meningkatkan peluang untuk meraih hasil yang optimal sesuai harapan

Pemerintah Desa Ngaban menerapkan pengawasan kinerja Pasar Desa Ngaban dengan cara yang cukup terpadu, melibatkan kerja sama erat antara tim BUMDes, petugas pasar sehari-hari, dan aparat desa lainnya. Fokusnya memang pada pemantauan pendapatan retribusi serta tingkat kepatuhan pedagang, agar semuanya berjalan lancar dan benar-benar mendukung peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Prosesnya dimulai dari pencatatan harian yang dilakukan petugas pasar, menggunakan campuran buku catatan sederhana dan aplikasi digital ringan untuk mencatat pembayaran retribusi dari setiap pedagang. Tiap minggu, koordinator BUMDes akan memverifikasi semuanya dengan membandingkan data tersebut terhadap daftar pedagang aktif dan bukti-bukti pembayaran, supaya bisa segera mendeteksi kalau ada kemungkinan kebocoran dana atau tunggakan yang menumpuk. Sementara itu, untuk memastikan kepatuhan pedagang, pengawasan dilakukan lewat patroli rutin di waktu pagi dan sore, di mana mereka mengecek urusan seperti penataan lapak yang rapi, kebersihan area, serta apakah pedagang mematuhi aturan dasar pasar—misalnya, larangan berjualan di luar lapak yang sudah ditentukan. Sanksi diterapkan secara bertahap, mulai dari peringatan lisan yang ramah hingga pencabutan hak lapak bagi yang sering melanggar, dan ini semua diperkuat dengan sosialisasi rutin setiap bulan melalui grup komunikasi atau Musyawarah Desa (Musdes), biar pedagang merasa terlibat dan paham aturannya.

"pemerintahan desa mengadakan pertemuan khusus untuk memantau kinerja BUMDes serta tim pengelola unit unit yang disebut evaluasi triwulan, kita dievaluasi baik itu dari penghasilan tiap bulannya itu bagaimana, terus kendala-kendala nya itu apa, dengan begitu pemerintahan desa itu dapat memberikan solusi untuk penanganan secara langsung pada kami pengelola pasar"

Pemerintah Desa Ngaban mengevaluasi keberhasilan pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) melalui serangkaian laporan yang komprehensif, seperti laporan realisasi pendapatan retribusi harian dan bulanan yang disusun oleh tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang membandingkan data pencapaian aktual—seperti jumlah retribusi terkumpul dan volume transaksi—dengan target yang telah ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes). Selain itu, laporan keuangan triwulanan mencakup analisis tren PADes dari pasar, termasuk faktor pendukung seperti peningkatan jumlah pedagang atau pengurangan piutang, sementara laporan audit tahunan yang dilakukan oleh Panitia Pengawas Desa (Panwasdes) atau auditor eksternal memberikan gambaran keseluruhan tentang efisiensi operasional dan

kontribusi pasar terhadap ekonomi desa. Evaluasi ini dilakukan secara bertahap: harian untuk memantau operasional dasar seperti pengumpulan retribusi, bulanan melalui rapat internal BUMDes untuk identifikasi isu dini, triwulanan dalam koordinasi dengan pemerintah desa guna penyesuaian strategi, dan tahunan melalui Musyawarah Desa (Musdes) untuk refleksi mendalam serta perencanaan jangka menengah sesuai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes).

"Bahan laporan yang digunakan untuk evaluasi oleh pemerintahan desa ngaban itu pakai BKU di situ kan ada laporan keuangan yang dicatat perharinya atau pendapatan yang didapatkan dihari itu, terus ada laporan keuangan uang masuk dan uang keluar yang dibuat operasional pasar kaya misal bayar wifi, listrik, bensin tossa buat angkut sampah dan operasional lainnya, lalu ada buku bantuan kas umum itu kaya misalnya kalau diglobal itu kita hitung semuanya misal gaji perbulan karyawan pasar misal 16 juta nah kalau di buku bantuan kas umum itu dirincikan lagi 16 juta itu karyawan nya itu siapa saja lah itu perinciannya ya di buku bantuan kas umum itu tadi" wawancara dengan sekertaris pasar

Tabel 3. Laporan Retribusi yang Disetorkan ke BUMDes Tahun 2024

Bulan	Pendapatan Retribusi	Pengeluaran Operasional	Setoran ke Bumdes
Januari	Rp 75.665.000	Rp 20.172.118	Rp 55.492.882
Februari	Rp 70.603.000	Rp 19.549.128	Rp 51.053.872
Maret	Rp 76.110.000	Rp 20.104.745	Rp 56.005.255
April	Rp 61.404.090	Rp 19.883.410	Rp 41.520.680
Mei	Rp 82.819.410	Rp 20.729.634	Rp 62.089.776
Juni	Rp 70.946.500	Rp 20.486.414	Rp 50.460.086
Juli	Rp 77.314.000	Rp 20.602.173	Rp 56.711.827
Agustus	Rp 75.547.000	Rp 19.975.660	Rp 55.571.340
September	Rp 73.923.000	Rp 20.299.993	Rp 53.623.007
Oktober	Rp 75.536.000	Rp 21.263.984	Rp 54.272.016
November	Rp 73.566.500	Rp 21.188.134	Rp 52.378.366
Desember	Rp 75.768.000	Rp 21.701.838	Rp 54.066.162
TOTAL SETORAN KE BUMDES TAHUN 2024			**Rp 643.245.269**

(Sumber: Data Diolah Informan Unit Pasar Desa Ngaban, Data Tahun 2024)

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan rekapitulasi pendapatan retribusi, pengeluaran operasional, dan setoran ke BUMDes selama tahun 2024. Dari data terlihat bahwa pendapatan retribusi bulanan berfluktuasi antara Rp61.404.090 hingga Rp82.819.410, dengan pengeluaran operasional berkisar antara Rp19.549.128 hingga Rp21.701.838. Setoran ke BUMDes yang merupakan selisih antara

pendapatan dan pengeluaran juga mengalami variasi, tertinggi pada bulan Mei sebesar Rp62.089.776 dan terendah pada bulan April sebesar Rp41.520.680. Secara keseluruhan, total setoran ke BUMDes selama tahun 2024 mencapai Rp643.245.269, yang menunjukkan kinerja keuangan yang cukup baik dan stabil sepanjang tahun, meskipun terdapat sedikit penurunan pada beberapa bulan akibat meningkatnya biaya operasional. Dengan permasalahan para pedagang yang seringkali menunggak untuk pembayaran sewa lapak kemungkinan besar akan terjadi peningkatan PADes untuk Desa Ngaban karena Pasar Desa merupakan penghasil terbesar bagi PADes

Pemerintah Desa Ngaban menangani penyimpangan atau masalah dalam pengelolaan Pasar Desa Ngaban, seperti penurunan pendapatan retribusi atau keluhan masyarakat terkait fasilitas yang kurang memadai, melalui mekanisme pengawasan yang responsif dan berlapis, melibatkan koordinasi antara tim Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), petugas pasar, dan Panitia Pengawas Desa (Panwasdes). Proses dimulai dengan identifikasi dini melalui pemantauan rutin harian dan bulanan, di mana penurunan pendapatan—misalnya akibat piutang menumpuk atau rendahnya volume transaksi—dideteksi dari laporan realisasi retribusi yang dibandingkan dengan target APBDes, sementara keluhan masyarakat dikumpulkan melalui kotak saran, grup komunikasi, atau Musyawarah Desa (Musdes) untuk memastikan transparansi. Setelah itu, investigasi cepat dilakukan oleh koordinator BUMDes atau tim ad hoc, termasuk wawancara dengan pedagang terkait dan audit internal untuk mengungkap akar masalah, seperti kelalaian petugas atau faktor eksternal seperti kompetisi pasar modern.

Penanganan selanjutnya mencakup tindakan korektif yang bertahap, seperti pemberian sanksi administratif bagi pelaku penyimpangan (peringatan hingga pemecatan untuk petugas yang lalai), penyesuaian strategi operasional seperti kampanye promosi untuk mengatasi penurunan pendapatan, atau renovasi fasilitas berdasarkan keluhan untuk meningkatkan kepuasan pengunjung. Mekanisme ini juga didukung oleh evaluasi triwulanan untuk mencegah rekurensi, dengan laporan hasil disampaikan ke kepala desa guna alokasi anggaran perbaikan dari Dana Desa. Pendekatan ini tidak hanya meminimalkan kerugian finansial tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat, sehingga pengelolaan pasar tetap berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) secara berkelanjutan, sebagaimana dibahas dalam kerangka jurnal ini yang menekankan adaptasi pengawasan sebagai kunci keberhasilan ekonomi desa.

Pada penelitian Pengelolaan Pasar Desa Kelapasawit oleh (Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, 2022) pengawasan pemerintah desa terhadap pengelola pasar dilakukan tidak rutin. Akibatnya, banyak penyimpangan dan ketidaksesuaian

antara target dan realisasi PADes. Tidak ada sistem monitoring berkala atau mekanisme pelaporan yang sistematis. Sementara itu, di Ngaban, pengawasan dilakukan secara berlapis dan berkelanjutan. Pemerintah desa bersama BUMDes melaksanakan evaluasi triwulan, laporan keuangan bulanan, serta audit tahunan. Pengawasan mencakup pemantauan pendapatan retribusi, kepatuhan pedagang, dan kondisi infrastruktur. Jika ditemukan pelanggaran atau penurunan pendapatan, segera dilakukan tindakan korektif melalui rapat evaluasi dan musyawarah desa.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan diatas mengenai Pengelolaan Pasar Desa Ngaban dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Oleh Pemerintahan Desa Ngaban, studi kasus di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo berdasarkan aspek yang dikemukakan George R Terry *Pertama*, pada aspek **Perencanaan,** pengelolaan Pasar Desa Ngaban telah disusun dengan matang melalui penetapan visi–misi, analisis potensi, serta penetapan target pendapatan yang tertuang dalam musyawarah desa dan dokumen tahunan, meskipun masih perlu penyesuaian terhadap perubahan ekonomi dan dinamika pasar. Dari aspek yang *kedua* **Pengorganisasian**, struktur pengelola pasar sudah jelas dengan pembagian tugas dan pelatihan rutin, sehingga pengelolaan lebih profesional dan berdampak positif pada pendapatan serta pelayanan. Aspek *Ketiga* **Pelaksanaan** kegiatan pasar berjalan sesuai rencana, mulai dari pengelolaan retribusi hingga fasilitas dan pelayanan, dengan pengawasan serta evaluasi rutin yang memastikan operasional efektif dan pendapatan meningkat. Aspek *Ke-empat* **Pengawasan** dilakukan secara berkelanjutan melalui evaluasi keuangan, survei kepuasan, dan umpan balik masyarakat, di mana capaian pendapatan menunjukkan tren positif, namun mekanisme pengawasan tetap perlu diperkuat agar hasil pengelolaan semakin optimal.

Pasar Desa Ngaban yang dikelola oleh BUMDesa ”Sumber Abadi” Desa Ngaban dan dibawah pengawasan Pemerintah Desa Ngaban, pengelolaan pasar desa Ngaban ini dikatakan berhasil disebabkan oleh faktor keberhasilan pengelolaan Pasar Desa Ngaban terutama yang ditunjang oleh perencanaan yang terarah, pengorganisasian tugas yang jelas, pelaksanaan operasional yang konsisten, serta pengawasan terpadu dan berjenjang, sehingga pengelolaan berjalan efektif dan mampu meningkatkan PADes. Implikasi teoritis dari hasil penelitian terhadap teori George R. Terry menunjukkan bahwa keempat fungsi manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan—tidak hanya relevan secara konseptual, tetapi juga terbukti aplikatif dalam konteks pengelolaan pasar desa. Penelitian pada Pasar Desa Ngaban menegaskan bahwa efektivitas manajemen akan tercapai apabila keempat fungsi tersebut diterapkan secara terpadu dan saling

berkesinambungan, karena perencanaan strategis berbasis kebutuhan masyarakat, pengorganisasian sumber daya melalui struktur kerja yang jelas, pelaksanaan operasional yang sistematis, serta pengawasan berlapis mampu menghasilkan peningkatan PADes secara nyata. Temuan ini memperkuat teori Terry bahwa manajemen merupakan proses yang terkoordinasi dan dinamis, serta memberikan kontribusi pengembangan teori berupa bukti empiris bahwa fungsi manajemen dapat menjadi instrumen utama keberhasilan pengelolaan aset desa jika dijalankan secara konsisten dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan hasil penelitian, rekomendasi yang dapat diberikan kepada Pemerintah Desa Ngaban adalah perlunya penguatan sistem pengawasan dan penagihan tunggakan retribusi lapak agar potensi PADes dapat dimaksimalkan, misalnya melalui digitalisasi pencatatan, penambahan petugas monitoring, serta penerapan sanksi yang lebih tegas dan terukur bagi pedagang yang tidak memenuhi kewajiban pembayaran. Selain itu pemerintah desa juga direkomendasikan untuk meningkatkan fasilitas pasar, memperluas area usaha, serta menyusun strategi promosi sehingga jumlah pengunjung dan aktivitas jual beli terus meningkat, karena temuan penelitian menunjukkan pengelolaan yang baik berkontribusi pada kenaikan PADes namun masih memiliki ruang pengembangan agar hasilnya lebih optimal. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada ruang analisis yang masih berfokus pada kinerja internal pengelolaan pasar dan belum membandingkannya dengan pasar desa lain serta belum menggali lebih dalam faktor eksternal seperti perilaku pedagang, tingkat daya beli masyarakat, dan dinamika kompetisi pasar sekitar. Keterbatasan ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk melakukan studi komparatif lintas desa atau menambahkan pendekatan kuantitatif agar potret efektivitas pengelolaan pasar dapat diperoleh secara lebih luas dan mendalam.

REFERENCES

Adhari, A., & I, I. (2017). Analisis Hukum Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Dalam Upaya Meningkatan Pendapatan Asli Desa Di Kecamatan Babalan Kabupaten Langkat. *Dialogia Iuridica: Jurnal Hukum Bisnis Dan Investasi*, *9*(1), 013. https://doi.org/10.28932/di.v9i1.728

Akbar, R., & Sukmana, H. (n.d.). *Management of BUMDesa Sumber Abadi Ngaban in improving Ngaban PADes [Manajemen BUMDesa Sumber Abadi Ngaban dalam Meningkatkan PADes Ngaban]*. 1–13.

Altamirano, M. M. R., & Orrego-Ferreyros, L. A. (2024). Administrative management and service quality in the dental offices within the context of an upper middle-income country. *PLoS ONE*, *19*(9), 1–10. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0307773

Aurelia, P., Rohmah, S., & Sukmana, H. (2025). *Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame*

Kabupaten Sidoarjo. *10*(4), 882–902.

Azizah, L. N. (2019). ANALISIS MANAJEMEN PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL GUNA MENINGKATKAN PENDAPATAN PEDAGANG KECIL (Studi Kasus Pasar KIRINGAN Desa Kemlagilor Turi Lamongan). *Jurnal Manajemen*, *4*(1), 823. https://doi.org/10.30736/jpim.v4i1.224

D. Alita, S. Priyanta, and N. R. 2019. (2014). Studi Analisis Pemikiran Ulama Mui Jawa Tengah Tentang Royalti, Zakat. *Journal of Chemical Information*, *53*(9), 1689–1699.

Darmawan, D. (2015). Faktor Komunikasi Kebijakan Dalam Pengelolaan Pasar Tradisional (Suatu Studi di Kota Pontianak). *(PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora PROYEKSI Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora (e-Journal))*, *20*(2), 1–6. https://doi.org/10.26418/proyeksi.v20i02.917

Dede Febriana Rosad Saputra, Endah Vestikowati, N. S. (2022). *Pengelolaan Pasar Desa Dalam Pencapaian Target Pendapatan Asli Desa Kelapasawit Kecamatan Lakbok Kabupaten Ciamis Dede,*. *2*(2), 2953–2964.

Fikri, M. A. (2022). *Jurist-Diction*. *5*(4), 1455–1488. https://doi.org/10.20473/jd.v5i4.37339

Fitriyati, N. (n.d.). *STUDI TENTANG PENGELOLAAN PASAR TRADISIONAL PADA UNIT PASAR SURUH KABUPATEN SEMARANG*.

Hafni, R. (2021). *Al-Muqayyad*. 98–107.

Hanafie, H., Nugraha, A., & Huda, M. (2022). Eksistensi BUMDes dalam Upaya Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PAD) dan Penguatan Ekonomi Desa di Kecamatan Susukan, Kabupaten Cirebon, Provinsi Jawa Barat. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, *5*(1), 52–61. https://doi.org/10.31334/transparansi.v5i1.1793

Hartono, D., Aliyah, H., Safitri, O., & Ciputri, O. (2023). Analysis of The Implementation of The Management Planning, Organizing, Actuating, Controlling in BES PPJA (Case Study of The Santri Executive Board of The Jagad 'Alimussirry). *Journal Intellectual Sufism Research (JISR)*, *6*(1), 12–28. https://doi.org/10.52032/jisr.v6i1.156

Hidayati, A. N., Rohmawati, A. I. N., Thoyib, M., & Munawaroh, S. L. (2023). Strategic Management of Educational Empowerment of Beneficiary Students of the Family Hope Program at Islamic Elementary Schoolal-Amnaniyah Karangjati Ngawi. *International Journal of Social Science and Human Research*, *6*(08), 5190–5198. https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i8-76

Hulu, Y., Harahap, R. H., & Nasutian, M. A. (2018). Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, *10*(1), 146. https://doi.org/10.24114/jupiis.v10i1.9974

ifada Sahara, N., & M.AP, I. U. C. (2023). *Management of BUMDes KINARA Kemiri Village In Sidoarjo Regency*. 1–14. http://dx.doi.org/10.21070/ups.3057

Khadijah, D. (2024). *EFEKTIVITAS PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA KARYA MANDIRI DALAM RANGKA MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA DI DESA KAPAR KECAMATAN MURUNG PUDAK KABUPATEN TABALONG*. *7*, 1675–1688.

Lapusza, W. P., & Syatroh, I. (2019). *Phonological Errors Between Javanese and*

Sundanese of Bilabial and Labio-Dental Sounds. *2*(5), 675–681.

Nasution, A. F. (2023). *Metode Penelitian Kualitatif*. CV Harva Creative.

Pamungkas, B. A. (2016). Pelaksanaan otonomi desa pasca Undang-Undang implementation of the post-regulation autonomy of village number 6 of 2014 concerning Village. *Jurnal USM Law Review Vol 2 No 2 Tahun 2019*, *2*(2), 210–229.

Puspantari, K. A. (2022). *Pengelolaan Desa Wisata Dalam Rangka Peningkatan Pendapatan Asli Desa di Desa Wisata Besan Kabupaten Klungkung Pendahuluan Penyelenggaraan pemerintahan daerah di Indonesia dilaksanakan melalui prinsip otonomi*. *2*, 43–49.

Rifaldi Dwi Syahputra, & Nuri Aslami. (2023). Prinsip-Prinsp Utama Manajemen George R. Terry. *Manajemen Kreatif Jurnal*, *1*(3), 51–61. https://doi.org/10.55606/makreju.v1i3.1615

Rony Zulfirman. (2022). Implementasi Metode Outdoor Learning dalam Peningkatan Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Agama Islam di MAN 1 Medan. *Jurnal Penelitian, Pendidikan Dan Pengajaran: JPPP*, *3*(2), 147–153. https://doi.org/10.30596/jppp.v3i2.11758

Safi'i, A. (2022). Management in Shaping the Self Efficacy Santri of Islamic Boarding School Panggung Tulungagung. *EDUTEC : Journal of Education And Technology*, *6*(1), 150–160. https://doi.org/10.29062/edu.v6i1.439

Sempa, C., & Fadhila, Z. R. (2025). *Pengaruh Efektivitas Pengelolaan Bumdes dan Profesionalisme Pengelolaan Aset Desa Terhadap Pendapatan Asli Desa*. *4*(4), 6901–6910.

Senjani, Y. P. (2019). Peran Sistem Manajemen pada BUMDES dalam the Role of Management System in Bumdes in Increasing the Real Income of the Village. *Kumawula Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UNPAD*, *2*(1), 2. https://jurnal.unpad.ac.id/kumawula/article/download/23698/pdf

Superti, I. (2020). Analisis Manajemen Pengelolaan Pasar Tradisional Guna Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kecil Dalam Perspektif Ekonomi Islam. *Journal of Social Knowledge Education (JSKE)*, *1*(2), 47–51. https://doi.org/10.37251/jske.v1i2.349

Susanti. (2024). *Jurnal Embistek Jurnal Embistek*. *3*(2), 383–390.

Udjianto, D. W., Astuti, R. D., & Hastuti, S. R. B. (2024). Maintaining Traditional Market to Encourage Local Economy. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, *24*(1), 21–31. https://doi.org/10.9734/ajeba/2024/v24i11209

Utami, G. (2024). *Pengelolaan pasar tradisonal andi tadda kota palopo*.

Wakhidatul ummah. (2024). Evaluasi Dampak Kebijakan Relokasi Pedagang Kaki Lima (PKL) di Pasar Larangan Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Politik Dan Sosial*, *5*(1), 96–102. https://doi.org/10.46730/japs.v5i1.156

Wijaya, N. (2023). *STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA (Studi Kasus : Desa Bojonggede Kecapatan Bojonggede Kabupaten Bogor)*. *10*(1).

Wulan Sekar Annisa, I. N. T. (2025). *Jurnal Sosial Humaniora (JSH)*. *2*, 11–25.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 198 – 215
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6448
· Received 09/12/2025 · Revised 31/12/2025 · Accepted 31/12/2025

Analysis of the Social Development Program: Smart Kampung Program of Banyuwangi Regency

Alfian Mahendra*, Moch. Ilham Noer Sunan, Riska Nur Azizah, Shofira Nur Aliya P, C Aliffiana F Jasmine, Falka Patria Senoaji
Master's Program in Social Welfare, Department of Social Welfare,
Faculty of Social and Political Sciences
Universitas Indonesia, Indonesia

Email correstpondence : alfianmahendra189@gmail.com*

Abstract

Purpose : This study examines the Smart Kampung Program in Banyuwangi Regency through Midgley's social development framework, with particular attention to the integration of individual, community, and governmental roles in enhancing rural social welfare.

Design/methodology/approach : Employing a descriptive qualitative approach with a case study design, the research is based on a systematic literature analysis of peer-reviewed journals, official government reports, regional regulations, institutional publications, and other credible online sources. Data were analyzed using the interactive model proposed (Miles dkk., 2014), encompassing data reduction, data display, and conclusion drawing and verification.

Findings : The findings reveal that the Smart Kampung Program has effectively combined technological innovation, governance reform, and community empowerment to improve public service delivery and citizen participation. Nevertheless, the integration among key actors remains uneven, particularly with regard to social sustainability and disparities in human resource capacities across villages.

Practical Implication : The study offers practical implications for local governments and policymakers in strengthening inclusive and sustainable rural development models grounded in social development principles.

Originality/value : The originality of this research lies in its application of Midgley's theoretical framework to analysis of the Smart Kampung Program, thereby contributing a novelty perspective to the discourse about social development on village level.

Keywords : Smart City, Social Development, Banyuwangi

Paper type : review paper

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Analisa Program Pembangunan Sosial : *Smart* Kampung Kabupaten Banyuwangi

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis Program Smart Kampung Kabupaten Banyuwangi melalui perspektif pembangunan sosial Midgley, dengan fokus pada integrasi peran individu, komunitas, dan pemerintah dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

Desain/metodologi/pendekatan : Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus berbasis analisis studi literatur, mencakup jurnal ilmiah, laporan resmi pemerintah, regulasi daerah, publikasi lembaga, serta sumber daring yang kredibel. Analisis data dilakukan melalui model interaktif (Miles dkk., 2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.

