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

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

DAFTAR ISI : VOL 11 NO 02 MEI 2026

Halaman	Judul Artikel dan Penulis
261-291	ANALYSIS OF MANAGEMENT FUNCTIONS IN VILLAGE WASTE MANAGEMENT: A CASE STUDY OF NGABAN VILLAGE, SIDOARJO REGENCY Desyegitama Nuranindita, Ilmi Usrotin Choiriyah
292-312	ANALYSIS OF COLLABORATIVE GOVERNANCE IN COMMUNITY EMPOWERMENT OF THE KAMPUNG RAMAH LINGKUNGAN PROGRAM IN GARUT REGENCY Nurasni Syarafina Az-Zahra, Mila Karmila
313-330	PENTAHELIX ANALYSIS IN THE DEVELOPMENT OF SUNDAKERTA TOURISM VILLAGE, TASIKMALAYA REGENCY, WEST JAVA PROVINCE Perti Nur Alindi, Ardiyati
331-350	THE IMPLEMENTATION OF GOOD GOVERNANCE IN REGIONAL MSME DEVELOPMENT: A QUALITATIVE STUDY AT THE PMK OFFICE OF CENTRAL LAMPUNG REGENCY Tia Marlinda Sari, Putri Rahmaini
351-364	DIGITAL MORAL PHILOSOPHY OF LEADERSHIP SIMPLICITY: A NETNOGRAPHIC STUDY OF PUBLIC PERCEPTION Taufikin Taufikin, Budi Supriyatno, Ranowijaya
365-377	THE IMPACT OF THE MBG (FREE NUTRITIOUS MEAL) PROGRAM IN PALEMBANG CITY Sari Riski Novianti, Amaliatulwalidain
378-399	STATE SELECTIVITY IN THE CRIMINALIZATION OF IDEOLOGY IN INDONESIA: A CASE STUDY OF COMMUNISM Yoel Edward Hasugian, Daniel Naik Parulian Tampubolon, Mehaga Limar Ginting
400-417	COMPARATIVE POLITICS OF WELFARE IN THE SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA AND CENTRAL JAVA: A CASE STUDY OF THE BPJS KETENAGAKERJAAN PROGRAM IN 2023 Thomas Rizki Ali, Luthfi Makhasin
418-431	ANALYSIS OF PUBLIC RESPONSE TO THE MANAGEMENT OF GREEN OPEN SPACE PUTRI PINANG MASAK PARK JAMBI CITY Mutiara Salsilina, Michael Lega, Suci Rahmadani
432-453	COLLABORATIVE GOVERNANCE IN REALIZING AN INCLUSIVE VILLAGE FOR PERSONS WITH DISABILITIES IN SIDOREJO VILLAGE Andi Syamsul Muarib, Supardal, Ashar Abdillah

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

DAFTAR ISI : VOL 11 NO 02 MEI 2026

Halaman	Judul Artikel dan Penulis
454-471	POLITICAL DISCOURSE OF NATURAL RESOURCES AND ACTOR RELATIONS IN ENVIRONMENTAL CONTESTATION IN MAHAKAM ULU Yuliana Lerip, Jauhar B
472–493	ANALYSIS OF COLLABORATIVE GOVERNANCE IN MANAGING KETAPANG URBAN AQUACULTURE (KUA) TOURISM VILLAGE IN TANGERANG REGENCY Laeli Nur Khanifah, Bintang Kamila Maharani
494-508	TRANS BEKASI PATRIOT BUS USERS PERCEPTION OF INTEGRATED MASS TRANSPORTATION: AN EMPIRICAL PHENOMENOLOGICAL STUDY Puja Yehuda Ginting, Hanny Purnamasari, Mochamad Faizal Rizki
509-528	STRENGTHENING THE VILLAGE ECONOMY THROUGH EDUCATIONAL TOURISM: VILLAGE OWNED ENTERPRISE ROLE MANAGING MANAHAYU HOLISTIC FARM IN BATU CITY Daffa Justice Privian, Prisca Kiki Wulandari
529-544	AGILE GOVERNANCE IN THE IMPLEMENTATION OF THE ELECTRONIC BASED GOVERNMENT SYSTEM (SPBE) IN THE CITY OF BANDA ACEH Rozalia Wardana, Ismail Nurdin, Ela Lesmanawaty