Temuan : Temuan penelitian menunjukkan bahwa Smart Kampung telah menggabungkan inovasi teknologi, tata kelola, dan pemberdayaan masyarakat dalam meningkatkan layanan publik dan partisipasi warga. Namun demikian, integrasi peran antar aktor belum sepenuhnya merata, terutama pada aspek keberlanjutan sosial dan kesenjangan kapasitas desa.

Implikasi Praktis : Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pemerintah daerah dan perumus kebijakan untuk memperkuat model pembangunan desa yang lebih inklusif dan berkelanjutan berbasis pembangunan sosial

Originalitas/Nilai : Nilai orisinal penelitian terletak pada penggunaan kerangka teori Midgley dalam menganalisis Smart Kampung, yang menawarkan perspektif baru dalam kajian pembangunan sosial di tingkat desa.

Kata Kunci : Smart Kampung, Pembangunan Sosial, Banyuwangi

Jenis Penelitian : *Review Paper*

PENDAHULUAN

Pembangunan sosial di Indonesia pada era kontemporer dihadapkan pada tantangan dualistik yang kompleks, yakni percepatan transformasi digital yang masif di satu sisi dan persistensi ketimpangan spasial di sisi lain. Fenomena ini tergambar dari data survei terbaru Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) tahun 2024, yang menunjukkan bahwa meskipun penetrasi internet nasional telah menjangkau mayoritas penduduk, terdapat kesenjangan digital (*digital divide*) yang tajam antara wilayah perkotaan yang mencapai angka penetrasi 82,2% dibandingkan wilayah pedesaan yang masih tertahan di angka 74%. Disparitas ini diperburuk oleh fakta bahwa kontribusi pengguna internet dari wilayah perdesaan hanya menyumbang sekitar 30,5% dari total populasi digital nasional, yang mengindikasikan adanya ketimpangan akses terhadap peluang ekonomi dan informasi. Dalam perspektif teori pembangunan sosial, kondisi ketimpangan struktural semacam ini mencerminkan apa yang disebut oleh Midgley (1995) sebagai fenomena "pembangunan terdistorsi" (*distorted development*), mendefinisikan kondisi ini sebagai situasi di mana pertumbuhan ekonomi, dalam hal ini ekonomi digital, terjadi secara pesat namun gagal disertai dengan kemajuan sosial yang setara bagi seluruh populasi. Distorsi ini bukan disebabkan oleh ketiadaan pembangunan ekonomi, melainkan akibat kegagalan dalam mengharmonisasikan tujuan ekonomi dan sosial, sehingga manfaat modernisasi hanya terkonsentrasi pada segmen tertentu di perkotaan dan secara sistematis meminggirkan masyarakat pedesaan dari akses terhadap layanan publik yang efisien dan kesejahteraan yang merata.

Merespons tantangan geografis dan kesenjangan akses tersebut, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi melakukan intervensi strategis melalui inovasi kebijakan daerah yang dikenal sebagai program "Smart Kampung". Sebagai kabupaten terluas di Pulau Jawa dengan wilayah mencapai 5.782 km² yang terdiri dari 189 desa dan 28 kelurahan, Banyuwangi menghadapi kendala jangkauan pelayanan publik yang sangat signifikan karena jarak antar desa yang berjauhan (Lazuardi & Hakim, 2025). Untuk mengatasi hambatan spasial ini, pemerintah daerah meluncurkan program Smart Kampung yang diatur secara legal formal melalui Peraturan Bupati Nomor 60 Tahun 2017 tentang Penerapan Masterplan Smart City melalui Smart Kampung. Regulasi ini menjadi landasan hukum yang kuat bagi integrasi teknologi serat optik dengan layanan sosial terpadu yang mencakup pelayanan publik, pemberdayaan ekonomi, kesehatan, pendidikan, hingga penanggulangan kemiskinan (Suyatna dkk., 2023). Program ini dirancang dengan visi yang melampaui sekadar digitalisasi administrasi, melainkan sebagai instrumen pemerataan pembangunan yang menyasar langsung ke akar rumput di tingkat desa untuk meningkatkan kemandirian wilayah (Gede Gusta Ardiyasa & Ety Rahayu, 2022).

Efektivitas intervensi negara melalui program Smart Kampung ini telah terbukti secara empiris melalui serangkaian data statistik kinerja pembangunan daerah yang positif. Berdasarkan data (BPS, 2024) Kabupaten Banyuwangi, tingkat kemiskinan berhasil ditekan ke angka historis terendah sebesar 6,54% pada Maret 2024, turun signifikan sebesar 0,80% dibandingkan periode yang sama pada tahun sebelumnya. Keberhasilan intervensi ini juga terlihat dari stabilitas ekonomi daerah yang terjaga dengan pertumbuhan ekonomi mencatatkan angka 5,03% pada tahun 2023, sebuah capaian yang didorong oleh efisiensi layanan dan kemudahan berusaha di tingkat desa. Dampak digitalisasi desa juga terlihat nyata dan masif pada sektor pariwisata, di mana kemudahan akses informasi dan pemasaran digital desa wisata berkontribusi pada lonjakan kunjungan wisatawan domestik yang mencapai lebih dari 3,2 juta jiwa dan wisatawan mancanegara sebanyak 122.904 jiwa sepanjang tahun 2024. Data-data kuantitatif ini mengonfirmasi bahwa intervensi teknologi yang tepat guna di tingkat desa mampu memberikan efek pengganda (*multiplier effect*) yang luas terhadap kesejahteraan sosial ekonomi masyarakat.

Penelitian ini secara spesifik menyoroti implementasi Smart Kampung di Kabupaten Banyuwangi, yang memiliki karakteristik tersendiri sebagai entitas masyarakat Provinsi Jawa Timur. Menurut Yakub dkk., (2025) Kabupaten Banyuwangi menghadapi tantangan ganda dalam menyeimbangkan modernisasi digital dengan pelestarian nilai-nilai kultural dan kearifan lokal. Program Smart Kampung tidak hanya berfungsi mendigitalisasi layanan administrasi kependudukan seperti surat pengantar atau akta kelahiran, tetapi juga memberdayakan komunitas melalui platform *e-commerce* lokal seperti Banyuwangi-mall.com dan pemasaran pariwisata digital yang masif (Lazuardi & Hakim, 2025). Integrasi teknologi ini memungkinkan masyarakat untuk tetap mempertahankan identitas budaya mereka sembari berpartisipasi aktif dalam ekonomi digital global, sebuah praktik yang menunjukkan bahwa teknologi dapat menjadi alat pelestarian budaya (*cultural preservation*) sekaligus pengungkit ekonomi.

Untuk menganalisis fenomena kompleks ini secara mendalam, penelitian ini menggunakan kerangka teori Pembangunan Sosial (*Social Development*) dari James Midgley. Menurut Midgley (1995), pembangunan sosial untuk mencapai kesejahteraan masyarakat tidak boleh hanya berfokus pada pembangunan ekonomi semata atau pelayanan sosial yang bersifat filantropis dan residual. Sebaliknya, pembangunan sosial seharusnya merupakan proses perubahan sosial terencana yang dirancang untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk secara menyeluruh dalam hubungannya dengan proses pembangunan ekonomi yang dinamis. Teori ini menekankan prinsip "Investasi Sosial" (*Social Investment*), di mana pengeluaran untuk program sosial, seperti infrastruktur digital desa, pelatihan literasi, dan pemberdayaan UMKM, tidak dianggap sebagai beban konsumtif negara, melainkan

sebagai investasi produktif yang berkontribusi langsung pada pembangunan ekonomi.

Berdasarkan pemahaman tersebut, Midgley (1995) mengklasifikasikan tiga pendekatan strategis dalam pembangunan sosial yang relevan untuk membedah kasus ini. Pertama adalah Pendekatan Individu (*Individualist Strategy*), yang didasarkan pada ideologi individualisme atau liberalisme. Pendekatan ini memandang bahwa kesejahteraan sosial kolektif (*social welfare*) dapat tercapai ketika individu secara independen mengejar kepentingan pribadi mereka di pasar. Dalam konteks ini, pembangunan sosial menekankan pada peran individu yang secara aktif terlibat dalam wirausaha atau pengembangan aset pribadi tanpa banyak campur tangan negara. Kedua adalah Pendekatan Komunitas (*Communitarian Strategy*), yang berakar pada ideologi populis. Pendekatan ini mengakui adanya kapasitas inheren dalam masyarakat lokal untuk berorganisasi, memenuhi kebutuhan dasar kolektif, dan mengelola masalah mereka sendiri. Midgley meyakini bahwa pembangunan sosial dapat dicapai pada level meso melalui pemberdayaan komunitas, sehingga mereka mampu memberdayakan anggotanya secara kolektif tanpa ketergantungan penuh pada negara. Ketiga adalah Pendekatan Pemerintah (*Statist Strategy*), yang berakar pada ideologi kolektivis. Pendekatan ini memposisikan negara sebagai aktor utama yang memiliki tanggung jawab serta otoritas mutlak untuk memobilisasi sumber daya guna mempromosikan kesejahteraan semua warga negara. Melalui pendekatan ini, pemerintah melakukan intervensi pada level makro melalui mekanisme perencanaan sosial ekonomi terpadu, redistribusi sumber daya, pemenuhan kebutuhan dasar, dan pembangunan berkelanjutan.

Dari ketiga pendekatan strategis tersebut, penelitian ini berargumen bahwa implementasi Smart Kampung di Kabupaten Banyuwangi paling tepat dan komprehensif jika dianalisis menggunakan Pendekatan Pemerintah (*Statist Strategy*). Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada empat alasan fundamental yang saling berkaitan. Pertama, program ini didasari oleh sebuah kebijakan formal yang kuat, yaitu Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 60 Tahun 2017. Keberadaan regulasi ini menegaskan bahwa Smart Kampung tidak muncul secara organik dari inisiatif individu atau komunitas semata, melainkan merupakan produk intervensi kebijakan publik (*public policy intervention*) yang dirancang oleh negara untuk mengatur tata kelola desa secara sistematis (Suyatna et al., 2023). Kedua, program ini sangat erat kaitannya dengan konsep perencanaan sosial (social planning), di mana pemerintah memanfaatkan intervensi rasional di level makro untuk mengarahkan proses sosial-ekonomi secara terpadu. Dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi secara sadar mengintegrasikan sektor pelayanan publik (sosial) dengan sektor pariwisata dan UMKM (ekonomi) ke dalam satu ekosistem digital yang terpusat.

Alasan ketiga adalah kapasitas intervensi tersebut yang memposisikan pemerintah sebagai aktor utama untuk mengontrol dan memobilisasi sumber daya daerah demi kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah dianggap mampu mengharmonisasikan kebijakan sosial dan ekonomi serta melaksanakan program pembangunan skala besar, seperti pemasangan ribuan titik fiber optic ke desa-desa, yang tidak dapat dilakukan oleh individu ataupun komunitas secara mandiri karena keterbatasan biaya dan wewenang (Gede Gusta Ardiyasa & Ety Rahayu, 2022). Keempat, Smart Kampung merupakan contoh nyata bagaimana pemerintah daerah memimpin inisiatif pembangunan (government led development) melalui digitalisasi layanan, penguatan infrastruktur, dan penyediaan fasilitas publik yang efisien. Pendekatan ini sejalan dengan konsep perencanaan terpadu Midgley (1995) karena secara aktif menggabungkan teknologi, ekonomi, dan kesejahteraan sosial dalam satu kebijakan yang terkoordinasi dan terstruktur dari atas ke bawah namun tetap partisipatif.

Meskipun program Smart Kampung telah banyak dikaji dalam berbagai literatur, mayoritas studi sebelumnya cenderung bersifat parsial. Penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti aspek teknis implementasi e-government kepuasan pengguna layanan (Idoughi & Abdelhakim, 2018; Santa dkk., 2019; Tetteh dkk., 2023; Weerakkody dkk., 2016), atau peran literasi digital dalam pemberdayaan komunitas melalui pendekatan Asset Based Community Development (ABCD) (Hanna Nel, 2020; Nel dkk., 2023; Ward, 2023; Yakub dkk., 2025). Terdapat kesenjangan (gap) akademis yang signifikan di mana belum ada penelitian yang secara spesifik membedah program ini menggunakan pisau analisis pembangunan sosial sebagaimana dikemukakan oleh Midgley (1995) yang menekankan pentingnya integrasi harmonis antara peran individu, komunitas, dan pemerintah dalam mencapai kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menawarkan perspektif analitis yang lebih komprehensif untuk memahami sejauh mana Smart Kampung Banyuwangi selaras dengan prinsip-prinsip pembangunan sosial serta kontribusinya terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan menghasilkan pemahaman mendalam mengenai fenomena sosial secara sistematis dan terstruktur. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti meninjau kerangka literatur yang telah ditentukan sebelumnya untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan mensintesis temuan penelitian (Fundoni dkk, 2023). Data penelitian dihimpun secara sekunder menggunakan studi literatur yang mencakup jurnal ilmiah, regulasi daerah, publikasi lembaga, serta sumber daring kredibel yang

berkaitan dengan Program Smart Kampung Kabupaten Banyuwangi. Teknik ini memungkinkan peneliti memperoleh data sekunder yang relevan dan mutakhir sehingga dapat digunakan untuk menilai keterkaitan antara program Smart Kampung dengan kerangka teori pembangunan sosial. Pemilihan pendekatan ini didasarkan pada relevansinya dalam menganalisis fenomena sosial dan budaya, sebagaimana hal ini tercermin dalam program Smart Kampung di Kabupaten Banyuwangi. Selain itu, pendekatan ini efektif untuk memetakan kondisi terkini dalam bidang penelitian tertentu, mengidentifikasi kesenjangan, dan memberikan gambaran komprehensif tentang pengetahuan yang ada (Fakis dkk., 2014).

Objek penelitian ini difokuskan pada analisis implementasi Program Smart Kampung yang berlokasi di Kabupaten Banyuwangi dan dilaksanakan dalam rentang waktu bulan November hingga Desember 2025. Proses seleksi sumber dilakukan dengan menerapan kriteria inklusi dan eksklusi sehingga informasi yang diperoleh dipastikan kredibel dan relavan sebagai dasar analisis (Neuman, 2014). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif Miles dkk (2014) yang terdiri dari tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data ditujukan untuk menyaring dan menyeleksi informasi sesuai fokus penelitian. Kedua, penyajian data ditujukan untuk menyusun data terpilih dalam uraian deskriptif yang runtut agar pola dan hubungan antar konsep dapat terlihat jelas. Terakhir, penarikan kesimpulan, yaitu merumuskan temuan berdasarkan data yang telah dianalisis dan memverifikasinya untuk memastikan keabsahan sebelum digunakan sebagai dasar interpretasi. Penelitian ini dianalisis berdasarkan prinsip pembangunan sosial menurut Midgley (1995) dan ditujukan untuk dapat mengidentifikasi kontribusi program terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan data dari berbagai sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program Smart Kampung Kabupaten Banyuwangi

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa , dijelaskan bahwa setiap desa memiliki otonomi untuk dapat mengurusi berbagai urusan terkait dengan desanya termasuk dalam menciptakan inovasi yang bertujuan untuk menjawab berbagai persoalan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Inovasi tersebut dapat dilakukan dalam berbagai sektor krusial seperti pertanian, peternakan, usaha, dan bahkan layanan publik yang dimiliki desa. Setiap inovasi yang dimiliki dapat disesuaikan dengan perkembangan zaman dan dipadukan dengan teknologi. Perubahan dan inovasi tersebut tentunya diharapkan dapat memperbaiki, mempermudah, dan memaksimalkan berbagai sektor sehingga memudahkan masyarakat. Inovasi dapat diimplementasikan melalui program unggulan sebagai bentuk upaya strategis namun terukur sehingga mampu mencapai tujuan bersama.

Melalui kebijakan nasional terkait desa yang memberikan hak otonomi kepada desa dalam membuat inovasi, Kabupaten Banyuwangi memproyeksikan hal tersebut kedalam sebuah program desa berbasis digital. Program Smart Kampung, sebuah inovasi yang diluncurkan oleh pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam memperkuat tata kelola pemerintahan desa melalui pemanfaatan teknologi digital. Inovasi program ini dirancang untuk mengatasi persoalan birokrasi desa yang pada saat itu dianggap belum efektif, ketimpangan akses layanan dasar, rendahnya efektivitas pelayanan publik, serta lemahnya pemberdayaan ekonomi lokal. Pada dasarnya pelayanan daring, dan penyediaan informasi melalui website merupakan bentuk upaya dalam menciptakan smart *governance* dalam konsep smart city sehingga dapat mempermudah dan memenuhi kebutuhan masyarakat (Putra dkk., 2020).

Secara resmi program ini telah dimulai sejak dikeluarkannya kebijakan berupa Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Integrasi Program Berbasis Desa/Kelurahan Melalui Smart Kampung sebagai regulasi awal untuk integrasi program kerja berbasis desa/kelurahan melalui Smart Kampung. Peluncuran Smart Kampung secara resmi diformalkan melalui Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 60 Tahun 2017 (perubahan atas peraturan sebelumnya), yang menjadi dasar hukum penyelenggaraan program ini. Peraturan tersebut menetapkan struktur, mekanisme, standar pelayanan, serta indikator pembangunan Smart Kampung secara komprehensif. Peraturan ini memulai babak baru dalam pemerintahan kabupaten banyuwangi sebagai langkah awal dimulainya inovasi berbasis digital di Kabupaten Banyuwangi.

Berdasarkan hasil studi literatur terhadap berbagai penelitian terdahulu terkait program Smart Kampung menunjukkan bahwa program ini bukanlah hanya sekedar upaya imigrasi pelayanan desa menuju digitalisasi. Penelitian Ana Fitrianti dkk (2021) menunjukkan bahwa Smart Kampung mampu meningkatkan efektivitas pelayanan publik melalui digitalisasi administrasi desa. Melalui inovasi teknologi dalam sistem informasi desa yang berbasis website dan aplikasi ternyata mampu mempercepat proses pelayanan administratif, meningkatkan transparansi, dan mengurangi potensi kesalahan administrasi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Gede Gusta Ardiyasa & Ety Rahayu (2022), dimana warga desa tidak lagi harus menempuh perjalanan jauh atau menghabiskan banyak waktu hanya untuk mengurus dokumen kependudukan dan pelayanan lainnya. Selain itu, diketahui bahwa digitalisasi layanan desa membuat proses administrasi lebih akuntabel karena setiap transaksi pelayanan terekam dalam sistem secara real time. Diperkuat dengan penelitian Aji dkk (2024) menunjukkan aplikasi Smart Kampung Banyuwangi memberikan kontribusi sebesar 68,5% terhadap kualitas pelayanan administrasi kependudukan di Disdukcapil Kabupaten Banyuwangi yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan antara aplikasi Smart Kampung Banyuwangi

terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik Banyuwangi. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Sekarsari & Winarno, 2018) menegaskan bahwa Smart Kampung adalah sebuah wujud kemajuan sebuah sistem administrasi desa yang berimplikasi kepada kesejahteraan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa perbaikan pada birokrasi mampu mempengaruhi kehidupan masyarakat kearah yang lebih baik. Melalui pemanfaatan teknologi mampu membuat sistem birokrasi yang sebelumnya dianggap tidak efektif mampu teratasi sehingga segala bentuk urusan masyarakat menjadi lebih mudah untuk diselesaikan.

Sebagai program yang berbasis inovasi teknologi di layanan pemerintahan desa, digitalisasi layanan dasar menjadi aspek penting yang mendapat perhatian dalam kajian akademik. Lintang Pamungkas (2020) menemukan bahwa Smart Kampung telah mempermudah berbagai akses yang krusial di luar pelayanan birokrasi desa, seperti terhadap pelayanan kesehatan, pendidikan, seni dan budaya, terutama melalui platform informasi desa yang terintegrasi dengan puskesmas dan sekolah setempat. Melalui inovasi tersebut masyarakat dapat memperoleh informasi seperti jadwal posyandu, program bantuan pendidikan, hingga status layanan sosial melalui kanal digital yang dapat diakses dari mana saja. Hal ini memberikan dampak besar bagi masyarakat desa di wilayah terpencil yang sebelumnya sulit dijangkau oleh layanan pemerintah.Selain itu, informasi yang dihimpun hanya dalam satu website atau aplikasi memberikan masyarakat kemudahan untuk secara efektif mengakses informasi hanya melalui satu pintu. Kemudahan ini meminimalkan kebingungan informasi jika bersumber dari berbagai kanal.

Dari aspek pemberdayaan ekonomi, Smart Kampung juga berkontribusi signifikan terhadap pengembangan UMKM dan desa wisata. Studi oleh Oktarina dkk (2023) dalam perspektif branding budaya menunjukkan bahwa digitalisasi desa mampu memperkuat posisi ekonomi desa melalui promosi potensi lokal. Melalui branding yang berbeda ini mampu menjadi daya tarik tersendiri sehingga mampu menarik wisatawan untuk datang dna berkunjung ke Kabupaten Banyuwangi. Desa-desa di Banyuwangi memanfaatkan media digital untuk memasarkan produk khas, layanan pariwisata, seni budaya, serta kegiatan ekonomi lainnya. Melalui strategi digital branding, banyak desa yang berhasil meningkatkan pendapatan masyarakatnya dan memperluas pasar produk lokal secara nasional bahkan internasional. Selaras dengan hal tersebut, penelitian Kurniawati (2024) di Desa Tegaldlimo menunjukkan bahwa Smart Kampung tidak hanya berbicara tentang teknologi, tetapi juga mendorong perubahan perilaku masyarakat terhadap pemanfaatan teknologi untuk pengembangan ekonomi. Mereka menyoroti bahwa berbagai pelatihan yang dilakukan pemerintah desa seperti kewirausahaan yang dipadukan dengan digitalisasi telah memperluas kemampuan warga dalam

memasarkan produk UMKM melalui marketplace, media sosial, dan platform digital lainnya.

Selain itu, Ardiyanto & Permatasari (2024) meneliti implementasi aplikasi Simas Mandiri, sebuah platform yang memungkinkan warga mengurus layanan administrasi secara mandiri dari rumah. Penelitian tersebut menemukan bahwa tingkat partisipasi digital masyarakat meningkat secara signifikan sejak platform tersedia. Aplikasi ini tidak hanya mempermudah warga dalam mengakses layanan, tetapi juga mendorong budaya birokrasi yang lebih responsif dan efisien di tingkat desa.

Tata kelola pemerintahan desa dalam Smart Kampung juga menjadi fokus banyak penelitian. Lesmanawaty & Wargadinata (2021) menekankan bahwa keberhasilan Smart Kampung sangat bergantung pada kolaborasi antar pemangku kepentingan, yaitu pemerintah kabupaten, pemerintah desa, perangkat desa, pendamping desa, dan komunitas lokal. Sistem digital yang dikembangkan Smart Kampung memungkinkan aliran informasi yang cepat, koordinasi lintas sektor yang efektif, dan monitoring pembangunan desa yang lebih transparan. Diperkuat dengan (Lazuardi & Hakim, 2025) juga menekankan komunikasi dan sosialisasi yang konsisten menjadi kunci utama keberhasilan program ini, sekaligus membangun pemahaman dan kepercayaan warga terhadap manfaat jangka panjang dari Smart Kampung dalam meningkatkan pelayanan dan kualitas sumber daya di desa.

Meski menunjukkan banyak keberhasilan, beberapa penelitian juga mencatat tantangan implementasi. Lazuardi & Hakim (2025) serta Choirul Saleh dkk. (2023) menunjukkan bahwa tantangan utama Smart Kampung meliputi keterbatasan jaringan internet di beberapa wilayah pinggiran, rendahnya literasi digital sebagian aparatur desa dan warga, serta ketergantungan besar pada anggaran pemerintah daerah. Tantangan ini harus menjadi perhatian penting mengingat program ini akan sulit dijalankan apabila sistem sumber pendukung berada pada posisi yang lemah. Program berbasis digital akan tidak dapat dimanfaatkan secara merata apabila faktor krusial seperti jaringan dan pemahaman terhadap aplikasi masih belum maksimal.

Berdasarkan studi literatur terkait smart kampung di kabupaten Banyuwangi dapat dikatakan merupakan program pembangunan yang komprehensif dan memiliki dasar hukum yang kuat. Program ini bukan sekedar penyelarasan informasi atau hanya penyesuaian terhadap perkembangan zaman di era digital tetapi ini merupakan bentuk intervensi pemerintah sebagai upaya memenuhi kebutuhan dasar, mempercepat pelayanan, memperbaiki sistem birokrasi yang pada akhirnya mendukung perekonomian masyarakat yang diharapkan mampu mencapai taraf sejahtera. Semua pencapaian tersebut menunjukkan peran sentral pemerintah sebagai aktor utama pembangunan melalui inovasi digital.

Program Smart Kampung dalam Pendekatan Pembangunan Sosial

Berbagai literatur terdahulu menunjukkan bahwa program ini sejalan dengan konsep pembangunan sosial. Kebijakan yang digunakan sebagai intervensi makro berhasil membuat sebuah program yang berdampak kepada efektivitas pelayanan publik, pemenuhan kebutuhan dasar hingga pemberdayaan pada sektor ekonomi. Program ini sangat mencerminkan bagaimana peran pemerintah sebagai policy maker sangat berdampak pada pemberdayaan masyarakat dan pembangunan sosial. Hal tersebut sangat sejalan dengan teori Midgley (1995) terkait pembangunan sosial yang memaparkan bahwa pembangunan tersebut dapat dilakukan dalam berbagai pendekatan.

Menurut Midgley (1995) Pembangunan Sosial untuk mencapai kesejahteraan masyarakat bukan hanya berfokus pada pembangunan ekonomi saja, namun pembangunan sosial seharusnya yang efektif harus memadukan peran individu, komunitas, dan pemerintah dalam satu kerangka yang harmonis hingga mampu berimplikasi pada sektor ekonomi. Melalui pemahaman tersebut maka dalam pembangunan sosial yang dikemukakan oleh Midgley (1995) terdapat 3 pendekatan seperti berikut:

1. *Individualist*

   Pendekatan ini didasarkan pada ideologi individualisme yang memandang bahwa kesejahteraan sosial kolektif *(social welfare*) dapat tercapai ketika individu secara independen mengejar kepentingan pribadi mereka. Sehingga pendekatan ini menekankan bahwa pembangunan sosial tak terlepas dari peran individu yang secara aktif terlibat dalam berbagai program pembangunan sosial.

2. *Communitarian*

   Berakar pada ideologi populis, pendekatan ini mengakui adanya kapasitas dalam masyarakat untuk berorganisasi, memenuhi kebutuhan dasar kolektif dan mengelola masalah mereka sendiri. Midgley meyakini bahwa pembangunan sosial dapat dicapai pada level meso melalui pemberdayaan komunitas sehingga mampu memberdayakan anggotanya secara kolektif.

3. *Statist*

   Berakar pada ideologi kolektivis yang memposisikan negara sebagai aktor utama yang memiliki tanggung jawab serta otoritas untuk memobilisasi sumber daya guna mempromosikan kesejahteraan semua warga negara. Melalui pendekatan ini pemerintah dapat melakukan intervensi pada level

makro melalui perencanaan sosial ekonomi terpadu, redistribusi sumber daya, pemenuhan kebutuhan dasar, dan pembangunan berkelanjutan.

Berdasarkan pendekatan yang dipaparkan oleh Midgley (1995) salah satau yang mendekati dengan konsep program Smart Kampung adalah Social Development yang pendekatannya melalui government. Berdasarkan berbagai temuan pada literatur terdahulu program ini memiliki akar hukum yang kuat sebagai fondasi pembentukan program yaitu Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2016 yang diubah menjadi Peraturan Bupati Nomor 60 Tahun 2017 tentang Smart Kampung. Dalam hal ini menekankan bahwa program pembangunan sosial tak terlepas dari andil pemerintah yang cukup kuat sebagai aktor kunci dalam kebijakan dan pelaksanaan program. Hasil analisa menggunakan teori pembangunan sosial dari Midgley (1995), Smart Kampung Banyuwangi merupakan contoh konkret bagaimana pembangunan sosial dapat diwujudkan melalui pendekatan pemerintah (statist approach). Dalam pendekatan ini, negara memiliki otoritas terbesar dalam merencanakan pembangunan, memobilisasi sumber daya, mengintegrasikan kebijakan sosial dan ekonomi, serta memastikan pemerataan manfaat pembangunan bagi seluruh masyarakat.

Dalam kerangka Midgley (1995), perencanaan terpadu adalah salah satu elemen utama pembangunan sosial. Perencanaan terpadu tersebut tampak jelas melalui regulasi formal berupa Peraturan Bupati Nomor 60 Tahun 2017 yang memuat arah kebijakan, strategi, dan indikator pembangunan sosial berbasis teknologi informasi. Kebijakan ini secara langsung menunjukkan peran pemerintah sebagai perencana utama pembangunan di tingkat desa. Perencanaan terpadu ini juga termuat dalam master plan smart city Banyuwangi smart kampung 2017. Termuat Arah kebijakan dari program smart city tersebut menegaskan bahwa pembangunan daerah harus berorientasi pada peningkatan layanan publik, memperkecil kesenjangan akses antara wilayah kota dan desa, dan memperkuat partisipasi masyarakat melalui teknologi informasi. Kemudian ditetapkan pula strategi pembangunan sosial berbasis TIK yang disusun mengikuti enam dimensi Smart City nasional. Strategi tersebut meliputi Smart Governance, Smart Living & Smart Society, Smart Economy, Smart Environment, dan Smart Branding. Strategi ini menunjukkan bahwa Smart Kampung tidak hanya soal teknologi, tetapi merupakan rencana pembangunan sosial yang memanfaatkan TIK untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa.

Gede Gusta Ardiyasa & Ety Rahayu (2022) menjelaskan adanya intervensi makro yang kemudian berdampak ke tingkat mikro dan meso (*Top Down*). Hal tersebut tercermin bahwa implementasi dari perencanaan terpadu dilakukan secara terstruktur melalui sistem yang sudah disiapkan oleh pemerintah kabupaten

sehingga pemerintah desa hanya tinggal mengimplementasikannya. Hal ini mempertegas bahwa peran pemerintah dalam program pembangunan ini cukup besar.

Dalam developmental by *governance* ini Midgley juga menekankan pentingnya redistribusi untuk mengurangi ketimpangan sosial. Berdasarkan hasil studi Choirul Saleh dkk (2023) menunjukkan bahwa aplikasi layanan desa memperluas akses layanan kesehatan, pendidikan, dan administrasi secara merata, termasuk bagi masyarakat berpenghasilan rendah. Hal ini menunjukkan bahwa melalui pemanfaatan digitalisasi konsep redistribusi dapat diterapkan. Ketimpangan dalam mendapatkan akses pelayanan yang merata dapat diatasi dengan digitalisasi, tidak ada lagi desa yang tertinggal karena pelayanan berbasis teknologi menghapus hambatan geografis dan birokratis. Hal ini menegaskan bahwa Smart Kampung mewujudkan redistribusi melalui pemerataan akses layanan dasar ke desa-desa terpencil melalui teknologi digital. Namun, perlu diperhatikan hambatan masih tetap terjadi dimana menurut Ascarya & Harmawan (2025) hambatan seperti rendahnya literasi digital dan stabilitas sistem masih menghalangi pemerataan ini, oleh karenanya diperlukan perhatian khusus untuk menangani redistribusi ini sehingga pemerataan program dapat dilakukan dengan maksimal.

Midgley (1995) juga menekankan bahwa pemerintah harus memastikan pemenuhan kebutuhan dasar. Aspek ini menjadi aspek penting dalam teori Midgley. Jika merujuk pada master plan 2017 terkait smart city arah kebijakan dalam program ini sudah merujuk pada upaya pemenuhan kebutuhan dasar. Smart Kampung menyediakan layanan dasar berbasis digital yang memungkinkan masyarakat memperoleh layanan administratif, kesehatan, pendidikan, perlindungan sosial, dan informasi desa secara lebih cepat dan mudah. Dengan demikian, pemerintah berperan aktif memenuhi kebutuhan dasar warga, terutama kelompok yang sebelumnya kesulitan mengakses layanan pemerintah.

Perlu adanya konsep pembangunan berkelanjutan, sesuai dengan gagasan yang dikemukakan Midgley, pembangunan sosial yang dicanangkan oleh pemerintah juga harus memperhatikan aspek keberlanjutan. Pada program smart kampung ini konsep keberlanjutan sangat terproyeksikan dalam aspek budaya yang kemudian diambil sebagai daya tarik utama. Hasilnya banyak wisatawan yang tertarik untuk datang langsung ke desa sehingga perekonomian masyarakat desa menjadi meningkat. Disatu sisi budaya yang dijadikan sebagai daya jual secara tidak langsung ikut dilestarikan sebagai aset penting untuk keberlanjutan program. Hasil studi literatur seperti penelitian Oktarina dkk (2023) menunjukkan bahwa desa-desa di Banyuwangi memanfaatkan teknologi digital untuk mempromosikan wisata budaya dan alam secara berkelanjutan tanpa merusak lingkungan. Program ini juga

memperkuat identitas budaya lokal, sehingga pembangunan tidak hanya bertumpu pada aspek ekonomi tetapi juga keberlanjutan sosial.

Dibalik keberhasilan implementasi program ini, kekurangan tentunya masih terdapat pada beberapa aspek. Berdasarkan hasil studi menunjukkan bahwa jika dilihat dari alur pembangunan secara *Top Down*, dapat dibenarkan bahwa program ini didominasi oleh pemerintah. Namun, berdasarkan penelitian Pamungkas (2020) menunjukkan bahwa dalam perencanaan kebijakan partisipasi masyarakat sangat minim, hal ini pada akhirnya memunculkan ketidaksesuaian rencana program dengan kebutuhan masyarakat atau kriterianya tidak sesuai. Hal ini memunculkan beberapa polemik yang menekankan bahwa seharusnya perencanaan program smart kampung seharusnya mampu melibatkan masyarakat secara aktif, begitupun dalam implementasinya. Midgley (1995) menekankan bahwa pembangunan sosial bukan hanya persoalan pemerintah namun juga kelompok dan individu yang harus terlibat aktif sehingga program dapat dilaksanakan secara maksimal. Hal ini juga dikuatkan dengan penelitian Ascarya & Harmawan (2025) yang menegaskan meskipun keberhasilan penuh, program ini masih memerlukan peningkatan partisipasi dan literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi yang mendorong inovasi, fleksibilitas, dan kolaborasi lintas sektor menjadi prasyarat penting dalam mendorong tata kelola pemerintahan yang dinamis dan berorientasi pada pelayanan publik yang inklusif.

Dengan demikian, Smart Kampung Banyuwangi adalah manifestasi nyata dari pembangunan sosial berbasis pendekatan pemerintah menurut Midgley. Pemerintah bertindak sebagai perencana, pelaksana, penyedia sumber daya, dan pengendali pembangunan yang memastikan bahwa kesejahteraan masyarakat dapat ditingkatkan melalui inovasi digital yang inklusif dan berkelanjutan. Smart Kampung tidak hanya modernisasi layanan, tetapi juga instrumen strategis untuk menciptakan pemerataan pembangunan, meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa, dan memperkuat kohesi sosial dalam kerangka negara kesejahteraan modern.

Melalui penelitian ini dapat dipertimbangkan secra teoritis bahwa penelitian ini telah memperkuat relevansi antara program smart kampung banyuwangi dengan teori social development midgley (1995), khususnya pendekatan *statist* dan keterkaitannya dengan pembangunan desa berbasis digital. Selain itu, melalui penelitian ini dapat memperluas konteks penerapan teori kearah yang lebih kompleks sehingga dapat secara adaptif menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Penerapan teori bukan hanya terkait dengan kebijakan sosial dan pembangunan pada level makro saja, namun juga relevan untuk menganalisis tata kelola desa berbasis digital berikut dengan pentingnya peran aktor pemerintahan beserta kontribusi masyarakat. Sehingga, menegaskan bahwa digitalisasi layanan publik dapat dipahami sebagai bentuk investasi sosial demi kesejahteraan masyarakat masa kini.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara empiris, Program Smart Kampung Banyuwangi dapat berfungsi sebagai intrumen dalam pembangunan sosial yang efektif sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat khususnya di desa, melalui peningkatkan akses layanan publik, efisiensi tata kelola desa, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pemerintah daerah dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai rujukan dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pembangunan berbasis digital yang relevan dengan perkembangan zaman serta diterapkan secara inklusif. Dalam artian dapat mengedepankan kebutuhan masyarakat lokal tanpa merusak nilai murni masyarakat, tetapi tetap mempertimbangkan kemajuan masa kini. Namun, penerapannya juga perlu mempertimbangkan penguatan literasi digital dan partisipasi masyarakat agar manfaat program dapat dirasakan secara lebih merata dan berkelanjutan

KESIMPULAN

Program pembangunan desa melalui smart kampung di kabupaten Banyuwangi merupakan sebuah program yang berorientasi pada peningkatan layanan publik, memperkecil kesenjangan akses antara wilayah kota dan desa, dan memperkuat partisipasi masyarakat melalui teknologi informasi. Strategi pembangunan sosial ini berbasis TIK yang disusun mengikuti enam dimensi *Smart City* nasional. Strategi tersebut meliputi *Smart Governance, Smart Living & Smart Society, Smart Economy, Smart Environment, dan Smart Branding*. Strategi ini menunjukkan bahwa Smart Kampung tidak hanya soal teknologi, tetapi merupakan rencana pembangunan sosial yang memanfaatkan TIK untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Program ini memiliki fondasi hukum formal yang kuat yaitu peraturan bupati nomor 60 tahun 2017 yang menjadi kebijakan sebagai intervensi pemerintah dalam pembangunan daerah. Melalui program tersebut diketahui bahwa program ini sangat sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Midgley (1995) dimana program ini adalah pembangunan sosial yang menggunakan pendekatan *statist*. Program ini telah mengimplementasikan perencanaan sosial, redistribusi sumber daya, pemenuhan kebutuhan dasar, dan pembangunan berkelanjutan. Melalui program ini dapat terlihat bahwa pengaruh peran pemerintah sebagai aktor dalam pembuatan kebijakan memiliki andil yang besar terutama dalam memastikan pemenuhan kebutuhan dasar dan penghapusan ketimpangan. Namun sayangnya, program yang bersifat *Top Down* ini belum begitu banya partisipasi masyarakat misalnya dalam perumusan program. Oleh karenanya dibutuhkan program tambahan yang memastikan masyarakat terlibat aktif, karena pembangunan sosial yang maksimal bukan hanya dari pemerintah namun harus ada andil individu dan komunitas.

Secara teoritis penelitian ini telah menegaskan relevansi teori antara program smart kampung banyuwangi dengan teori social development midgley (1995), khususnya pendekatan *statist* dan keterkaitannya dengan pembangunan desa berbasis digital. Penelitian dapat memperluas konteks penerapan teori kearah yang lebih kompleks bukan hanya kebijakan sosial dan pembangunan sosial, namun juga dapat pada level pembangunan desa berbasis digital. Sedangkan secara empiris penelitian ini dapat berkontribusi sebagai rujukan bagi pemerintah desa dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pembangunan berbasis digital yang relevan dengan perkembangan zaman, dimana dapat menjadi instrumen penting dalam upaya pembangunan sosial yang efektif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *literature review* yang mengandalkan sepenuhnya pada ketersediaan data sekunder sebagai instrumen analisis utama. Keterbatasan akses terhadap data primer dari lapangan dan interaksi langsung dengan informan kunci membatasi kapasitas penelitian pada kedalaman analisis empiris. Tanpa adanya data primer dari wawancara mendalam dan observasi terhadap pemangku kepentingan serta masyarakat desa, kajian ini memiliki keterbatasan dalam mengonfirmasi konsistensi antara kebijakan formal dengan praktik sosial yang berkembang dalam dinamika komunitas pedesaan.

Selama proses penelitian dan penulisan dilakukan, ditemukan bahwa limitasi penelitian ini belum memberikan ruang yang cukup untuk menjelaskan mengenai aspek keberlanjutan sosial jangka panjang. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan menggunakan data primer agar dapat mengeksplor bagaimana integrasi peran antar aktor sosial dalam pembentukan kohesi sosial pada Program Smart Kampung serta menjelaskan secara detil mengenai dinamika komunitas yang terjadi.

REFERENCES

Aji, T. P. C. P., Antarini, L., & Seudemen, I. W. (2024). Kualitas Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Buleleng. *Jurnal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, *12*(1), 84–100. https://doi.org/https://doi.org/10/22225/jcpa.4.1.2024.45-57 PENGARUH

Ana Fitrianti, A., Cellindita, S., & Pramnesti, K. (2021). Efektivitas Inovasi Program Smart Kampung Di Desa Ketapang Kabupaten Banyuwangi. *Journal of Governance Innovation*, *3*(1), 1–17. https://doi.org/10.36636/jogiv.v3i1.438

Apjii. (2024). *Laporan Survei Penetrasi Internet Indonesia Tahun 2023–2024*.

Ardiyanto, R., & Permatasari, S. J. (2024). Implementasi Pelayanan Publik Melalui Simas Mandiri (Sistem Masyarakat Melayani Sendiri) Dalam Mewujudkan Smart Kampung (Studi Di Desa Pesucen Kabupaten Banyuwangi). *Nusantara Hasana Journal*, *3*(9), Page. https://www.nusantarahasanajournal.com/index.php/nhj/article/view/1092

Ascarya, P. G., & Harmawan, B. N. (2025). *Dynamic Governance dalam Penyelenggaraan*

Nganjuk Smart City Oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Nganjuk. *10*(4), 706–724.

BPS. (2024). *Kabupaten Banyuwangi dalam Angka 2024*.

Choirul Saleh, Ibad, S., Mindarty, L. I., & Hariyono, B. S. (2023). Public service innovation process of smart kampung program at Banyuwangi. *Jurnal Studi Komunikasi (Indonesian Journal of Communications Studies)*, *7*(1), 229–248. https://doi.org/10.25139/jsk.v7i1.5854

Gede Gusta Ardiyasa, & Ety Rahayu. (2022). Implementasi Kebijakan Smart Kampung Di Kabupaten Banyuwangi. *Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *8*(4), 712–728. https://doi.org/10.25157/moderat.v8i4.2863

Hanna Nel. (2020). STAKEHOLDER ENGAGEMENT: ASSET-BASED COMMUNITY-LED DEVELOPMENT (ABCD) VERSUS THE TRADITIONAL NEEDS-BASED APPROACH TO COMMUNITY DEVELOPMENT. *Social Work/Maatskaplike Werk*, *56*(2), 0–3. https://doi.org/doi:http://dx.doi.org/10.15270/56-3-857 STAKEHOLDER

Idoughi, D., & Abdelhakim, D. (2018). Developing countries e-government services evaluation identifying and testing antecedents of satisfaction Case of Algeria. *International Journal of Electronic Government Research*, *14*(1), 63–85. https://doi.org/10.4018/IJEGR.2018010104

Kurniawati, dkk. (2024). Implementasi Program Smart Kampung Pada Bidang Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Desa Tegaldlimo Kecamatan Tegaldlimo Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial Dan …*, 124–129. https://trilogi.pubmedia.id/index.php/trilogi/article/view/59%0Ahttps://trilogi.pubmedia.id/index.php/trilogi/article/download/59/25

Lazuardi, A. F., & Hakim, M. L. (2025). Implementasi Program "Smart Kampung" di Desa Sukojati Pada Pemerintahan Kabupaten Banyuwangi. *Journal of Governance and Policy*, *5*(2), 296–307. https://jgp-fisip.ub.ac.id/index.php/jgp/article/view/65

Lesmanawaty, E., & Wargadinata. (2021). *The Leadership Role in The Smart-Village Program in Banyuwangi District, East Java Author: 13*(1), 79–93. https://doi.org/10.33701/jtp.v13i1.1429

Lintang Pamungkas, N. (2020). Penyerahan Agenda Politik Pemerintah: Pengelolaan Kebijakan Smart Kampung Berbasis Society Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Transformative*, *6*(1), 48–71. https://doi.org/10.21776/ub.transformative.2020.006.01.3

Midgley, J. (1995). Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare. In *Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare*. Sage publications. https://doi.org/10.4135/9781446221839

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.

Nel, H., Mansvelt, N., & Yolisa Shugu. (2023). PERCEPTIONS OF SOCIAL WORK STUDENTS REGARDING THE ASSET-BASED COMMUNITY-DRIVEN DEVELOPMENT (ABCD) AFRICAN STUDY. *Social Work / Maatskaplike Werk Vol 50 No 2 ; Issue 7 Social Work / Maatskaplike Werk 2015 : 51 (1)*, *59*(7), 228–247. https://doi.org/https://orcid.org/0000-0003-1187-0450

Neuman. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*

(Pearson).

Oktarina, A., Mawardi, S., Pertiwi, C., Fitriana, N., & Adwiyah, R. (2023). *Innovation In Tradition: Exploring Banyuwangi's Smart Village as A Cultural City Brand*. *49*(1), 81–92.

Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Integrasi Program Berbasis Desa/Kelurahan Melalui Smart Kampung, 17 Вестник Росздравнадзора 5 (2016).

Putra, B. A. P., Purnomo, E. P., & Kasiwi, A. N. (2020). Transformasi E-Government Berbasis Teknologi Komunikasi dan Informasi Website Sebagai Perwujudan Smart Governance Kota Jogja. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *5*(1), 24–29. https://doi.org/10.36982/jpg.v5i1.1025

Santa, R., MacDonald, J. B., & Ferrer, M. (2019). The role of trust in e-Government effectiveness, operational effectiveness and user satisfaction: Lessons from Saudi Arabia in e-G2B. *Government Information Quarterly*, *36*(1), 39–50. https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.10.007

Sekarsari, R. W., & Winarno, T. (2018). Smart Kampung Sebagai Wujud Kemajuan Sistem Administrasi Dan Manajemen Di Desa Ketapang, Kecamatan Kalipuro, Kabupaten Banyuwangi. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, *2*(2), 82. https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n2.p82-87

Suyatna, S., Garpy, P. F., & Nur Holifa, E. (2023). Kebijakan Sistem Smart Kampung Terhadap Percepatan Pelayanan Publik Di Kabupaten Banyuwangi Pasca Berlakunya UU Cipta Kerja. *Pubmedia Social Sciences and Humanities*, *1*(1), 31–38. https://doi.org/10.47134/pssh.v1i1.15

Tetteh, J. E., Haizel-Commeh, J., & Otchere-Ankrah, B. (2023). Online Service Quality of State Organizations: A Study of Online Services of Ghana Revenue Authority. *Journal of Internet Commerce*, *22*(4), 538–566. https://doi.org/10.1080/15332861.2022.2109877

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, Pub. L. No. Nomor 6 Tahun 2014, 45 (2016). https://doi.org/10.1145/2904081.2904088

Wahyudi, A. A., Widowati, Y. R., & Nugroho, A. A. (2022). Strategi Implementasi Smart City Kota Bandung. *Jurnal Good Governance*, Wahyudi, A. A., Widowati, Y. R., Nugroho, A. A. https://doi.org/10.32834/gg.v18i1.460

Ward, S. (2023). Using theory-based evaluation to understand what works in asset-based community development. *Community Development Journal*, *58*(2), 206–224. https://doi.org/10.1093/cdj/bsab046

Weerakkody, V., Irani, Z., Lee, H., Hindi, N., & Osman, I. (2016). Are U.K. Citizens Satisfied With E-Government Services? Identifying and Testing Antecedents of Satisfaction. *Information Systems Management*, *33*(4), 331–343. https://doi.org/10.1080/10580530.2016.1220216

Yakub, M., Fanshoby, M., Kusmiati, Y., Khoirotun Nisa, P., Zakaria, Z., & Romlah, S. (2025). Membangun Smart Kampung: Penerapan Pendekatan ABCD di Rumah Literasi Indonesia Banyuwangi. *Intizar*, *31*(1), 15–21. https://doi.org/10.19109/intizar.v31i1.27584

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 216 – 241
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6461
■ Received 11/12/2025 ■ Revised 31/12/2025 ■ Accepted 31/12/2025

Analysis of Symbolic Power in the Indonesia–China High-Speed Rail Development Policy (KCIC/Whoosh)

Zainul Abidin*, Michael Mamentu, Johny Peter Lengkong
Universitas Sam Ratulangi
Manado, Indonesia

Email correstpondence : zainulabidin@unsrat.ac.id*

Abstract

Purpose : This study aims to analyze how China's symbolic power, manifested through the accumulation of economic modalities in the form of money or financial capital, and Jokowi's symbolic power, manifested through the accumulation of symbolic modalities such as authority and prestige as the President of Indonesia, operate within the development of the KCIC.

Design : This study employs a qualitative method in the form of library research, using a content or thematic analysis approach.

Findings : The findings of this study reveal the following. First, China, through the KCIC/Whoosh policy, constructs symbolic power in the form of efforts to dominate influence in Indonesia, driven by its ambition to advance the Belt and Road Initiative (BRI). Second, Jokowi builds symbolic power in the form of a legacy of transportation infrastructure modernization. Although both China and Jokowi are able to construct symbolic power within the KCIC project, this power tends to be fragile. The fragility arises because KCIC has not yet been fully accumulated as a new symbolic modality.

Practical Implication : These include recommendations to conduct a reassessment of the interest burden, to integrate the high-speed rail with efficient local transportation so that this symbolic power is not perceived as fragile, and for the government to exercise greater caution in granting concessions over vital infrastructure while safeguarding strategic assets.

Originality/value : This study theoretically complements Bourdieu by positioning its research findings within the framework of symbolic power.

Kata Kunci : Symbolic Power, Public Transportation, Public Policy

Jenis Penelitian : Library Research

Disclosure statement: The authors do not have any conflict of interest

Analisis Kekuasaan Simbolik dalam Kebijakan Pembangunan Kereta Cepat Indonesia China (KCIC/ Whoosh)

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kekuasaan simbolik Tiongkok melalui akumulasi modalitas ekonomi berupa uang atau finansial dan Jokowi dengan akumulasi modalitas simbolik berupa wibawa dan kehormatan sebagai presiden Indonesia dalam pembangunan KCIC atau Whoosh.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan analisis konten atau tematik. Pendekatan ini dipilih karena dapat mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola simbolik yang dipraktikan oleh aktor. Teknik pengumpulan data menggunakan *literature review* dengan analisis konten karena dapat memberikan konteks dan sintesis serta menemukan pola, teori dalam data atau dokumen.

Temuan : Hasil penelitiannya mengungkapkan. *Pertama*, Tiongkok dalam kebijakan KCIC/Whoosh membangun kekuasaan simbolik berupa usaha dominasi pengaruh di Indonesia karena memiliki ambisi membangun jalur sultra (*the belt and road initiative*/BRI). *Kedua*, Jokowi membangun kekuasaan simbolik berupa legasi modernisasi infrastruktur transportasi. Walaupun Tiongkok dan Jokowi dapat membangun kekuasaan simbolik dalam KCIC/Whoosh, namun cenderung rapuh. Kerapuhan karena KCIC/Whoosh cenderung belum dapat diakumulasi sebagai modalitas simbolik yang baru.

Implikasi Praktis : Berdasarkan temuan penelitian mengenai dinamika kekuasaan simbolik antara pemerintah Indonesia (Jokowi) dan Tiongkok, hasil studi ini memiliki implikasi praktis diantaranya adalah rekomendasi untuk melakukan audit ulang beban bunga ke China Development Bank (CDB), selanjutnya mengintegrasikan kereta cepat dengan transportasi lokal yang efesien agar kekuasaan simbolik ini tidak dianggap rapuh, dan pemerintah harus lebih berhati-hati dalam memberikan konsesi infrastruktur vital, serta melindungi aset strategis.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini tidak hanya menjelaskan konsep Pierre Bourdieu dalam konteks kebijakan publik, tetapi juga melengkapi secara teoretis Pierre Bourdieu dengan memposisikan temuan penelitian terhadap kerangka kerja kekuasaan simbolik di antaranya.

Kata Kunci : Kekuasaan Simbolik, Transportasi Publik, Kebijakan Publik

Jenis Penelitian : Penelitian merupakan studi pustaka

PENDAHULUAN

Kereta api kini menjadi infrastruktur transportasi masa depan yang bernilai. Perkembangan dan inovasi dari moda transporasi kereta api saat ini yaitu adanya kereta cepat (*High Speed Train*/HST), karena sistem transportasi ini bertolak dari pembangunan berkelanjutan dan ramah lingkungan seperti yang disebut oleh Liu 2022; Chen, 2023; Shen, 2023. Posisi tawar kereta cepat/HST sebagai moda transportasi masa depan, diwarnai dengan pertarungan kekuatan dan kekuasaan simbolik yaitu dominasi ekonomi dan teknologi. Aktor negara yang bertarung dalam kuasa simbolik ekonomi dan teknologi dalam transportasi modern ini yaitu Jepang dan Tiongkok. Kedua negara ini mendominasi pertarungan dalam arena pembangunan kereta cepat (HST) di dunia saat ini.

Jepang merupakan negara pertama yang memperkenalkan moda transportasi kereta cepat (HST) pada 1964. Kereta cepat Jepang bernama Shinkansen atau kereta peluru sebagai proyek ambisius pertama di dunia yang menghubungkan dua kota terbesar Jepang yaitu Tokyo dan Osaka yang berjarak 515 km. Sebelum ada Shinkansen, waktu tempuh antara kedua kota tersebut yaitu enam setengah jam, sementara setelah adanya kereta cepat waktu tempuh dipangkas menjadi empat jam. Dengan kecepatan puncak 210 km/jam, Shinkansen menjadi kereta tercepat di dunia pada saat itu. Saat ini, kecepatan Shinkansen telah mencapai 285 km/jam, memungkinkan perjalanan dari Tokyo ke Osaka hanya dalam dua jam (Tempo.co, 2024). Dengan teknologi transportasi modern ini, maka negara-negara eropa mengikuti Jepang.

Jepang melalui Shinkansen mempengaruhi pengembangan kereta cepat (HST) pada negara-negara di dunia seperti Prancis dengan TGV (1981), Jerman dengan *Intercity Express* (1991). Dan Tiongkok dengan China *Railway High Speed* atau dengan istilah lain *High Speed Train* (HST) pada 2007. Walaupun awalnya dipengaruhi, kini Tiongkok merupakan negara yang menjadi pesaing utama Jepang saat ini dalam inovasi teknologi kereta cepat (HST). Persaingan ini menuntut antar aktor untuk berinovasi melalui simbolisasi pembangunan yang mensyaratkan teknologi kecepatan. Jepang sedang mentransformasikan teknologi terbaru melalui megaproyeknya membangun kereta Levitasi Magnetik dengan kecepatan hingga 500 km/jam. Teknologi kereta masa depan yang didesain oleh Jepang tersebut yaitu kereta tanpa pengemudi dan akan diperkenalkan pada pertengahan 2030-an. Bahkan pembangunan jalur baru yaitu mengintegrasikan Tokyo dan Nagoya pada tahun 2034, menegaskan usaha simbolik Jepang (Tempo.co, 2024; Jrailpass.com, 2025).

Sementara Tiongkok mengintegrasikan kebijakan kereta cepat dengan rencana *Belt Road Inisiative* (BRI). Secara simbolik, Tiongkok menjadikan kereta cepat sebagai instrumen diplomasi infrastruktur untuk dominasi kekuatan ekonomi

Tiongkok (Vangeli, 2018; Wijaya, 2025). Selain Tiongkok memiliki 37.900 kilometer jalur kereta api, dan menyelesaikan proyek 32.000 kilometer yang ditargetkan selesai pada 2035. Tiongkok juga telah membangun jalur sutra kalung besi di Asia Tenggara yaitu Kereta Cepat China Laos, Kereta Cepat China Thailand, dan Kereta Cepat Indonesia China (M. A. Setiawan, 2024; A. Setiawan et al., 2024). Jalur kereta cepat ini secara simbolik bahwa Tiongkok telah mendominasi pembangunan infrastruktur kereta cepat di Asia Tenggara. Selain itu, Tiongkok juga telah mengekspansi kekuatan ekonomi dan teknologi di 16 negara Eropa yang tersebar di Eropa Tengah, Timur, dan Tenggara. Megaproyek Tiongkok ini dikenal dengan istilah '16 + 1' (Vangeli, 2018).

Pertarungan simbolik antara Jepang dan Tiongkok dalam pembangunan kereta cepat (HST), mempengaruhi Indonesia. Pemerintahan Joko Widodo (Jokowi) yang memiliki motivasi pembangunan infrastruktur, cenderung ingin Indonesia memodernisasi teknologi transportasi dengan cepat. Walaupun gagasan kereta cepat (HST) dipelopori oleh rezim pemerintahan Susilo Bambang Yudhoyono (SBY), tapi Jokowi merupakan esekutor kebijakan kereta cepat (HST) di Indonesia. Dengan membangun kereta cepat, Jokowi menginginkan Indonesia tidak tertinggal dengan moda transportasi modern atau masa depan. Ketertarikan Indonesia tersebut, menjadi arena strategis bagi Jepang dan Tiongkok untuk meneguhkan dominasi dan kekuatan simboliknya.

Jepang yang lebih dulu mensponsori rencana pembangunan ini, bersaing dengan Tiongkok. Walaupun pada 2014, Jepang melalui *International Cooperation Agency* (JICA) telah membiayai riset kelakayakan pembangunan kerata cepat Jakarta Bandung sebesar 3.5 juta dollar AS atau sekitar 55 miliar rupiah. Pemerintah Indonesia melalui Jokowi tetap membuka tender kereta cepat secara terbuka, dengan meminta proposal Jepang dan Tiongkok. Jepang telah mengirim proposal sejak 2014, kemudian direvisi pada 26 Agustus 2015, dengan tawaran investasi kereta cepat sebesar 6,2 miliar dollar AS. Jepang menawarkan kereta cepat sejenis Shinkansen yaitu kereta dengan kecepatan 300 kilometer per jam. Kemudian, Tiongkok mengirimkan proposalnya pada 11 Agustus 2015 dengan tawaran investasi sebesar 5,5 miliar dollar AS (Idris, 2023; Wijaya, 2025).

Sekitar bulan September 2015, Jokowi awalnya menolak proposal dari Jepang dan Tiongkok karena tiga prinsip. *Pertama*, proyek kereta cepat bersifat *business to business* (B to B). *Kedua*, tidak membebani APBN. *Ketiga*, tidak ada jaminan pemerintah. Kemudian menjelang memutuskan pemenang tender antara Jepang dan Tiongkok, Jokowi mengirimkan Menteri PPN/Kepala Bappenas Sofyan Djalil untuk menemui PM Jepang Shinzo Abe dan mengirim utusan khusus untuk menemui Pemerintah Tiongkok (RRT) (Setkab, 2015)

Pada 29 September 2015, pemerintah Indonesia memilih proposal Tiongkok dalam proyek kereta cepat. Keputusan tersebut langsung dikukuhkan oleh Presiden Jokowi menerbitkan Peraturan Presiden (Perpres) No.107/2015 tentang Percepatan Penyelenggaraan Prasarana dan Sarana Kereta Cepat Jakarta Bandung. Tetapi atas kesepakatan bersama, Tiongkok merevisi proposalnya. Setelah direvisi, Tiongkok menaikan nilai investasi sebesar 8,56 miliar dollar AS. Nilai ini sangat besar dibandingkan dengan tawaran Jepang dan tawaran Tiongkok yang pertama. Kenaikan biaya proyek ini bertentangan dengan argumen pemerintah ketika memilih proposal Tiongkok dalam kebijakan kereta cepat. Untuk lebih jelas mengenai proposal Jepang dan Tiongkok perhatikan tabel di bawah ini:

Tabel 1. Proposal China dan Jepang dalam Tender Proyek Kereta Cepat Jakarta-Bandung

Norma	Proposal		
	China 1	China 2	Jepang 1
Total Biaya	US$ 5,5 miliar	US$ 8,56 miliar	US$ 6,2 miliar
Posisi Pemerintah Indonesia	Tidak ada jaminan negara atau anggaran negara	Suntikan modal negara, perpanjangan pinjaman CDB	Jaminan Pemerintah (50% dari nilai proyek) dan anggaran negara
Skema Pendanaan	• B-to-B (Bisnis ke Bisnis). • 25% ekuitas. 75% pinjaman dari CDB. • Jangka waktu pinjaman 40 tahun dengan masa tenggang 10 tahun.	• De-risking Kesepakatan B-to-B • Perpanjangan untuk masa pinjaman dan masa tenggang CDB. • Permintaan Indonesia: 30 tahun masa pinjaman dan lebih dari 10 tahun masa tenggang.	• G-to-G (Pemerintah ke Pemerintah). • 75% pinjaman konsesi dari JICA, 25% anggaran negara. • Jangka waktu pinjaman 40 tahun dengan masa tenggang 10 tahun.
Tingkat Bunga	• 60% US$, 2% bunga per tahun. • 40% RMB, 3,46% bunga per tahun	Sedang dalam negosiasi (Permintaan Indonesia: maksimum 3%; Permintaan CDB: 3,4%)	100% Yen, 0,1% bunga per tahun (pinjaman pemerintah)
Jalur Kereta Api	105,5 km jalur Rute: Gambir - Gedebage (8 stasiun)	142,3 km jalur Rute: 4 stasiun	140,14 km jalur Rute: Dukuh Atas-Gedebage (5 stasiun)
Kecepatan	350-380 km per jam	308,3 km per jam	320 km per jam
Harga Tiket	US$ 14,8	US$ 12	US$ 14,8

Jadwal Waktu	• Mulai konstruksi 2016 • Selesai 2018 • Operasional 2019	Tertunda. Operasional dimulai pada akhir 2023.	• Mulai konstruksi 2017 • Selesai 2019 • Operasional 2021

Sumber: Idris, 2023; Wijaya, 2025

Penanda tanganan kesepakatan proyek kereta cepat Jakarta Bandung tersebut, pemerintah Indonesia dan Tiongkok membentuk konsorsium atau perusaahan patungan yang bernama PT Kereta Cepat Indonesia China (KCIC). Dalam pembentukan konsorsium tersebut, pemerintah Indonesia diwakili oleh PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia dan China diwakili oleh Beijing Yawan HSR Co Ltd. PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (PSBI) adalah perusahaan patungan konsorsium BUMN Indonesia yang terdiri dari PT Wijaya Karya, PT Kereta Api Indonesia, PT Jasa Marga dan PT Perkebunan Nusantara VIII. Sementara Beijing Yawan HSR Co Ltd merupakan perusahan konsorsium BUMNnya Tiongkok yang terdiri dari China Railway International, China Railway Construction Coorporation, China Railway Group Limited, China Railway Signal and Comunication Coorporation, Sinohydro Coorporation. Nota perjanjian tersebut mengatur kepemilikan saham dal KCIC yaitu PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia sebesar 60 persen, sedangkan saham Beijing Yawan HSR Co Ltd yaitu 40 persen. Berdasarkan perjanjian tersebut, maka kebijakan pembangunan KCIC merupakan *business to business* (B2B). Presiden Jokowi menegaskan dalam rencana pembangunan merupakan bisnis ke bisnis karena tidak menggunakan APBN (Kementerian et al., 2015).

Tetapi perkembangan pembangunan KCIC tetap melibatkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) melaui skema Penyertaan Modal Negara (PMN). Keterlibatan negara tersebut diputuskan oleh Jokowi pada 31 Desember 2022, melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.62/2022 tentang Penambahan PMN RI ke Dalam Modal Saham KAI. Jokowi menyertakan APBN dalam kebijakan pembangunan kereta cepat sebanyak Rp 3,2 triliun. Dana tersebut disuntik untuk menanggulangi pembengkakan biaya dalam proyek kereta cepat. Penyertaan APBN dalam KCIC masih akan berlanjut pasca Whoosh resmi beroperasi pada 18 Oktober 2023. Sejak operasi komersial, kontribusi Whoosh dalam pendapatan belum mampu menutup tingginya biaya investasi dan beban operasional. Bahkan Whoosh mencatatkan kerugian Rp.2,69 triliun selama satu tahun kalender 2024. Catatan kerugian tersebut masih berlanjut yaitu sekitar Rp1 triliun pada semester I 2025 (CNN Indonesia, 2025). Sehingga APBN kemungkinan akan disertakan karena setiap tahun, KCIC akan membayar beban bunga sekitar Rp.1,2 triliun. Presiden Prabowo Subianto pun menyanggupi beban bunga dari KCIC tersebut.

Berbagai data-data di atas, sangat menarik untuk dikaitkan dengan perdebatan scholar mengenai kebijakan kereta cepat Jakarta Bandung (KCJB) atau

KCIC/Whoosh ini. Berdasarkan argumen *scholar* kebijakan KCIC/Whoosh sangat berkaitan dengan proyeksi BRI (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021; A. Setiawan et al., 2024; Wijaya, 2025). Hanya saja Puttendan dan Petkova (2021) berargumen bahwa KCIC/Whoosh masih belum cukup kuat dijadikan bagian dari proyeksi BRI di Indonesia. Karena resiko proyek masih di bebankan ke Tiongkok. Sementara Setiawan et al., (2024) berargumen meningkatkan kegiatan ekonomi dan konektivitas regional, yang sejalan dengan tujuan Indonesia untuk mendorong pembangunan di sektor perkotaan dan industrinya (A. Setiawan et al., 2024). Sedangkan Wijaya (2025) melakukan penelitian mengenai risiko dan manajemen risiko KCIC/Whoosh. Menurutnya KCIC/Whoosh telah mengolok-olok fondasi sosial rezim infrastruktur Indonesia (Wijaya, 2025).

Berdasarkan perdebatan *scholar* dan data di atas, masih belum ada penelitian yang melihat kebijakan KCIC/Whoosh sebagai politik simbolik. Dalam kebijakan KCIC/Whoosh, antara aktor cenderung membangun kekuasaan simbolik. Tiongkok dan Jokowi memiliki motivasi dan kepentingan simbolik dalam pembanguan KCIC. Melalui pertarungan tender Jepang dan Tiongkok, motivasi pembangunan infrastruktur, catatan kerugian, serta jebakan hutang menegaskan praktik kuasa simbolik. Kendati demikian, artikel ini akan menganalisis bagaimana kekuasaan simbolik dalam mempertahankan pengaruh dan kekuatan politik pada aktor negara dan non negara (elite) dalam kebijakan KCIC/Whoosh? Melalui konsep kuasa simbolik, artikel ini bertujuan memberikan simpulan simbolik dari kebijakan pembangunan KCIC. Serta menggali praktik kekuasaan simbolik dalam pembangunan KCIC/Whoosh.

KONSEP KEKUASAAN SIMBOLIK

Kekuasaan simbolik merupakan konsep yang dicetuskan oleh sosiolog Pierre Bourdieu (1991). Kekuasaan simbolik Bourdieu, konsep yang dipengaruhi oleh pemikiran Max Weber mengenai keberadaan legitimasi dalam dominasi. Melalui legitimasi dalam struktur sosial dan dominasi, Bourdieu meletakan konsep utamanya yaitu praktik dalam dunia sosial. Terdapat konsep berantai yaitu modal simbolik, kekuasaan simbolik, dan kekerasan simbolik menjadi bagian dari cara kerja mempertahankan struktur sosial dan dominasi dalam dunia sosial. Asumsi Bourdieu bahwa legitimasi kekuasaan tidak cukup dijalankan dengan kekerasan dan kepemilikan materi. Kekuasaan akan efektif, apabila disokong oleh pembenaran dan keyakinan (Bourdieu & Thompson, 1991). Melalui modal simbolik, Bourdieu menciptakan pembenaran dan keyakinan dalam dunia sosial. Modal simbolik adalah otoritas sosial yang memungkinkan beberapa aktor memaksakan makna dan klasifikasi simbolik sebagai sesuatu yang sah. Individu dan kelompok dapat

mengakumulasi modal simbolik melalui pengakuan publik atas kepemilikan modal material dan posisi sosial yang mereka tempati (Bourdieu & Thompson, 1991).

Dalam konteks akumulasi pengakuan publik, modal simbolik diperoleh juga dari pertukaran modal ekonomi. Sumber finansial atau meteri seperti kekayaan, uang, dan properti merupakan modal ekonomi yang dapat menjadi modal simbolik. Dapat ditukarnya modal ekonomi karena setiap nilai materi dan finansial seperti kekayaan, uang, dan properti yang dimiliki mengandung nilai simbolik seperti kehormatan dan wibawa dalam dunia sosial. Melalui modal simbolik, maka dapat menciptakan kekuasaan simbolik. Menurut Bourdieu kekuasaan simbolik merupakan kapasitas atau instrumen untuk memaksakan klasifikasi dan makna sebagai sesuatu yang sah. Cara kerja kekuasaan simbolik tersebut bertujuan untuk menormalisasi struktur dunia sosial yang tidak setara secara paksa oleh kelompok dominasi, sementara kelompok subordinat (terdominasi) menginternalisasi secara mendalam dalam kehidupan praktis (Bourdieu & Thompson, 1991). Proses dispoisisi ini, disebut oleh Bourdieu sebagai habitus, yaitu proses asimilasi nilai (modal simbolik) melalui sosialisasi, berfikir, dan tindakan yang termanifestasi pada arena dunia sosial.

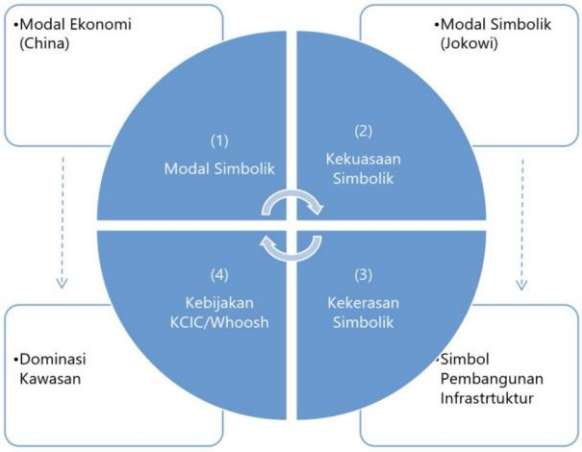
Proses habituasi melalui kekuasaan simbolik menghasilkan rasa praktis untuk mengatur persepsi dan tindakan di dunia sosial. Melalui disposisi habitus kekuasaan simbolik menciptakan suatu bentuk kekerasan simbolik yang diartikulasikan pada klasifikasi, label, makna, dan kategorisasi sehari-hari yang secara halus menerapkan logika sosial sekaligus simbolik tentang inklusi dan eksklusi. Kekerasan simbolik juga terekspresikan melalui bahasa tubuh, perilaku, penampilan diri, perawatan tubuh, dan perhiasan. Kekerasan ini memiliki dimensi fisiologis sekaligus mental (Bourdieu dalam Dowding, 2011). Dalam konteks kekerasan simbolik ini, maka kekuasaan simbolik sebagai instrumen dominasi kuasa bekerja secara sublimasi. Bourdieu menyebutnya sebagai eufemisme. Tetapi kekerasan simbolik juga melestarikan moral wibawa dan kehormatan yang harus dihargai keberadaanya, Bourdieu mengatakan cara kerja tersebut sebagai sensorisme. Sehingga Bourdieu menyebutkan bahwa kekuasaan simbolik dengan instrumen kekerasan simbolik sebagai kekuasaan yang tidak terlihat atau *invisible power* (Bourdieu & Thompson, 1991).

Terdapat dua aspek kunci dari kekuasaan simbolik adalah naturalisasi dan mis konsepsi (*misrecognition*-nya). Aspek kekuasaan simbolik Bourdieu tidak menyarankan persetujuan, tetapi menuntun adaptasi praktis terhadap hierarki yang ada. Dimana adaptasi dilakukan secara praktis dan spontan, tanpa melalui pemikiran atau refleksi secara mendalam. Bourdieu menyebutkan situasi tersebut sebagai *prereflective*. Akibatnya kelompok yang didominasi salah memahami asal-usul dan kepentingan sebenarnya dari kekuasaan simbolik ketika mengadopsi

pandangan dominan dari para dominator dan diri mereka sendiri. Kelompok yang didominasi menerima definisi realitas sosial yang tidak sesuai dengan kepentingan terbaiknya. Definisi yang salah dikenali itu tidak dipertentangkan secara kritis, karena tampak alami dan dibenarkan oleh realitas. Oleh karena itu, kelompok yang didominasi mewakili suatu bentuk kekerasan (Dowding, 2011).

Kebijakan pembangunan Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) atau Whoosh merupakan dinamika kekuasaan dan kepentingan sumber daya dalam dunia transportasi dan teknologi. Pembangunan KCIC atau Whoosh menjadi rangkaian integralistik dari modal simbolik, kekuasaan simbolik, dan kekerasan simbolik. Koalisi Tiongkok dan Jokowi dalam membentuk modalitas, memiliki motivasi kekuasaan simbolik. Kereta cepat saat ini syarat dengan makna dan klasifikasi sebagai transportasi perkotaan masa depan, karena ramah lingkungan. Tiongkok melalui dominasi teknologi, telah membiayai berbagai proyek infrastruktur kereta cepat di berbagai dunia. Sementara itu, Jokowi melalui pembangunan transportasi masa depan ini memiliki kepentingan untuk mengkristalkan persona sebagai bapak pembangunan infrastruktur. Bahkan citra kereta cepat sebagai simbol adaptasi dengan teknologi transportasi. Namun pembangunan KCIC atau Whoosh melalui pinjaman atau hutang, menegaskan adanya tindakan kekerasan simbolik. Selain itu, pemberian mana dan simbol Whoosh terintegrasi dalam kekerasan simbolik juga. Bahkan efek kebijakan KCIC atau Whoosh yang belum menghasilkan kekuntungan, menyimpan pesan simbolik dalam pembangunan. Sehingga dinamika pembangunan KCIC atau Whoosh ini dapat diakumulasi kembali sebagai modalitas.

Menurut Bourdieu, proses akumulasi modal puncaknya akan membentuk doxa (Bourdieu & Thompson, 1991). Sebagai konsep akhir Bourdieu doxa merupakan pembentukan wacana dominan. Dealektika doxa dalam kekuasaan melalui dua unsur. Pertama, unsur heterodoxa yaitu kontra doxa yang berusaha untuk meruntuhkan dan menggulingkan wacana dominan dengan yang baru. Heterodoxa diwacanakan oleh lawan politik yang berkepentingan untuk berkuasa dan memanfaatkan untuk mendelegitimasi dominasi kekuasaan dengan menggunakan modalitasnya. Kedua, unsur orthodoxa, yaitu pro doxa berupa wacana yang melegitimasi dan merawat status quo atau wacana dominan. Orthodoxa diproduksi oleh kelompok yang berusaha mempertahankan kekuasaan politik. Dinamika pembangunan kereta cepat secara dealektis. Untuk lebih jelas perhatikan tabel di bawah ini:



Gambar 1. Dinamika Pembangunan KCIC/Whoosh dalam Kekuasaan Simbolik
Sumber: Diolah Penulis dari Bourdieu & Thompson, 1991; Dowding, 2011

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (*library research*) dengan pendekatan analisis konten atau tematik. Jenis penelitian study literatur ialah untuk memberikan gambaran umum tentang suatu masalah atau masalah peneltian. Biasanya, jenis penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi status pengetahuan tentang topik tertentu yaitu kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh. Penelitian pustaka juga dapat bermanfaat jika tujuannya adalah untuk terlibat dalam pengembangan teori (Snyder, 2019). Sementara analisis tematik atau konten merupakan teknik yang umum digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melaporkan pola dalam bentuk tema dalam sebuah teks (Braun & Clarke dalam Snyder, 2019). Sehingga dalam konteks analisis kekuasaan simbolik antar aktor pada kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh sangat erat kaitannya. Terutama bagaimana modalitas, membentuk kekuasaan simbolik dalam mereproduksi kebijakan kereta cepat.

Sumber data dalam peneltian ini ialah data sekunder. Teknik pengumpulan data menggunakan *literature review* dengan analisis konten karena dapat memberikan konteks dan sintesis serta menemukan pola, teori dalam data atau dokumen. Teknik ini merupakan usaha untuk mencari data pendukung dalam penelitian seperti buku, jurnal, artikel media, dokumen dan laporan serta regulasi mengenai kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskripsi (*descriptive analytics*). Melalui teknik ini, data yang dihimpun dan disajikan dengan cara mendalam untuk menggali praktik kekuasaan simbolik dalam kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh. Kemudian, data dan informasi dari kekuasaan simbolik akan dianalisis berdasarkan pola, relasi, dan diferensiasi. Sehingga teknik tidak hanya mendeskripsikan saja, tetapi berusaha

untuk mendalami sesuatu yang asasi dari peristiwa dan fenomena kekuasaan simbolik dari aktor kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh. Kemudian pada peneltian ini, data-data diambil dari 27 Agustus 2025- 17 Oktober 2025. Dalam pengumpulan data, penulis banyak dibantu oleh LPM FISIP Unsrat dalam akses jurnal-jurnal scopus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan Penelitian

Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) atau Whoosh dibangun di atas modalitas Jokowi dan Tiongkok. Jokowi mengakumulasi modal simbolik, sementara Tiongkok mengakumulasi modal ekonomi. Modal simbolik Jokowi yaitu jabatan presiden periode 2014-2019 dan 2019-2024, memungkinkannya memiliki otoritas dan wibawa dalam menentukan jalannya pembangunan KCIC/Whoosh. Sementara modal ekonomi Tiongkok yaitu kekuatan finansial dan pendanaan proyek. Pembiayaan pembangunan KCIC/Whoosh bersumber 75 persen dari China Development Bank (CDB). Simbolisasi kekuatan keuangan atau finansial dari Tiongkok ini, apabila diakumulasi maka dapat diubah menjadi modal simbolik. Skema pinjaman memungkinkan Tiongkok memiliki relasi kuasa ke negara lain, melalui hutang.

Motivasi simbolik Jokowi dalam kereta cepat ialah infrastruktur transportasi berteknologi. Kepentingan simbolik tersebut, menuntun Jokowi memusatkan pengaruh dan otoritas kekuasaan dalam perencanaan sampai pembangunan KCIC/Whoosh. Jokowi tidak memberikan ruang diskursus mendalam tentang konsep dan rencana pembangunan dalam kabinet. Jokowi cenderung lebih mementingkan simbolisasi Whoosh sebagai kemajuan infrastruktur dan teknologi transportasi dari pada kelayakan ekonomi dan kebutuhan serta sasaran infrastruktur. Dengan modalitas simbolik pengaruh dan otoritas kekuasaan, Jokowi cenderung membangun steriotipe atau pelabelan *negative* dalam kebinetnya. Menteri-menteri yang tidak sejalan dengan motivasi pembangunan infrastruktur diresuffle oleh Jokowi. Sehingga labelitas dalam kabinet ini menunjukan Jokowi mempraktikan kekuasaan dengan kekerasan simbolik. Untuk menteri kabinet yang dipecat Jokowi karena menolak dan menghambat pembangunan KCIC/Whoosh, perhatikan tabel di bawah ini:

Tabel 2. Data Menteri Kebinet yang Resuffle Jokowi

Nama	Jabatan	Waktu
Andrinof Chaniago	Menteri Bapenas	12 Agustus 2015
Ignasius Jonan	Menteri Perhubungan	27 Juli 2016

Sumber: Satryo, 2015; Nazmudin, 2016; Stefanie, 2016

Menteri Badan Perencanaan Pembangunan (Bapenas) 2014-2015, Andrinof Chaniago diresuffle karena mempertanyakan manfaat ekonomi dari proyek KCIC/Whoosh. Sebelum dipecat atau diberhentikan oleh Jokowi, Chaniago pada pukul 10 pagi - 12 siang bertemu dengan delegasi dari BUMN-China kedua kalinya, di luar kunjungan duta besar Tiongkok tahun 2015. Setelah pertemuan tersebut, malamnya Chaniago dipecat oleh Jokowi (Satryo, 2015). Sementara Ignasius Jonan secara prinsip memiliki kesamaan dengan Chaniago melihat kebijakan KCIC/Whoosh. Tetapi Jonan dalam menolak secara halus kebijakan kereta cepat secara dengan memberikan argumen teknis fundamental seperti regulasi yang belum dipenuhi, kecepatan kereta yang tidak maksimal karena jaraknya pendek, dan proyek harus dikomersilkan atau murni *business to business* (B2B). Sehingga secara simbolik Jonan tidak secara buru-buru menerbitkan izin trase pembangunan sebelum *clear* mengenai konsesi. Jokowi pun memilih Tiongkok sebagai pemegang konsesi dengan sistem *business to business* (B2B). Walaupun rancangan Jonan diakomodasi oleh Jokowi, pada acara *groundbreaking* proyek pembangunan Whoosh Januari 2016 di Walini, Jonan tidak hadir (Idris, 2022). Sehingga tarik menarik penolakan secara simbolik tersebut berujung diresuffle Jonan pada 27 Juli 2016.

Kekuatan finansial Tiongkok secara simbolik cenderung dapat meyakinkan skema proyek B2B. Bahkan Jokowi mengalihkan proyek Whoosh dari Jepang ke Tiongkok, dimungkinkan oleh pengaruh kekuasaan simbolik kekuatan finansial Tiongkok. Sementara Jepang tidak mampu memberikan jaminan skema murni komersial atau B2B, dan hanya skema *government to government* (G2G). Walaupun sebelum memutuskan tender pada Agustus 2015, Jokowi telah bertemu empat mata dengan Presiden China Xi Jinping. Pertemuan tersebut bermuatan simbolik, karena sangat melekat dengan penyatuaan dua sumber modalitas dalam kebijakan pembangunan Whoosh. Sehingga pada perkembangannya, Whoosh tidak lagi murni B2B, tetapi cenderung berubah menjadi B2G (*business to government*). Bahkan skemanya G2G, kalau merujuk isitilah Li & Wang, (2025) bahwa BUMN Tiongkok menjadi bagian dari partai kapitalisme Negara (Li & Wang, 2025). Serta pembangunan Whossh ada *cost overrun* atau pembekakan biaya, dimana ada penyertaan APBN Indonesia.

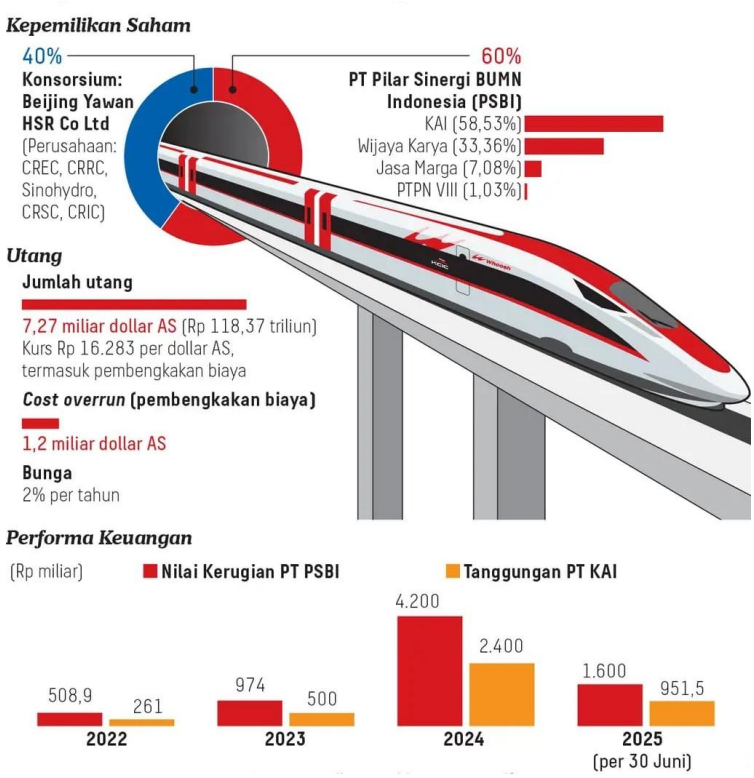
Tabel 3. Sturktur Pembiayaan KCIC/Whoosh

	Besaran	Sumber Dana	Bunga
Pendanaan Awal	US$ 6.07 milliar	• China DB 75% • PT KCIC 25%	CDB: 3.4 %
Cost Overrun	US$ 1.2 milliar	• APBN • China DB	CDB: 2-3.2%
Total	US$ 7.27 milliar		

Sumber: Liputan6.com, 2023; Ika, 2025; Marta, 2025

Ketika pendanaan awal, skema pembangunan Whoosh B2B, yaitu sekitar 75% dari total biaya proyek dibiayai oleh pinjaman dari China Development Bank (CDB) dengan bunga sekitar 3.4 persen. Sisanya merupakan modal dari pemegang saham gabungan BUMN Indonesia dan BUMN China sekitar 25 persen. Dari setoran modal pemegang saham, yaitu gabungan dari PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia (PSBI) sebesar 60 persen dan Beijing Yawan HSR Co Ltd sebesar 40 persen. Tetapi pembangunan Whoosh membengkak dari proposal awal karena perubahan desain, perizinan, dan konstruksi. Pembengkakan biaya (*cost overrun*) mencapai US$1,2 miliar, sehingga total biaya menjadi US$7,27 miliar. Pembekaan ini US$1,2 ditanggung konsorsium Indonesia sebesar 75 persen dengan menambah pinjaman sebesar US$542.7 juta dengan bunga 3.2 persen. Sisanya dipenuhi melalui penyertaan modal negara (PMN) dari APBN (Ika, 2025). Penyertaan APBN ini menjadi simbol bahwa pembangunan Whoosh tidak B2B.

Kemungkinan penyertaan APBN tidak berhenti sampai *cost overrun*. Karena Jokowi menerbitkan Perpres No. 93/2021 yang menggantikan Perpres No. 107/2015 yang sebelumnya mengatur tidak dilibatkan APBN dalam kebijakan Whoosh. Sedangkan perubahan ini mengizinkan penggunaan APBN guna menutupi modal dasar konsorsium serta kelebihan biaya proyek (Wijaya, 2025). Hal tersebut didukung oleh fakta bahwa sejak Whoosh beroperasi komersial pada Oktober 2023, pendapatan belum mampu menutup tingginya biaya investasi dan beban operasional. Selama kalender 2024, kerugian Whoosh mencapai Rp2,69 triliun. Kemudian semester 1-2025, Whoosh kembali mencatatkan kerugian tercatat Rp1,6 triliun. Catatan kerugian ini, maka memungkinkan APBN akan menanggung bunga ke China Development Bank (CDB) setiap tahun sekitar Rp.1.2 triliun (Marta, 2025). Untuk lebih jelas mengenai catatan kerugiaan Whoosh perhatikan gambar di bawah ini:



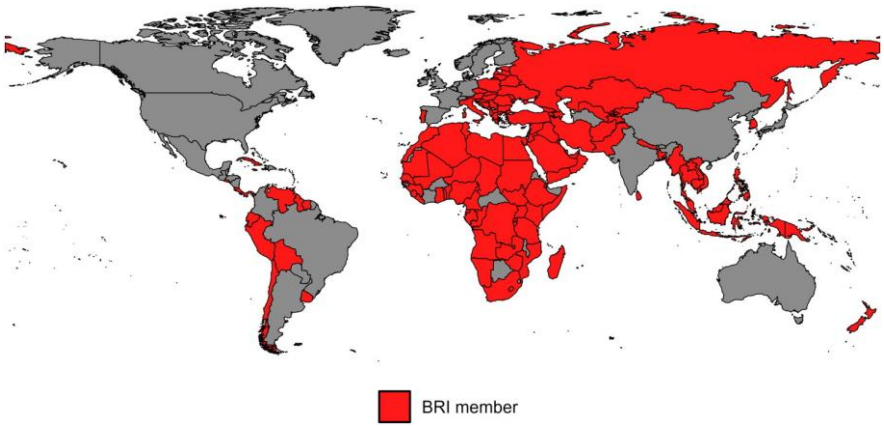
Gambar 1. Hutang dan Performa Kuangan Whoosh
Sumber: Stefanie, 2016

KCIC/Whoosh dan Pengaruh Tiongkok

Menurut Kurlantzick Tiongkok sebarkan pengaruh politik secara global melalui dua instrumen. *Pertama*, diplomasi dan budaya. Tiongkok menggunakan instrumen diplomasi dan budaya melalui seni, bahasa dan etnisitas untuk meluaskan pengaruh politik. *Kedua*, skema bisnis dan investasi. Melalui skema ini, memungkinkan Tiongkok dapat meluaskan pengaruh dan kekuatan politiknya di suatu wilayah (Kurlantzick dalam Munir, 2021). Tiongkok cenderung mengintegrasikan dua instrumen tersebut untuk membangun pengaruh dominasi pada percaturan politik global. Integrasi dua instrumen tersebut dikenal dengan diplomasi infrastruktur yaitu mengintegrasikan instrumen diplomasi sekaligus investasi. Cara ini mendorong Tiongkok mereduksi dominasi Amerika di beberapa kawasan (Ketchley et al., 2025).

Strategi Tiongkok dalam membangun dominasi pengaruh di dunia melalui konsep dan gagasan satu sabuk dan satu jalan (*the belt and road initiative*/BRI) yang dicetuskan sejak 2013 oleh Xi Jinping. BRI mendorong Tiongkok untuk melakukan liberalisasi perdagangan, bantuan keuangan, dan bantuan teknologi yang cenderung

mengarah pada perdagangan dan kesejahteraan semua di jalur sultra (Wang et al., 2022). Dibalik kucuran investasi dan bantuan keuangan dan teknologi, Tiongkok memiliki ambisi geopolitik dan geoekonomi. Tiongkok cenderung membuka diplomasi infrastruktur atau investasi di berbagai negara jalur sultra untuk mengakumulasi persepsi negara-negara dunia tentang kekuatan simbolik *power*. Tiongkok membangun infratruktur menghubungkan Asia, Afrika, Eropa, dan Amerika Latin, tidak hanya sebagai simbol kekuatan ekonomi tetapi dominasi terhadap kawasan (Esteban & Otero-Iglesias, 2015)H. Liu & Lim, 2019; Li & Wang, 2025; Stevens, 2025; Ketchley et al., 2025)



Gambar 2. Peta Negara-Negara Anggota BRI Per-2023
Sumber: Ketchley et al., 2025

Strategi dominasi wilayah atau kawasan melalui BRI, Tiongkok membangun dua konsentrasi jalur yaitu konektivitas pembangunan darat dan konektivitas pembangunan laut atau maritim. Untuk mengkonektivitaskan darat, Tiongkok membangun sabuk ekonomi jalur sutra (*silk road economic belt*), sementara untuk membangun konektivitas jalur laut atau maritim menggagas jalur sutra maritim Abad ke-21 (*21st century maritime silk road*) (Esteban & Otero-Iglesias, 2015). Ambisi Tiongkok dalam BRI tersebut mengintegrasikan pembangunan kedua jalur tersebut. Tiongkok mengartikulasikan melalui diplomasi infrastruktur atau investasi seperti jalan tol, kereta cepat, pipa gas, pelabuhan dan lain-lain. Untuk investasi kereta cepat, Tiongkok membangun kereta cepat di Afrika dan Timur Tengah terutama di Etiopia, Zambia, dan Tanzania, serta Arab Saudi (Weng et al., 2021) Ketchley et al., 2025; Li & Wang, 2025). Sementara di Eropa pembangunan kereta cepat melalui megaproyek '16+1'. Sasaran proyek kereta cepat di Eropa yaitu negara-negara bekas negara sosialis seperti Serbia (Mitrović, 2023). Sedangkan investasi kereta cepat

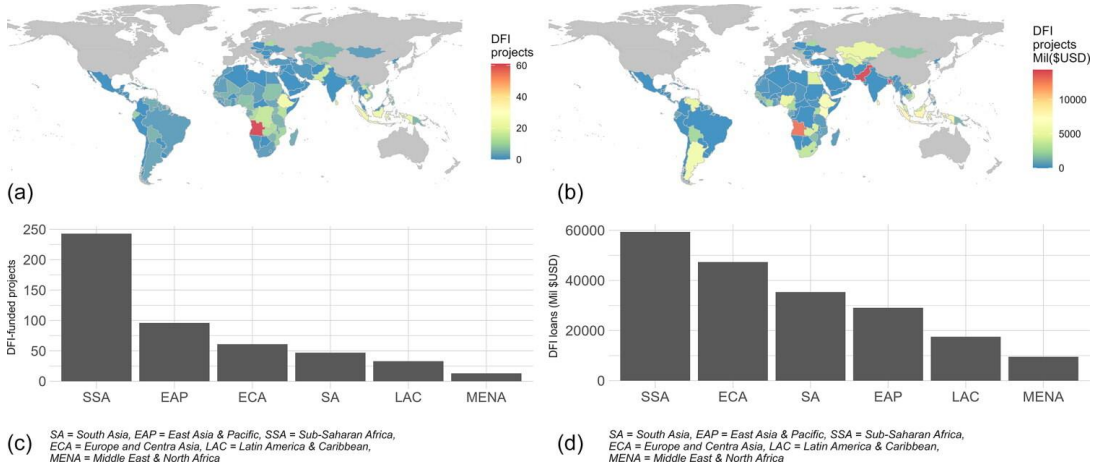
Tiongkok di Indochina mulai dari Laos, Vietnam, Thailand, Malaysia, dan Indonesia (Weng et al., 2021; (H. Liu & Lim, 2019) Bunnak et al., 2024; Wijaya, 2025).

Kereta Cepat Jakarta Bandung (KCJB) atau Kereta Cepat Indonesia China (KCIC) atau Whoosh sangat berkaitan dengan proyeksi BRI (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021; A. Setiawan et al., 2024; Wijaya, 2025). Melalui KCIC/Whoosh Tiongkok berusaha membangun pengaruh dan kekuatannya di negara besar kawasan Indochina. Selain KCIC/Whoosh, Tiongkok membangun Pembangkit Listrik Tenaga Batubara (Jawa) dan Bendungan PLTA Batang Toru (Sumatera) dengan total investasi US$3,5 miliar, secara simbolik menanamkan pengaruh di kawasan tersebut. Walaupun Puttendan dan Petkova (2021) mengatakan investasi Tiongkok di Indonesia tersebut masih sangat terbatas. Mengingat kehati-hatian Indonesia untuk tidak membiarkan terlalu banyak pengaruh Tiongkok pada aset-aset strategis, terutama di pelabuhan. Indonesia masih menjaga aset vital (pelabuhan) dari campur tangan asing. Investasi Tiongkok di Indonesia belum menyentuh arena strategis untuk membangun jalur sutra maritim. Karena Indonesia cenderung masih menjaga kepentingan kedaulatan nasional dibandingkan keuntungan ekonomi (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021).

Sedangkan A. Setiawan et al., (2024) menyebutkan bahwa investasi KCIC/Whoosh sebagai ambisi modernisasi dan pertumbuhan ekonomi Joko Widodo. Tujuan KCIC/Whoosh meningkatkan kegiatan ekonomi dan konektivitas regional, yang sejalan dengan tujuan Indonesia untuk mendorong pembangunan di sektor perkotaan dan industrinya. Bahkan melalui KCIC/Whoosh sebagai simbol keseimbangan geopolitik Indonesia untuk memanfaatkan berbagai tawaran yang disebut oleh Wang et al., (2022) liberalisasi perdagangan, bantuan keuangan, dan bantuan teknologi. Sementara Wijaya, (2025) melihatnya berbeda dengan Puttendan dan Petkova dan A. Setiawan et al., (2024) melihat investasi Tiongkok pada KCIC/Whoosh. Menurut Wijaya (2025) berdasarkan risiko dan manajemen risiko KCIC/Whoosh telah mengolok-olok fondasi sosial rezim infrastruktur Indonesia (Wijaya, 2025). Kemungkinan Wijaya melihat bahwa perlembagaan risiko yang telah dibebankan ke pemerintah Indonesia, yang membantah temuan Puttendan dan Petkova yang menyebutkan Tiongkok yang menanggung resiko. Sehingga temuan Wijaya ini secara simbolik melihat investasi KCIC/Whoosh sebagai tanda pengaruh Tiongkok dalam kawasan.

Kalau meminjam istilah Bourdieu, investasi Tiongkok melalui KCIC/Whoosh dan proyeksi BRI sebagai upaya membangun kekuasaan simbolik. Tiongkok mengakumulasi modal ekonomi saat ini berupa modal capital, teknologi, dan kecerdasan buatan untuk membangun kekuasaan simbolik/simbolik *power* dalam percaturan global. Ada banyak negara mengakui kekuasaan simbolik Tiongkok,

sebagai tandanya ialah terjalinnya kerja sama Tiongkok dalam ikatan investasi atau diplomasi infrastruktur. Sehingga ambisi Tiongkok melalui BRI bukan sekedar kerja sama yang menguntungkan melalui pembangunan infrastruktur dan investasi, tetapi lebih jauh dari pada itu. Tiongkok berusaha membangunan kekuasaan simbolik yaitu reputasi sebagai kekuatan dunia yang baru. KCIC/Whoosh merupakan bagian kecil dari usaha dominasi pengaruh dan kekuasaan simbolik Tiongkok berupa reputasi sebagai kekuatan dunia terutama di Asia Tenggara.



Gambar 3. Peta Investasi Tiongkok di Dunia
Sumber: Ketchley et al., 2025

Simbolik Power Jokowi Pada KCIC/Whoosh

Pembangunan KCIC/Whoosh merupakan kebijakan pembangunan infrastruktur yang kompleks (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021; Wijaya, 2025). Kebijakan KCIC/Whoosh didasarkan oleh penyatuan kepentingan Tiongkok dengan BRInya dan Indonesia dengan kepentingan regional dan domestiknya. Bahkan kebijakan KCIC/Whoosh ini memiliki relevansi dengan percaturan dua kekuatan dunia yaitu Tiongkok dan Amerika (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021). Pertimbangan geopolitik tersebut, mendorong Indonesia untuk menjadikan investasi Tiongkok sebagai tonggak dalam membangun keseimbangan. Menurut A. Setiawan et al (2024) KCIC/Whoosh mencerminkan keseimbangan geopolitik Indonesia yang memanfaatkan kemitraan internasional untuk mengakses teknologi canggih dan pendanaan (A. Setiawan et al., 2024). Kendati demikian, Jokowi memanfaatkan peluang investasi KCIC/Whoosh dari Tiongkok tersebut dengan modalitas yang dimilikinya.

Sebagai orang Jawa, Jokowi sangat menggandrungi simbol. Sistem simbol Jawa sangat mendalam karena dibalut oleh unsur metafisika dan etika. Selain itu, orang Jawa memiliki sisi kecenderungan nilai relativisme yang mendorong adanya

perasaan superioritas sebagai etnis dan *person* (Anderson, 1970; Kariem & Ginting, 2025). Maka KCIC/Whoosh dapat menampung nilai-nilai simbolik Jokowi sebagai pesona orang Jawa. Berdasarkan istilah Bourdieu, Jokowi memiliki wibawa dan kehormatan karena modalitas simbolik sebagai Presiden, tetapi sebagai orang Jawa ada yang mengharuskannya membangun sesuatu yang lebih sublimasi. Oleh sebab itu, sejak awal berkuasa Jokowi memiliki agenda utama yaitu pembangunan infrastruktur. Selama berkuasa, Jokowi telah banyak menggelar acara *groundbreaking* dan peresmian berbagai proyek infrastruktur seperti jalan, pelabuhan, bandara, dan lain-lain. Agenda simbolik tersebut, mengakumulasi pesona Jokowi sebagai bapak infrastruktur Indonesia. Sedangkan kebijakan KCIC/Whoosh, tidak terlepas dari ambisi untuk mengunci simbolik *power* Jokowi.

Melalui KCIC, Jokowi memiliki ambisi untuk melakukan modernisasi infrastruktur transportasi dan pertumbuhan ekonomi (A. Setiawan et al., 2024). Karena di Asia Tenggara belum memiliki moda transportasi kereta cepat, Jokowi ingin mangambil momentum sebagai pembangun transportasi modern tersebut, dan berharap akan meningkatkan pertumbuhan ekonomi baru. Bahkan untuk menegaskan simbolisasi *power*nya dalam infrastruktur transportasi modern, Jokowi mengarahkan sendiri nama KCIC tersebut dengan Whoosh. Akronim dari Whoosh ialah 'waktu hemat, operasi optimal, dan sistem handal'. Bahkan secara filosofis, Whoosh merupakan suara lesatan kereta cepat, dan logonya simbolisasi dari angin yang berbentuk huruf 'w' (BPMI Setpres, 2023). Makna dan simbolisasi Whoosh, cenderung diakumulasi untuk membentuk kekuasaan simbolik Jokowi tidak hanya sebagai bapak pembangun infrastruktur, tetapi juga bapak pembangun infrastruktur transportasi modern di Indonesia dan Asia Tenggara. Simbolik *power* Jokowi disebut sebagai legasi atau warisan dalam pembangunan nasional.

Melalui simbolik *power*, Jokowi mengatur tindakan di dunia sosial, yang disebut oleh Bourdieu sebagai habitus. Jokowi mensosialisasikan pentingnya keputusan yang diambil olehnya dalam membangun infrastruktur transportasi modern. Bahkan Jokowi menyebutkan keputusannya tersebut sebagai komitmen negara dalam modernisasi transportasi massal. Argumen kategoris tersebut, cenderung disebut dalam konsep Bourdieu sebagai tindakan kekerasan simbolik. Walaupun saat proses pembangunan KCIC/Whoosh A. Chaniago dan Ignasius Jonan merupakan dampak dari kategoris kekuasaan simbolik Jokowi. Pesan simbolik yang sama disosialisasikan Jokowi kepada jajaran kabinetnya untuk mengikuti pesonanya yang berani dan tidak takut dalam memodernisasi infrastruktur trasnportasi. Proses habituasi ini dilakukan oleh Jokowi saat meresmikan KCIC/Whoosh pada 2 Oktober 2023 (BPMI Setpres, 2023). Secara simbolik acara peresmian KCIC/Whoosh juga, dapat diakumulasi kembali sebagai modalitas dan kekuasaan simbolik berupa legasi dan ruputasi Jokowi.

KCIC/Whoosh Simbolik Power yang Rapuh

Berdasarkan kekuasaan simbolik dari Bourdieu, kebijakan KCIC/Whoosh merupakan instrumen untuk membangun praktik kekuasaan simbolik dari Tiongkok dan Jokowi. *Power* simbolik dari Tiongkok ialah membangun pengaruh dan reputasi pada kawasan jalur sultra atau BRI di Indochina. Sedangkan simbolik *power* Jokowi yaitu legasi sebagai bapak pembangun infrastruktur transportasi modern Indonesia. Walaupun Tiongkok dan Jokowi sama-sama berhasil membangun simbolik *power* dalam kebijakan KCIC/Whoosh, namun cenderung rapuh. Simbolik *power* yang rapuh karena tidak mampu membentuk wacana yang dominan atau doxa (orthodoxa) yang melegitimasi bahwa Tiongkok yang memiliki reputasi dan pengaruh dominan dalam membangun jalur sultra martim di kawasan Indonesia, dan Jokowi yang memiliki legasi dan reputasi sebagai bapak pembangunan infrastruktur transportasi modern.

Kerapuhan kekuasaan simbolik karena beberapa hal mendasar. *Pertama*, Tiongkok tidak mengakumulasi modalitasnya secara holistik. Tiongkok dalam melakukan diplomasi infrastruktur atau investasi belum mendukung konektivitas jalur sutra laut atau maritim. Puttendan dan Petkova (2021) mengatakan pengaruh Tiongkok terhadap kawasan Indonesia masih rentan karena sejauh ini belum ada program kerja sama mengenai pembangunan pelabuhan sebagai entitas dari jalur sultra maritim (Puttendan dan Petkova dalam Schneider, 2021). Sehingga KCIC/Whoosh belum mampu mengakumulasi pengaruh pada kawasan secara dominan di Indonesia. Walaupun investasi berbasis hutang, Tiongkok belum ada bukti yang kuat negara yang berhutang di Tiongkok menukarkan aset strategisnya untuk mengurangi beban utangnya (tukar utang dengan ekuitas). Menurut Himmer & Rod (2022) Tiongkok dengan jebakan hutangnya memungkinkan meminta pembayaran utangnya dengan melepaskan aset strategis (pelabuhan, bandara, hak penambangan, dan lain-lain), tetapi sebaliknya. Bahkan Tiongkok tidak memiliki aset non-material atau meningkatnya pengaruh Tiongkok dalam urusan internal negara peminjam (Himmer & Rod, 2022).

Kedua, kerapuhan simbolik *power* Jokowi yaitu karena lemahnya perlembagaan resiko dan dampak. Jokowi cenderung tidak matang dalam menyusun kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh, karena rekomendasi pakar dan praktisi kereta tidak didengarkannya. Seperti rekomendasi Agus Pambagio dan Ignasius Jonan yang menyebutkan KCIC/Whoosh tidak *feasible* dan merugikan negara (Malau, 2025). Bahkan saat ini pengendalian resiko dan dampak kebijakan KCIC/Whoosh yang bergeser dari Tiongkok ke Indonesia. Walaupun pergeseran ini cerminan dari kompromi yang dinegosiasikan antara aktor (Wijaya, 2025). Situasi ini memungkinkan akan menggerus kekuasaan simbolik Jokowi. Apalagi laporan

kerugian, hutang, dan bunga Rp.1.2 triliun yang harus dibayar setiap tahun pada China Development Bank (CDB) (Marta, 2025), cenderung akan menjadi heterodoxa yaitu kontra doxa yang berusaha meruntuhkan dan menggulingkan legasi dan reputasi Jokowi sebagai bapak infrastruktur transportasi modern. Bahkan memungkinkan Jokowi juga dapat menjadi preseden buruk investasi pada infrastruktur transportasi modern.

KESIMPULAN

Artikel ini telah mengkonfirmasi teori kekuasaan simbolik atau simbolik power dari Piere Bourdieu dalam kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh. Tiongkok dengan modalitas finansial yang tidak terbatas, memiliki ambisi membangun jalur sultra dengan konsep BRI. Ambisi tersebut menuntut Tiongkok untuk mengakumulasi modalitas finansial untuk membangun kekuasaan simbolik di berbagai kawasan termasuk di Indonesia melalui investasi dan diplomasi infrastruktur. Sementara Presiden Jokowi cenderung memanfatkan ambisi geopolitik dan geoekonomi Tiongkok, dengan kepentingan domestik dengan memodernisasi transportasi publik dan perkotaan. Ambisi Jokowi dengan mengakumulasi modal simbolik tersebut yaitu ingin menciptakan kekuasaan simbolik yaitu legasi dan reputasi pembangun infrastruktur transportasi modern Indonesia.

Melalui kebijakan KCIC/Whoosh, Tiongkok dan Jokowi melakukan kekerasan simbolik. KCIC/Whoosh di Indonesia, Tiongkok dapat melabelisasi negara-negara di Asia Tenggara yang modern transportasi publiknya. Malaysia merasa tertinggal dengan Indonesia pasca diresmikan KCIC/Whoosh 2023, dan menggandeng Tiongkok untuk melanjutkan uji kelayakan proyek kereta cepat Malaysia – Singapura (Wijaya, 2025). Dengan adanya KCIC/Whoosh, Tiongkok berusaha membangun pengaruh di kawasan Asia Tenggara. Sedangkan praktik kekerasan Jokowi mensosialisasi keputusan-keputusan yang berbasis resiko yang telah diambilnya. Bahkan keputusan dan kebijakan yang diambil sebagai legasi pemerintahnya dalam pembangunan nasional.

Berbagai diskursus *scholar* mengemukan bahwa kekuasaan simbolik dari Tiongkok dan Jokowi cenderung rapuh. Pertama, kekuasaan simbolik Tiongkok rapuh karena pengaruh investasi atau diplomasi infrastruktur di Indonesia masih kurang berkaitan dengan agenda BRI. Cenderung KCIC/Whoosh tidak mengkonektivitas jalur sutra laut atau maritim (Schneider, 2021). Hal ini menyebabkan pengaruh Tiongkok masih kecil di kawasan Asia Tenggara atau Asia Pasifik. Kedua, kekuasaan simbolik Jokowi rapuh karena resiko dan beban dalam kebijakan KCIC/Whoosh dialihkan kepada pemerintah/negara. Laporan kerugian KCIC/Whoosh, serta hutang, dan bunga yang harus dibayar setiap tahun akan

mendelegitimasi legasi atau warisan Jokowi dalam modernisasi infrastruktur transportasi. Oleh sebab itu, artikel ini telah mampu menggambarkan secara holistik kekuasaan simbolik Bourdieu pada kebijakan pembangunan KCIC/Whoosh.

IMPLIKASI PENELITIAN

Implikasi Praktis

Berdasarkan temuan penelitian mengenai dinamika kekuasaan simbolik antara pemerintah Indonesia (Jokowi) dan Tiongkok, hasil studi ini memiliki implikasi praktis yang signifikan sebagai dasar perumusan rekomendasi kebijakan di masa depan di antaranya. *Pertama,* studi ini menunjukkan adanya pergeseran dari skema *Business-to-Business* (B2B) menjadi beban APBN melalui penyertaan modal negara (PMN). Secara praktis, pemerintah perlu: (1) transparansi finansial yaitu mengaudit ulang beban bunga ke China Development Bank (CDB) untuk menghindari jebakan utang yang dapat menggerus kedaulatan fiskal; (2) optimalisasi non tiket, mengingat pendapatan tiket belum mampu menutupi biaya operasional, pengelola KCIC harus beralih ke strategi *Transit Oriented Development* (TOD) yang lebih agresif untuk menciptakan sumber pendapatan baru dari properti dan ritel di sekitar stasiun.

Kedua, penggunaan nama KCIC/Whoosh sebagai identitas nasional harus diimbangi dengan manfaat nyata yang dirasakan masyarakat luas, bukan hanya kelas menengah atas. Oleh sebab itu, KCIC/Whoosh harus mengintegrasikan dengan transportasi lain agar kekuasaan simbolik ini tidak dianggap rapuh. Pemerintah harus segera mengintegrasikan KCIC/Whoosh dengan moda transportasi lokal secara efisien untuk meningkatkan utilitas dan legitimasi publik terhadap proyek ini.

Ketiga, dominasi modal ekonomi Tiongkok memberikan ruang bagi kekuasaan simbolik yang tidak seimbang. Rekomendasi dari poin ada dua. (1) kebijakan non blok infrastruktur yaitu Indonesia harus lebih berhati-hati dalam memberikan konsesi infrastruktur vital kepada satu negara dominan. Diversifikasi mitra (misalnya melibatkan Jepang atau negara-negara Eropa pada proyek lanjutan) dapat meningkatkan posisi tawar Indonesia. (2) Perlindungan aset strategis, pemerintah Indonesia harus melindungi aset strategis seperti pelabuhan dan jaringan konektivitas utama dari ketergantungan utang jangka panjang agar kedaulatan nasional tetap terjaga di tengah ambisi *Belt and Road Initiative* (BRI).

Implikasi Teoritis

Penelitian ini tidak hanya menjelaskan konsep Pierre Bourdieu dalam konteks kebijakan publik, tetapi juga melengkapi secara teoretis Pierre Bourdieu dengan memposisikan temuan penelitian terhadap kerangka kerja kekuasaan simbolik. Ada tiga impilikasi teoritis dalam penelitian ini: *Pertama,* memperluas konsep *symbolic*

power ke dalam ranah geopolitik dan infrastruktur. Studi ini memperluas jangkauan teori Bourdieu yang biasanya berfokus pada ranah (*field*) pendidikan atau seni, ke dalam ranah kebijakan infrastruktur internasional. Penelitian ini membuktikan bahwa modal ekonomi Tiongkok yang sangat besar tidak bekerja sendirian, melainkan bertransformasi menjadi modal simbolik yang mampu mendikte arah kebijakan transportasi di negara berdaulat. Ini mengonfirmasi bahwa dalam hubungan internasional kontemporer, infrastruktur fisik (kereta cepat) berfungsi sebagai instrumen eufemisasi kekuasaan, dimana dominasi ekonomi disamarkan dalam narasi modernitas dan kemajuan teknologi.

Kedua, menjelaskan dinamika kekerasan simbolik (*symbolic violence*) dalam birokrasi negara. Hasil penelitian ini menjelaskan secara spesifik bagaimana kekerasan simbolik beroperasi di tingkat elit birokrasi melalui mekanisme labelisasi dan eksklusi. Kasus *reshuffle* menteri yang kritis menunjukkan bahwa kekuasaan simbolik seorang pemimpin (Jokowi) mampu memaksakan kebenaran tunggal mengenai urgensi proyek, sehingga argumen teknokratis yang rasional dianggap sebagai bentuk hambatan. Hal ini memperkaya teori Bourdieu mengenai bagaimana struktur sosial (kabinet) diinternalisasi oleh aktor-aktor di dalamnya melalui habitus kepatuhan demi menjaga *status quo* (orthodoxa).

Ketiga, menantang stabilitas doxa melalui konsep kekuatan simbolik yang Rapuh. Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan keterbatasan dari pembentukan doxa (wacana dominan). Jika Bourdieu seringkali menekankan bagaimana kekuasaan simbolik cenderung melestarikan diri secara stabil, studi ini justru mengungkap adanya kekuasaan simbolik yang rapuh. Temuan mengenai beban utang dan kerugian operasional menunjukkan bahwa ketika realitas material (kerugian finansial) gagal mendukung klaim simbolik (legasi modernitas), maka orthodoxa yang dibangun pemerintah akan mudah diguncang oleh heterodoxa (wacana perlawanan). Ini menyarankan bahwa legitimasi simbolik dalam kebijakan publik sangat bergantung pada performa ekonomi yang nyata, bukan sekadar simbolisasi visual.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini telah berupaya membedah dimensi kekuasaan simbolik dalam kebijakan KCIC/Whoosh, namun terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diakui. (1) Keterbatasan metodologi studi pustaka. Sebagai penelitian kualitatif berbasis studi literatur, artikel ini sangat bergantung pada ketersediaan data sekunder dan laporan media. Hal ini menyebabkan analisis terhadap habitus aktor-aktor internal mungkin belum sepenuhnya menangkap dinamika psikologis atau tekanan politik informal yang tidak terpublikasi secara resmi; (2) Rentang waktu analisis (*Timeframe*). Fokus analisis utama berada pada masa transisi pemerintahan dari

Presiden Jokowi. Mengingat KCIC/Whoosh baru beroperasi secara komersial dalam waktu yang relatif singkat, implikasi jangka panjang dari kerapuhan kekuasaan simbolik terhadap stabilitas fiskal nasional belum dapat dipetakan secara menyeluruh hingga proyek mencapai fase maturitas; (3) Fokus pada elit pusat. Analisis kekerasan simbolik dalam studi ini lebih banyak menyoroti relasi kekuasaan di tingkat elit (presiden dan menteri), sehingga belum mengeksplorasi bagaimana kelompok masyarakat terdampak (subordinat) melakukan internalisasi atau resistensi terhadap simbol-simbol modernitas yang dipaksakan melalui proyek ini.

REKOMENDASI PENELITIAN LANJUTAN

Guna memperkaya diskursus akademik mengenai politik infrastruktur dan teori Bourdieu di masa depan, penelitian lanjutan disarankan sebagai berikut. *Pertama,* studi fenomenologi terhadap pengguna dan masyarakat terdampak. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan etnografi atau fenomenologi untuk melihat bagaimana masyarakat umum memaknai simbol KCIC/Whoosh. Hal ini penting untuk menguji apakah terjadi *misrecognition* (salah kenal) di tingkat akar rumput atau justru muncul kesadaran kritis terhadap beban utang negara.

Kedua, analisis komparatif antar negara BRI. Penelitian ini menyarankan adanya penelitian komparatif antara pembangunan kereta cepat di Indonesia dengan negara anggota BRI lainnya (misalnya Laos atau Serbia). Studi perbandingan ini akan memperkuat argumentasi mengenai pola kekuasaan simbolik Tiongkok dalam skala global dan bagaimana variasi kepemimpinan domestik meresponsnya. *Ketiga,* evaluasi ekonomi politik pasca transisi pemerintahan. Mengingat temuan mengenai kerapuhan legasi simbolik, penelitian lanjutan perlu memantau bagaimana rezim pemerintahan berikutnya yaitu Prabowo Subianto dan lain-lain mengelola doxa yang ditinggalkan. Apakah akan terjadi proses heterodoxa (delegitimasi proyek) atau justru penguatan orthodoxa melalui skema penyelamatan keuangan yang baru.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kami peneliti mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah mendukung dan menyempurnakan artikel penelitian ini. Terutama kami sampaikan kepada Jurnal Pemerintahan dan Politik yang telah memberikan catatan kritis dan menerbitkan artikel kami ini.

REFERENCES

Anderson, B. R. O. (1970). *Mitologi Dan Toleransi Orang Jawa (Mata Bangsa)* (R. B. Santosa & L. Wulandari (eds.)). Mata Bangsa.

Bourdieu, P., & Thompson, J. B. . (1991). *Language and symbolic power : the economy of*

linguistic exchanges. Polity in association with Basil Blackwell.

BPMI Setpres. (2023, October 2). *Presiden Jokowi Resmikan WHOOSH, Kereta Cepat Pertama di Indonesia dan Asia Tenggara*. Presidenri.Go.Id. https://www.presidenri.go.id/siaran-pers/presiden-jokowi-resmikan-whoosh-kereta-cepat-pertama-di-indonesia-dan-asia-tenggara/

Bunnak, P., Song, N., Chen, X., & Thomson, R. (2024). A governance perspective on China's belt and road initiative: a case study of the Sino-Thai railway project. *Journal of Asian Public Policy*. https://doi.org/10.1080/17516234.2024.2386719

Chen, Z., Feng, X., & He, Z. (2023). A Key to Stimulate Green Technology Innovation in China: The Expansion of High-Speed Railways. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(1). https://doi.org/10.3390/ijerph20010347

CNN Indonesia. (2025, August 17). *Whoosh Rugi Rp1 Triliun Semester I 2025, Bebani Keuangan KAI*. Cnnindonesia.Com. https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20250817070452-92-1263315/whoosh-rugi-rp1-triliun-semester-i-2025-bebani-keuangan-kai

Dowding, K. (2011). Kekuatan Simbolis dan Kekerasan. *Sage Publications*.

Esteban, M., & Otero-Iglesias, M. (2015). *What are the prospects for the new Chinese-led Silk Road and Asian Infrastructure Investment Bank?* http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcan

Himmer, M., & Rod, Z. (2022). Chinese debt trap diplomacy: reality or myth? *Journal of the Indian Ocean Region*, *18*(3), 250–272. https://doi.org/10.1080/19480881.2023.2195280

Idris, M. (2022, July 27). *Kala Jonan Tak Hadir Saat Jokowi Groundbreaking Kereta Cepat Jakarta-Bandung dan Alasannya...* . Kompas.Com . https://money.kompas.com/read/2022/07/27/115100726/kala-jonan-tak-hadir-saat-jokowi-groundbreaking-kereta-cepat-jakarta-bandung?page=all

Idris, M. (2023, January 8). Kali Kedua Jokowi Suntik APBN ke Proyek Kereta Cepat Jakarta-Bandung . *Kompas.Com*. https://money.kompas.com/read/2023/01/08/142413726/kali-kedua-jokowi-suntik-apbn-ke-proyek-kereta-cepat-jakarta-bandung?page=1

Ika, A. (2025, October 28). *Utang Kereta Cepat Whoosh: Antara Investasi Sosial versi Jokowi dan Beban Finansial versi BUMN* . Kompas.Com. https://money.kompas.com/read/2025/10/28/060320326/utang-kereta-cepat-whoosh-antara-investasi-sosial-versi-jokowi-dan-beban

Jrailpass.com. (2025, July 3). Maglev Jepang: Kereta peluru tercepat di dunia. *Jrailpass.Com*. https://www.jrailpass.com/blog/maglev-bullet-train

Kariem, M. Q., & Ginting, M. A. A. P. A. (2025). *Mewujudkan Legitimasi Kultural dalam Kepemimpinan Sultan Hamengku Buwono X*. *10*(3), 594–605.

Kementerian, P., Tentang, K., Bea, P., Atas, M., Mesin, I., Barang, S., Bahan, D., Atau, P., Industri, P., Rangka, D., & Modal, P. (2015). *SUSUNAN DALAM SATU NASKAH*.

Ketchley, N., Andersen, M. S., & Sending, O. J. (2025). The Chinese are coming! US think tanks and the Belt and Road Initiative in the Middle East and North

Africa. *Review of International Political Economy*. https://doi.org/10.1080/09692290.2025.2564680

Li, H., & Wang, Y. (2025). Reputational Governance and Party-State Capitalism: A Tale of Two Chinese-Sponsored Railways in Africa. *Journal of Contemporary China*. https://doi.org/10.1080/10670564.2025.2584135

Liputan6.com. (2023, May 12). *China Beri Bunga Proyek Kereta Cepat 3,4 Persen, Padahal Dulu Jepang Cuma 0,1 Persen*. Liputan6.Com. https://www.liputan6.com/bisnis/read/5261252/china-beri-bunga-proyek-kereta-cepat-34-persen-padahal-dulu-jepang-cuma-01-persen

Liu, H., & Lim, G. (2019). The political economy of a rising China in Southeast Asia: Malaysia's response to the belt and road initiative. *Journal of Contemporary China*, *28*(116), 216–231. https://doi.org/10.1080/10670564.2018.1511393

Liu, S., Zhang, Y., & Cao, J. (2022). Can High-Speed Rail Help Achieve Urban Green Development? From a Spatial Perspective. *Frontiers in Environmental Science*, *10*. https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.894697

Malau, B. S. L. (2025, October 15). *Jokowi Abaikan Saran Jonan dan Pambagio Kalau Proyek Whoosh Rugikan Negara*. Wartakotalive.Com. https://wartakota.tribunnews.com/nasional/870939/jokowi-abaikan-saran-jonan-dan-pambagio-kalau-proyek-whoosh-rugikan-negara-mahfud-kini-terbukti?page=all

Marta, M. F. (2025, November 6). *Siapa Bayar Utang Whoosh, dan ke Mana Arah Proyek Kereta Cepat Indonesia?* Kompas.Id. https://www.kompas.id/artikel/siapa-bayar-utang-whoosh-dan-ke-mana-arah-proyek-kereta-cepat-indonesia

Mitrović, D. (2023). The dynamics of the Republic of Serbia's cooperation with China via the Belt and Road Initiative and the "Sixteen plus One" platform. *Journal of Contemporary East Asia Studies*, *12*(1), 148–178. https://doi.org/10.1080/24761028.2023.2240999

Munir, A. M. (2021). *China's High-Speed Railway and the Strategic Interest in Southeast Asia* (Vol. 3, Issue 1).

Nazmudin, A. (2016, July 27). *Jonan Berada di Ruangan Kerjanya saat Reshuffle Diumumkan* . Wartakotalive.Com. https://wartakota.tribunnews.com/2016/07/27/jonan-berada-di-ruangan-kerjanya-saat-reshuffle-diumumkan

Satryo, A. (2015, October 27). *Cerita Andrinof Chaniago Dipecat Jokowi Gegara Pertanyakan Proyek Whoosh*. Rmol.Id. https://rmol.id/politik/read/2025/10/27/684633/cerita-andrinof-chaniago-dipecat-jokowi-gegara-pertanyakan-proyek-whoosh

Schneider, F. (2021). *Chapter Title: The Geopolitical Relevance of the BRI The Jakarta-Bandung High-Speed Railway in Indonesia Chapter Author(s): Frans-Paul van der Putten and Mirela Petkova Book Title: Global Perspectives on China's Belt and Road Initiative Book Subtitle: Asserting Agency through Regional Connectivity*. Amsterdam University Press.

Setiawan, A., Hamka, H., Ridwan, W., Salsabila, F., & Zahidi, M. S. (2024). Indonesia's Strategic Interest in High-Speed Rail Cooperation with China: Analyzing the Jakarta-Bandung Project Under Jokowi's Infrastructure Vision.

Global International Journal of Innovative Research, *2*(12), 2834–2851. https://doi.org/10.59613/global.v2i12.366

Setiawan, M. A. (2024, June 28). *Diplomasi Kereta Api: Meninjau Kembali Upaya Dua Raksasa Asia di Indonesia*. Moderndiplomacy.Eu. https://moderndiplomacy.eu/2024/06/28/train-diplomacy-revisit-the-efforts-made-by-two-big-giants-of-asia-in-indonesia/

Setkab. (2015, October 29). *Soal Kereta Cepat Jakarta-Bandung, Presiden Jokowi Tugaskan Sofyan Djalil Temui PM Jepang* . Setkab.Go.Id. https://setkab.go.id/soal-kereta-cepat-jakarta-bandung-presiden-jokowi-tugaskan-sofyan-djalil-temui-pm-jepang/

Shen, Q., Pan, Y., & Feng, Y. (2023). The impacts of high-speed railway on environmental sustainability: quasi-experimental evidence from China. *Humanities and Social Sciences Communications*, *10*(1). https://doi.org/10.1057/s41599-023-02135-6

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *104*, 333–339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Stefanie, C. (2016, October 14). *Jonan-Arcandra Tak Sakit Hati Pernah Dipecat jadi Menteri* . CNN Indonesia . https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20161014150007-85-165533/jonan-arcandra-tak-sakit-hati-pernah-dipecat-jadi-menteri.

Stevens, F. M. S. (2025). A Revanchist Chinese Foreign Policy, with Xi Jinping's Politics in Command. *Journal of Contemporary China*. https://doi.org/10.1080/10670564.2025.2589803

Tempo.co. (2024, December 25). Perjalanan 60 Tahun Shinkansen Si Kereta Cepat Jepang. *Tempo.Co*. https://www.tempo.co/ekonomi/indonesia-dan-cina-teken-proyek-kereta-cepat-jakarta-bandung-1413660

Vangeli, A. (2018). Framework for the Study of the Belt and Road Initiative as a Medium for Disseminating Principles. In Li XIng (Ed.), *Springer Nature* (pp. 57–89). Seri Ekonomi Politik Internasional (IPES).

Wang, J., Wang, S., Wang, H., & Song, Y. (2022). A Numerical Simulation Analysis Framework of Sustainable Regional Economic Cooperation: A Case Study of the New Silk Road Economic Belt. *Sustainability (Switzerland)*, *14*(10). https://doi.org/10.3390/su14105991

Weng, L., Xue, L., Sayer, J., Riggs, R. A., Langston, J. D., & Boedhihartono, A. K. (2021). Challenges faced by Chinese firms implementing the 'Belt and Road Initiative': Evidence from three railway projects. *Research in Globalization*, *3*. https://doi.org/10.1016/j.resglo.2021.100074

Wijaya, T. (2025). "Risk is not Measured, but Contested and Compromised": A Case Study of Jakarta–Bandung High-Speed Railway. *Journal of Contemporary Asia*, *55*(3), 405–429. https://doi.org/10.1080/00472336.2024.2378856

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 1 Tahun 2026, pp. 242 – 260
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6131
■ Received 22/10/2025 ■ Revised 28/11/2025 ■ Accepted 30/12/2025

Digitalization of Islamic Politics in Indonesia: A Critical Study of Religion-Based Political Parties

Anang Setiawan[1], Aqil Teguh Fathani[2], Maisarah Mitra Adrian[3], Muhammad Rafli Ramadhan[4]
[1)2)3)] Department of Political Science, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia
[4)] Department of French Language Education, Faculty of Language, Arts and Culture, Universitas Negeri Yogyakarta, Indonesia
Corresponding author E-mail: anangsetiawan@upnvj.ac.id *

ABSTRACT

Purpose : This study examines how Islamic political parties in Indonesia (PKS, PKB, and PPP) transform their strategies and ideological articulation in response to digitalization by analyzing political communication on X (Twitter), Instagram, YouTube, and TikTok, with particular attention to the implications of religious symbols in online politics.

Design/Methodology : Using a **critical qualitative** approach grounded in Norman Fairclough's Critical Discourse Analysis (CDA), the study analyzes primary data consisting of official party posts and user comments to identify textual patterns, discursive practices, identity negotiations, and the articulation of Islamic values across platform-specific formats.

The findings show that these parties strategically integrate rich religious narratives and symbols tailored to each platform's affordances to build political image, strengthen ideological positioning, and mobilize support. Religion-based content consistently generates higher public engagement, indicating strong ideological resonance between party messages and segments of the audience. However, this digitalization also prompts criticism regarding the commodification of religious identity and the normalization of a singular political-religious identity, which may narrow deliberative space, intensify polarization, and weaken pluralism in the digital public sphere.

Practically, the study recommends a more ethical and reflective approach to digital da'wah and religious political communication—emphasizing inclusive framing, transparency of intent, and dialogic engagement—to maintain a democratic and pluralistic online environment.

Originality lies in its comparative cross-platform CDA of three Islamic parties that connects platform-specific communication strategies with audience engagement and democratic implications in contemporary Indonesia.

Keywords: Islamic Politics, Digitalization, Communication, Religion.

Paper type: Research paper.

ABSTRAK

Tujuan : Penelitian ini mengkaji bagaimana partai politik Islam di Indonesia (PKS, PKB, dan PPP) mentransformasikan strategi dan artikulasi ideologinya dalam menghadapi digitalisasi dengan menganalisis komunikasi politik di X (Twitter), Instagram, YouTube, dan TikTok, khususnya terkait implikasi penggunaan simbol-simbol keagamaan dalam ruang publik digital.

Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kualitatif-kritis dengan kerangka Critical Discourse Analysis (CDA) Norman Fairclough, dengan data primer berupa unggahan resmi media sosial partai dan komentar pengguna yang dianalisis untuk mengungkap pola tekstual, praktik diskursif, negosiasi identitas, serta artikulasi nilai-nilai Islam lintas karakteristik platform.

Temuan menunjukkan bahwa partai-partai Islam secara strategis mengintegrasikan narasi dan simbol religius yang kaya serta menyesuaikannya dengan affordances tiap platform untuk membangun citra politik, menegaskan posisi ideologis, dan memobilisasi dukungan. Konten berbasis narasi keagamaan terbukti menghasilkan tingkat keterlibatan publik yang lebih tinggi, menandakan adanya resonansi ideologis yang kuat antara pesan partai dan sebagian audiens. Namun, intensifikasi simbol religius dalam proses digitalisasi juga memunculkan kritik mengenai potensi komodifikasi identitas keagamaan dan normalisasi identitas politik-keagamaan tunggal, yang berisiko menyempitkan ruang dialog, meningkatkan polarisasi, dan melemahkan pluralisme dalam ruang publik digital.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan pendekatan dakwah digital dan komunikasi politik religius yang lebih etis dan reflektif—melalui pembingkaian yang inklusif, transparansi tujuan, serta strategi keterlibatan yang dialogis—guna menjaga ruang publik digital yang demokratis dan plural.

Orisinalitas penelitian terletak pada analisis wacana kritis komparatif lintas platform terhadap tiga partai Islam yang menghubungkan strategi komunikasi platform-spesifik dengan pola keterlibatan audiens serta implikasi demokratisnya di Indonesia kontemporer.

Kata kunci: Politik Islam, Digitalisasi, Komunikasi, Agama.

Jenis artikel: Artikel Penelitian

INTRODUCTION

The development of digital technology in Indonesian politics has significantly transformed the landscape of electoral contestation, particularly through the role of social media as a primary medium of political communication. This transformation is evident in how political actors utilize digital platforms to build networks, disseminate information, and mobilize support. The digitalization of democracy has introduced new intermediaries in the form of digital brokers, complementing the role of conventional brokers in reaching voters via social media (Madeley, 2013; Sarkissian & Özler, 2013; Warner, 2013). Technological adaptation has also driven the General Elections Commission (*KPU*) to design regulations and digital applications aimed at enhancing electoral transparency (Mantilla, 2018). Explorations of electronic voting systems and digital voter identification further illustrate a new trajectory in Indonesia's political administration, though such innovations must still adhere to democratic principles to ensure legitimacy (Kadhum, 2019; Kakar, 2022; Rebelo, 2022; Ryzhova, 2015).

Social media has become a vital arena in political contestation, serving as a digital public sphere where political narratives and debates emerge and disseminate rapidly. Platforms such as Twitter function as deliberative spaces that facilitate the mobilization of public opinion, as demonstrated by movements like #*GejayanMemanggil* ("*Social Network Analysis untuk Menilik Kualitas Demokrasi Digital Indonesia*", 2022; Fuadi, 2020). Meme culture and WhatsApp have also been strategically employed by political elites, particularly during the 2019 presidential campaign, to shape political narratives through astroturfing strategies (Band, 2012). Moreover, the practice of cyber-politics reflects how social media is used not only to deliver optimistic messages but also antagonistic narratives, ultimately contributing to societal polarization (Freedman, 2020).

Although digital technology offers significant opportunities for democratization and political transparency in Indonesia, it also presents serious challenges that require careful attention. Predictive analytical tools such as Google Trends, for instance, have been employed to forecast election outcomes; however, their accuracy remains limited due to the lack of granular data and the inability to precisely measure public sentiment (Musil, 2022). On the other hand, social media

allows politicians to construct charismatic images and blur the boundaries between public and private personas, as demonstrated by Ridwan Kamil, who leveraged his digital presence to strengthen his political influence (Aini, 2023; Millie & Baulch, 2024). In this context, Islamic parties such as the Prosperous Justice Party (*PKS*), the National Awakening Party (*PKB*), and the United Development Party (*PPP*) have also adopted digital media platforms including Twitter, Instagram, YouTube, and TikTok as strategic tools to build political images, convey messages, and mobilize public support. Given the high rate of internet penetration in Indonesia, these digital platforms serve as primary media to reach broader audiences and shape political perceptions.

PKS, for example, has managed its political image through public communication strategies and communicative performance, although weaknesses in issue management and persuasive communication were identified during the 2019 campaign (Jahroni & Bakti, 2022).Additionally, adaptation to visual communication trends has become crucial for maintaining the party's relevance amid changing patterns of information consumption in digital society (Rohid dkk., 2025). Therefore, to prevent political digitalization from undermining democratic values, strong regulations and governance are required to ensure that digital media is used in an accountable and inclusive manner.

Social media also functions as a direct communication channel for Islamic political parties to deliver speeches and political messages directly to the public without relying on conventional media intermediaries. This offers a strategic advantage in reaching the Muslim millennial segment, which is highly active on platforms such as Twitter and Instagram (Fauzan dkk., 2024). The content strategies employed include the use of hashtags and participation in trending political discourses such as #*pemilu2024* allowing parties to engage in real-time interaction with prospective voters and to craft contextually relevant narratives (Azhar dkk., 2025). In this regard, digital communication serves as a crucial instrument for building emotional and ideological proximity between parties and voters, particularly within an increasingly competitive digital ecosystem.

Furthermore, digital media is also utilized as a tool for political mobilization. Experiences from other countries, such as Pakistan, demonstrate that social media can be effectively used to recruit volunteers, disseminate political

information, and encourage electoral participation (Azhar dkk., 2025). The concept of virtual democracy underscores the potential of social media in enhancing political participation, which is especially relevant in the Indonesian context, where a significant portion of the population actively accesses political content online (Octavianne dkk., 2024). Nevertheless, challenges persist, including the spread of misinformation and the digital divide, which can hinder the engagement of certain societal groups. Therefore, the effectiveness of Islamic parties' digital strategies is highly dependent on their ability to adapt to the dynamics of digital media while maintaining the authenticity of their political communication in the digital public sphere.

The role of digital media in the political communication strategies of Islamic parties in Indonesia is highly complex and multifaceted, influencing both Islamic discourse and broader democratic dynamics. Digital platforms have become arenas of ideological contestation, where various Islamic groups compete for authority, shape public opinion, and negotiate the meaning of Islam within the digital public sphere. Social media platforms such as YouTube, for instance, serve as battlegrounds for competing moderate Islamic narratives between traditional and contemporary religious authorities, driven by ideological, economic, political, and socio-cultural factors (Abusharif, 2023). Popular Islamic websites promote diverse political ideologies from religious democracy to the idea of a caliphate reflecting the plurality of views within Islamic discourse in Indonesia (Al-Zaman & Alimi, 2021). This phenomenon has also given rise to digital communities with differing religious orientations, contributing to social segmentation and tendencies toward exclusivism (Mahendra dkk., 2025).

These digital dynamics have significantly impacted the transformation of Islamic discourse and the social configuration of Muslim communities in Indonesia. The digital environment offers a space for young women in boarding schools to navigate moral challenges while asserting religious authority, potentially reshaping traditional gender norms (Muslim-Majority, t.t.). On the other hand, the rise of digital media has also facilitated the spread of both radical and moderate Islamic narratives, with actors such as *Nahdlatul Ulama* utilizing online platforms to promote deradicalization (Yilmaz & Shukri, 2024). However, these developments are not without consequences for Indonesia’s digital

democracy, which is increasingly characterized by information control, self-censorship, and the manipulation of public opinion by online trolls and hyper partisan media serving political interests (Mahendra dkk., 2025). During the 2019 presidential election, Islamic movements actively used digital media to support or oppose candidates through religious narratives, illustrating the central role of digital media in shaping electoral political outcomes (Arofah dkk., 2025).

Despite its significant potential, digital media also presents ethical challenges in political communication strategies. Communication practices in digital spaces frequently violate social norms and Islamic principles, often featuring political narratives that lack compassion and offering limited space for constructive dialogue (Masran, 2022). This situation demands careful navigation to prevent the spread of misinformation and to safeguard the integrity of political communication, particularly during critical periods such as elections (Sazali et al., 2023). Thus, digital media functions as a double-edged sword on one hand, it provides a platform for political engagement and discursive pluralism, while on the other, it harbors the potential to exacerbate polarization, exclusivism, and democratic erosion.

Accordingly, a strategic and ethical approach is required in managing the digital space to ensure that the positive potential of digital media is maximized while mitigating its negative impacts on social cohesion and democratic order. This research problem seeks to explore how digitalization has transformed the strategies and ideologies of Islamic political parties. Is there a tension between religious values and the logic of the digital marketplace?

RESEARCH METHOD

This study employs a critical qualitative approach with a discourse analysis framework to examine the transformation of political communication strategies among Islamic political parties in the digital era. The primary data sources consist of official social media posts from three Islamic-based political parties in Indonesia namely the Prosperous Justice Party (*PKS*), the National Awakening Party (PKB), and the United Development Party (*PPP*) on platforms such as X (formerly Twitter), Instagram, and YouTube. In addition to these posts, user comments were also analyzed to understand patterns of interaction and public responses to the

content. Data collection was conducted between January and June 2025, focusing on online digital media that reflect the dynamics of political discourse, identity negotiation, and the articulation of Islamic values within the context of contemporary Indonesian society.

Data were collected using purposive sampling by selecting posts and comments that explicitly contained political messages or religious symbolism. The data were then analyzed using Norman Fairclough's Critical Discourse Analysis (CDA), which consists of three dimensions: textual analysis (linguistic features), discursive practice (text production and consumption), and socio-cultural practice (ideological and political context). This analysis aims to explore how Islamic political actors construct meaning, exercise symbolic power, and respond to the logic of digital capitalism while maintaining their religious legitimacy. The findings are systematically presented through thematic categorization to highlight the interconnection between language, digital space, and Islamic political ideology. This methodological design is expected to provide analytical depth in revealing how digitalization has reconfigured the strategies and ideologies of Islamic political parties in Indonesia.

RESULT AND DISCUSSION

TRANSFORMATION OF POLITICAL COMMUNICATION

Table 1. Number of political preaching uploads per platform

Platform	PKS	PKB	PPP
X (Twitter)	150	130	100
Instagram	100	90	80
YouTube	40	42	45
TikTok	25	22	15

Source: processed by the author

Table 1 illustrates the distribution of political da'wah posts across four major social media platforms X (Twitter), Instagram, YouTube, and TikTok by three Islamic-based political parties in Indonesia: *PKS*, *PKB*, and *PPP*. Among them, *PKS* is the most active actor, with 150 posts on X, significantly surpassing *PKB* (130 posts) and *PPP* (100 posts). This indicates a strategic emphasis by *PKS* on

utilizing text-based, fast-paced platforms to disseminate religious-political messaging. The prioritization of X reflects an effort to engage in real-time political discourse and leverage the platform's potential for virality and interactivity, which suits the ideological narrative they seek to promote.

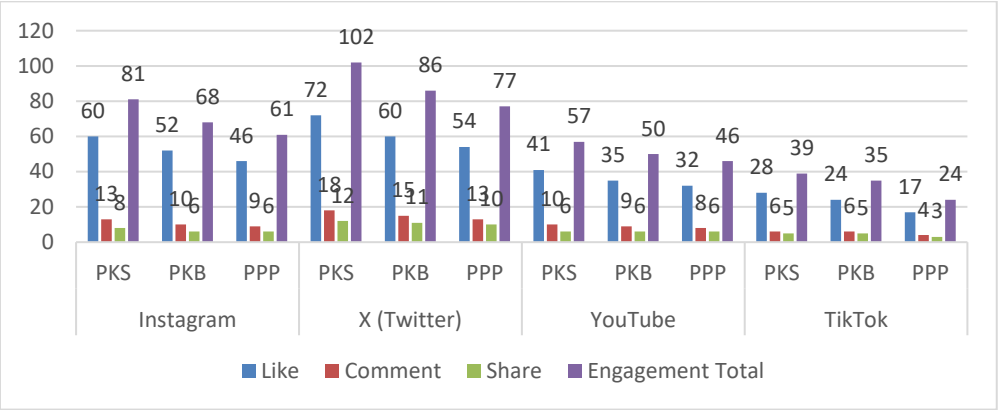
In contrast, on visually driven platforms such as Instagram, YouTube, and TikTok, all three parties show reduced posting frequencies. Nevertheless, *PKS* maintains its lead, with 100 posts on Instagram, followed by 40 on YouTube and 25 on TikTok. *PKB* and *PPP* demonstrate relatively balanced use across platforms, though still less intensive. These figures suggest a shifting trend toward visual storytelling, particularly among younger audiences, while text-dominant media remains crucial for real-time engagement. Overall, the data reflect a diversification in political communication strategies, with parties adapting their da'wah content based on platform characteristics and audience behavior.

From a textual analysis perspective, the content on X is characterized by dense, symbolic, and persuasive language. *PKS*, with the highest number of posts, frequently employs linguistic features such as Quranic quotations, moral imperatives, and emotive rhetoric to position themselves as the moral authority within the political landscape. The language used often constructs a binary between the "righteous ummah" and the "other," reinforcing ideological boundaries and identity politics. This reflects Fairclough's (1995) argument that texts are never neutral; instead, they are inherently embedded in power relations and serve ideological functions.

In terms of discursive practice, the production and circulation of da'wah content across platforms signify how these parties negotiate ideological dominance within digital public spheres. Posts are strategically crafted to resonate with specific audiences and are further disseminated through sharing, commenting, and algorithmic amplification. The consumption of these messages by digital followers reaffirms the legitimacy of religious narratives in political contexts. At the level of social practice, this dynamic reveals how political Islam adapts to the digital age blending religious discourse with visual culture to maintain relevance and legitimacy. As Fairclough (1992) posits, discourse is both shaped by and shapes sociopolitical structures, and in this context, political da'wah

becomes an instrument for ideological reproduction in a mediatized society (Arofah dkk., 2025; Deni, 2025; Yilmaz & Shukri, 2024).

Figure 1. Number of Engagement (Like, Comment, Share) of Political-Da'wah Content of PKS, PKB, and PPP



Source: processed by the author

Figure 1 illustrates the total engagement likes, comments, and shares received by political-da'wah content from *PKS, PKB*, and *PPP* across various social media platforms. *PKS* consistently receives the highest engagement, with a peak of 368 total interactions, primarily driven by religious narrative content (117) and emotive storytelling (71). Notably, Instagram and TikTok appear to be the most responsive platforms for *PKS*'s religiously themed content, indicating a strategic alignment between platform preference and message type. In contrast, *PKB* and *PPP*, though showing moderate engagement, have lower figures, with total engagement of 252 and 182 respectively, reflecting a more restrained or less resonant digital strategy.

The breakdown shows that religious narrative content consistently garners higher engagement across all three parties compared to emotive storytelling, especially for *PKS* and *PKB*. This trend implies that audiences are more responsive to content framed within religious language and themes, especially when delivered through visual and interactive platforms. For *PPP*, the engagement level remains comparatively low in both categories, possibly due to either a lack of optimized content strategy or limited audience reach. Overall, the data underscores the potency of religious discourse in capturing public attention on

social media, especially when packaged in a visually compelling and emotionally resonant manner.

From a textual analysis perspective, the data suggests that content rich in religious narratives typically marked by scriptural references, spiritual keywords, and moral exhortations elicits stronger engagement than emotionally driven stories. This aligns with Fairclough's (1995) assertion that linguistic features of a text are imbued with ideological functions. *PKS*'s dominance in engagement suggests its mastery in crafting religious-political discourse using symbolically loaded language, fostering a sense of collective identity and spiritual urgency. The contrast in performance between narrative types further reinforces the role of intertextuality and framing in political messaging, where religious legitimacy enhances the persuasive force of the message (Arofah dkk., 2025; Deni, 2025; Ridho dkk., 2023; Syahrain dkk., 2024).

Through the lens of discursive and social practice, this pattern of engagement indicates that religious discourse is not merely consumed passively but actively reproduced through audience interaction likes, comments, and shares which constitute new cycles of discourse circulation. The higher engagement for religious narrative content reveals a deeper ideological resonance between message and audience, confirming Fairclough's (1992) view that discourse both reflects and constructs social reality. The findings also imply a broader social-political context wherein Islamic political identity is not only communicated through content but validated through audience interaction. In this digital ecology, political parties utilize religious language not only to inform but also to mobilize and maintain ideological hegemony in the public sphere (Arofah dkk., 2025; Deni, 2025; Syahrain dkk., 2024).

COMMODIFICATION OF RELIGION IN DIGITAL SPACE

Table 2. Percentage of Political Content with Religious Symbols

Platform	PKS (%)	PKB (%)	PPP (%)
Instagram	65%	58%	54%
X (Twitter)	72%	66%	61%

YouTube	78%	70%	68%
TikTok	60%	55%	50%

Source: Nvivo 12 Plus

Table 2 reveals the prevalence of religious symbols in political content shared by *PKS, PKB*, and *PPP* across four major social media platforms: Instagram, X (Twitter), YouTube, and TikTok. Among these, YouTube emerges as the platform with the highest percentage of religious-symbolic content 78% for *PKS*, 70% for *PKB*, and 68% for *PPP*. This trend highlights a strategic emphasis on long-form video platforms to embed religious imagery and language, allowing for more in-depth religious narratives to be integrated within political messaging. The use of such symbols reinforces religious legitimacy and moral authority, particularly in platforms that allow greater visual and verbal elaboration.

On platforms like X and Instagram, the use of religious symbols remains consistently high, ranging from 54% to 72% across the three parties. *PKS* again leads in all categories, indicating a deliberate effort to visually embed Islamic identity in its political outreach. TikTok, although relatively lower in percentage (60% for *PKS*, 55% for *PKB*, and 50% for *PPP*), still reflects a significant presence of religious symbols. This data suggests that religious semiotics remains central to political branding, with parties tailoring their symbolic strategies based on platform characteristics and target demographics.

From a textual analysis perspective, the consistent integration of religious symbols across all platforms signifies the intentional use of visual and linguistic signifiers to evoke Islamic identity and piety. Religious attire, Qur'anic calligraphy, mosque imagery, and Islamic greetings are embedded within textual and visual narratives to construct a moral frame around political actor. As Fairclough (1995) emphasizes, textual features including symbols are powerful tools for reproducing ideologies, and in this case, they function to naturalize the association between political authority and religious virtue. PKS, with the highest percentages, exemplifies a textually dense strategy where political discourse is almost inseparable from religious representation (Afwadzi & Miski, 2021; Rumata dkk., 2024; Widian dkk., 2023).

In terms of discursive and social practice, these symbolic patterns reflect a broader political communication strategy aimed at legitimizing power through religious identity. The high symbolic density on YouTube implies deeper narrative construction, while platforms like TikTok offer quick, emotionally resonant appeals through simplified yet potent symbols. This practice not only addresses the audience's spiritual sensibilities but also seeks to consolidate the hegemony of Islamic political identity in the digital public sphere. According to Fairclough (1992), discourse is shaped by and actively shapes social structures; thus, the persistent use of religious symbols by these parties reveals how Islamic semiotics is employed to negotiate legitimacy, mobilize support, and assert ideological dominance within Indonesia's contested digital political landscape (Kuswana dkk., 2024; Utami dkk., 2024; Wadipalapa & Budiatri, 2025).

CRITICISM OF THE DIGITALIZATION OF ISLAMIC POLITICS

The digitalisation of Islamic politics in Indonesia, particularly through platforms such as Twitter (X), Instagram, YouTube, and TikTok, has not only opened a new arena of political communication but also introduced specific forms of political innovation in how Islamic parties organise, brand, and disseminate their messages. Textual analysis of the online communication of PKS, PKB, and PPP shows a high density of religious symbols and linguistic markers that construct a moral binary between "us" (pious, moral, righteous) and "them" (secular, corrupt, deviant). These rhetorical strategies rely on emotionally charged vocabulary, scriptural references, and visual cues such as Islamic clothing or places of worship to generate affective resonance with targeted audiences. In line with Fairclough's (1995) view that linguistic features are never neutral, these patterns function as an innovative yet conservative mode of political branding: they modernise the medium (through digital platforms and visual storytelling) while simultaneously reproducing a familiar moral–religious hierarchy in political discourse (Burhanuddin dkk., 2021; Jubaedah & Suryadi, 2023; Utami dkk., 2024).

At the level of discursive practice, the digitalisation of Islamic politics manifests as a series of organisational and communicative innovations. Political actors are no longer simply sending messages; they are engaging in continuous identity curation through strategic storytelling, micro-targeting, and visual

branding designed to maximise algorithmic visibility and engagement. Long-form narrative preaching and policy explanation are channelled through YouTube; highly curated religious imagery and identity-signalling are concentrated on Instagram; while TikTok is utilised for short, emotionally charged ideological appeals that can be rapidly circulated. These platform-specific strategies indicate that Islamic parties have adopted the logic of datafied campaigning and content optimisation, where metrics such as views, likes, and shares become key indicators of success. The audience, in turn, participates as co-producers of discourse by liking, sharing, stitching, and recontextualising content, thereby extending the reach and legitimation of party narratives. This dynamic confirms Fairclough's (1992) argument that discourse is shaped by both institutional production and audience consumption within particular socio-technical environments (Burhanuddin dkk., 2021; Kuswana dkk., 2024; Leniawati & Haq, 2024).

Viewed from the perspective of social and ideological practice, these digital innovations are deeply ambivalent for Indonesian democracy. On the one hand, the ability of Islamic parties to use multi-platform strategies, influencer collaborations, and visually sophisticated content can be read as a modernisation of party outreach expanding access, lowering entry barriers, and enabling more continuous engagement with constituents. On the other hand, the saturation of Islamic symbolism across platforms contributes to the normalisation of a singular religious–political identity, narrowing discursive space and potentially marginalising alternative, more pluralistic or issue-based articulations of Islam in politics. In Fairclough's (1992) terms, digital religious–political discourse simultaneously constitutes and is constituted by power relations: the very innovations that appear to democratise access also embed hegemonic ideological positions in everyday communicative practices.

Critically, this trajectory risks reducing Islamic political thought to performative piety and symbolic populism, where the depth of ideological debate and policy discussion is displaced by viral slogans, curated authenticity, and affective spectacle. The digital realm, while offering unprecedented opportunities for religious and political expression, also fosters a commodification of Islamic identity in which visibility and engagement metrics often take precedence over substantive programmatic innovation. This raises significant ethical and political

questions about the role of platforms, parties, and digital strategists in shaping political–religious subjectivities: to what extent are these innovations strengthening democratic deliberation, and to what extent are they merely optimising the circulation of emotionally resonant, but intellectually thin, content?

Against this backdrop, a critical approach to the digitalisation of Islamic politics must, following Fairclough (1995), attend not only to what is explicitly articulated but also to what is silenced: which interpretations of Islam and democracy are amplified, which are marginalised, and how algorithmically mediated visibility redistributes symbolic power in the digital public sphere (Afwadzi & Miski, 2021; Rumata dkk., 2024; Widian dkk., 2023). By foregrounding these tensions, the analysis demonstrates that digital innovation in Islamic party politics in Indonesia is not normatively neutral; it is a contested process that can either deepen or hollow out democratic practices, depending on how religious symbols, narratives, and technological affordances are mobilised.

CONCLUSION

This study has demonstrated that Islamic-based political parties in Indonesia specifically PKS, PKB, and PPP have systematically adapted to the dynamics of the digital media ecosystem by embedding religious narratives, symbols, and emotive storytelling into their communication strategies across multiple platforms. The findings indicate that these parties do not merely disseminate content with strong religious symbolism, but also strategically calibrate their message formats, narrative styles, and visual repertoires to align with the technical and cultural affordances of each platform. The analysis further confirms that religiously framed content tends to generate significantly higher levels of public engagement, particularly when it combines narrative depth, emotional resonance, and an appeal to shared religious identities. Taken together, these results offer an empirically grounded account of how political–religious actors negotiate the intersection of ideology, media logic, and audience behaviour in the digital era.

The research contributes to a deeper theoretical understanding of the ongoing transformation of Islamic political discourse in online spaces. It illustrates how religious–political identity is increasingly constructed, performed, and

legitimised through digitally mediated practices, thereby shaping how citizens perceive, evaluate, and respond to political messages. In this regard, the study underscores the growing importance of religious semiotics not only as a repertoire of symbols and narratives, but as a communicative strategy that can reconfigure patterns of mobilisation, representation, and contestation within the public sphere.

Beyond its conceptual contribution, the study generates a set of operational and actionable implications for key stakeholders. For Islamic-based political parties, the findings suggest the need to develop and institutionalise clear internal guidelines for the use of religious symbols and narratives in digital campaigning, including explicit parameters regarding tone, frequency, and ethical boundaries to mitigate the over-commodification or instrumentalisation of religious identity. Parties are also encouraged to establish dedicated digital strategy units that design platform-specific content plans, conduct systematic testing of message performance (e.g., through A/B testing), and coordinate with internal ethics or sharia advisory bodies to screen materials that may exacerbate polarisation or misinform voters.

For electoral management bodies and regulatory institutions, the results point to the urgency of formulating more detailed operational guidelines on religiously framed digital campaign practices. This includes clarifying rules on disclosure of paid political endorsements, setting standards for labelling sponsored religious–political content, and designing monitoring protocols that can identify and respond to the manipulative use of religious semiotics during election periods. Meanwhile, civil society organisations and educational institutions can translate the insights of this study into targeted media-literacy programmes that equip citizens particularly younger voters with analytical tools to critically interpret religious–political content online, distinguish between symbolic mobilisation and substantive policy communication, and recognise emotionally charged framing.

Finally, the findings hold implications for social media platforms and fact-checking initiatives, which can collaborate to design context-specific information labels, strengthen partnerships with local fact-checkers on religious–political content, and review recommendation systems that may disproportionately amplify highly emotive religious messages. By articulating these concrete,

implementable recommendations, this study not only advances scholarly debates on digital Islamic politics but also provides a practical framework for fostering a more inclusive, transparent, and democratically oriented digital public sphere in Indonesia.

BIBLIOGRAPHY

Abusharif, I. (2023). ISLAM AND DIGITAL. *The Oxford Handbook of Digital Religion*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=QvMiEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA52&dq=digitalization+of+islamic+politics+in+indonesia+a+critical+study+of+%22religion+based%22+political+parties&ots=hTFzYtUGsO&sig=74midOVqDJneLB4-wdO6oDiAG8s

Afwadzi, B., & Miski, M. (2021). Religious moderation in Indonesian higher educations: Literature review. *Ulul Albab: Jurnal Studi Islam*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. http://repository.uin-malang.ac.id/9994/

Aini, F. (2023). *Alternative Media in Indonesia: Exploring the influence of religion and identity*. figshare.le.ac.uk. https://figshare.le.ac.uk/articles/thesis/Alternative_Media_in_Indonesia_Exploring_the_Influence_of_Religion_and_Identity/23790156/1

Al-Zaman, M., & Alimi, M. (2021). Islam, religious confrontation and hoaxes in the digital public sphere: Comparison of Bangladesh and Indonesia. *…: International Journal of Indonesian …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.researchgate.net/profile/Md-Sayeed-Al-Zaman/publication/343975373_Islam_Religious_Confrontation_and_Hoaxes_in_the_Digital_Public_Sphere_Comparison_of_Bangladesh_and_Indonesia/links/618daa893068c54fa5d55298/Islam-Religious-Confrontation-and-Hoaxes-in-the-Digital-Public-Sphere-Comparison-of-Bangladesh-and-Indonesia.pdf?_sg%5B0%5D=started_experiment_milestone&origin=journalDetail&_rtd=e30%3D

Arofah, K., Dewayanti, A., Eliyanah, E., & ... (2025). Mediatized eco-religious movements in Indonesia: Negotiating religiosity and environmentalism in digital Islam. *… -Asia Cultural Studies*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://doi.org/10.1080/14649373.2025.2489888

Azhar, A., Santoso, P., & ... (2025). Faith-Based Political Communication in Mandailing Natal's Regional Elections. *Jurnal Ilmiah Peuradeun …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/25644

Band, M. (2012). Welfare work and politics of Jama'at-i-Islami in Pakistan and Bangladesh. *Economic and Political Weekly*, *47*(1), 86–93. Scopus.

Burhanuddin, A., Yani, A. A., Hans, A., & ... (2021). Socio-Religious Preferences of

the Indonesian Youths in Digital and Everyday Life. *Journal of …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/5555/

Deni, A. (2025). Polarization of Muslim Voters in the 2024 Regional Elections in North Maluku. *Politicos: Jurnal Politik Dan Pemerintahan*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/politicos/article/view/11339

Fauzan, I., Nasution, F., & Regif, S. (2024). Examining the models of religious harmony in anticipating hate polarization in regional head elections in Medan City. *Research …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.royallitegioba-advanced-humanities.com/code/uploads/26032025041342.pdf

Freedman, M. (2020). Vote with your rabbi: The electoral effects of religious institutions in Israel. *Electoral Studies*, *68*. Scopus. https://doi.org/10.1016/j.electstud.2020.102241

Jahroni, J., & Bakti, A. (2022). Contestation and Representation: New Forms of Religious Authority in Disruptive Indonesia. *Epistemé: Jurnal …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. http://ejournal.iain-tulungagung.ac.id/index.php/epis/article/view/7196

Jubaedah, E., & Suryadi, K. (2023). Religious Populism in Pancasila Democracy Based on Citizen's Education Perspective. *4th Annual Civic Education Conference …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.atlantis-press.com/proceedings/acec-22/125990146

Kadhum, O. (2019). Ethno-sectarianism in Iraq, diaspora positionality and political transnationalism. *Global Networks*, *19*(2), 158–178. Scopus. https://doi.org/10.1111/glob.12222

Kakar, M. S. (2022). Dissecting the Asia Bibi Case: A Critical Analysis of Blasphemy Law in Pakistan. *Manchester Journal of Transnational Islamic Law and Practice*, *18*(1), 66–86. Scopus.

Kuswana, D., Sumpena, D., & ... (2024). The Religion and Social Movements in Indonesia: Analysis of Contemporary Problems, Their Impacts, and Their Implications A Review of the Theory of Relative …. *… of Islam and Muslim …*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://ejournal.uinsalatiga.ac.id/index.php/ijims/article/view/2274

Leniawati, I., & Haq, M. (2024). The Implementation of Islamic Moderation Principles in Addressing the Challenges of Political Identity Polarization. *… : Peace and Interfaith Studies*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. http://www.journal.integritasterbuka.id/index.php/integritas/article/view/42

Madeley, J. (2013). Acta non verba: Typifying Europe's religious political parties. Dalam *Relig. Actors in the Public Sphere: Means, Object., and Eff.* (hlm. 14–31). Taylor and Francis Inc.; Scopus.

https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84920871762&partnerID=40&md5=b1cf663da211f8f8060a5ef06dc8d4a0

Mahendra, S., Saudin, B., Loeca, H., & ... (2025). Islamic Political Communication In The Digital Era: A Study On The Media Social Islamic Mass Organizations of Indonesia. *… of Political Islam*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://journal.unesa.ac.id/index.php/jopi/article/view/41594

Mantilla, L. F. (2018). Faith and experience: Authoritarian politics and Catholic parties in Latin America. *Party Politics*, *24*(4), 370–381. Scopus. https://doi.org/10.1177/1354068816663035

Millie, J., & Baulch, E. (2024). Beyond the middle classes, beyond new media: The politics of Islamic consumerism in Indonesia. *Asian Studies Review*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://doi.org/10.1080/10357823.2023.2291103

Musil, P. A. (2022). The Transformation of Kurdish and Islamist Parties in Turkey: Consequences for Regime Change. Dalam *The Transformation of Kurdish and Islamist Parties in Turkey: Consequences for Regime Change* (hlm. 193). Springer International Publishing; Scopus. https://doi.org/10.1007/978-3-031-06293-3

Muslim-Majority, S. (t.t.). Islamist Parties and Power in Democratic Nation-States. *Springer*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://doi.org/10.1007/978-981-97-4343-8

Octavianne, H., Suhariadi, F., & ... (2024). Identity Politics and Polarization in Contemporary Muslim Countries: The Impact of Elections, Social Media, and Global Dynamics. *… Law Review*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://e-journal.ejournal.metrouniv.ac.id/milrev/article/view/9909

Rebelo, M. (2022). Explaining Religious Party Strength: State Capacity, Social Services, and Religious Civil Society. Dalam *Explain. Relig. Party Strength: State Capacit., Soc. Serv., and Relig. Civ. Soc.* (hlm. 252). Taylor and Francis; Scopus. https://doi.org/10.4324/9781003316916

Ridho, A., Suja, A., Rifa'i, A., & Masri, M. (2023). … RELIGION AND DISCRIMINATION AGAINST MINORITY GROUPS AHEAD OF THE 2024 POLITICAL YEAR IN INDONESIA FROM THE PERSPECTIVE OF DIGITAL …. *PERADA*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://ejournal.stainkepri.ac.id/index.php/perada/article/view/825

Rohid, N., Sugihartati, R., & ... (2025). Digital Activism in Contemporary Islamic Politics: A Critical Analysis of Social Media's Impact on Islamic Movements. *… Law Review*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.e-journal.ejournal.metrouniv.ac.id/milrev/article/view/10159

Rumata, V., Karman, & Sastrosubroto, A. (2024). Religion in Urban Politics: Social Media and Its Regulatory Debates in the Aftermath of the 2017 Jakarta Gubernatorial Election. *… Politics in Urban Indonesia.*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://doi.org/10.1007/978-981-97-4304-9_13

Ryzhova, S. V. (2015). Ethnoconfessional identity and the formation of religious and political orientations. *Sotsiologicheskie Issledovaniya*, *2015-January*(10), 136–144. Scopus.

Sarkissian, A., & Özler, Ş. I. (2013). Democratization and the politicization of religious civil society in Turkey. *Democratization*, *20*(6), 1014–1035. Scopus. https://doi.org/10.1080/13510347.2012.669895

Syahrain, A., Sugitanata, A., & Aminah, S. (2024). Political Moderation as a New Foundation in Indonesia: An Analysis of Deliberative Democracy Theory and Maqashid Shariah. *An-Nida'*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.researchgate.net/profile/Arif-Sugitanata-3/publication/383648748_Political_Moderation_as_a_New_Foundation_in_Indonesia_An_Analysis_of_Deliberative_Democracy_Theory_and_Maqashid_Shariah/links/66d53aaf2390e50b2c269078/Political-Moderation-as-a-New-Foundation-in-Indonesia-An-Analysis-of-Deliberative-Democracy-Theory-and-Maqashid-Shariah.pdf

Utami, D., Ikhsan, M., Dartanto, T., & Mallarangeng, R. (2024). The role of the 30% threshold for Islamic parties: A fast-growing middle class and religion-based political preferences in Indonesia. *Heliyon*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440(24)01731-6

Wadipalapa, R., & Budiatri, A. (2025). The Rise of Religious Brokerage. *Contemporary Southeast Asia*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.jstor.org/stable/27378716

Warner, C. M. (2013). Christian Democracy in Italy: An alternative path to religious party moderation. *Party Politics*, *19*(2), 256–276. Scopus. https://doi.org/10.1177/1354068812462934

Widian, R., Satya, P., & Yazid, S. (2023). Religion in Indonesia's Elections: An Implementation of a Populist Strategy? *Politics and religion*, *Query date: 2025-07-04 10:05:38*. https://www.cambridge.org/core/journals/politics-and-religion/article/religion-in-indonesias-elections-an-implementation-of-a-populist-strategy/151E8083800B93C7FE1AF1BB66D49397

Yilmaz, I., & Shukri, S. (2024). *Islamist Parties and Power in Democratic Nation-states: A Comparative Analysis of Six Muslim-majority Countries*. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=ERAdEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=digitalization+of+islamic+politics+in+indonesia+a+critical+study+of+%22religion+based%22+political+parties&ots=ZPxF4RNi5O&sig=Rl29B7-MOJBRTlGAo2c3qkoCsZM

P-ISSN : 2502-0900 E-ISSN : 2502-2032

EDISI VOLUME 11 NOMOR 01 JANUARI 2026

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

Published By
Jurnal Pemerintahan dan Politik
Universitas Indo Global Mandiri
https://ejournal.uigm.ac.id/index.php/PDP

jpp_uigm ip@uigm.ac.id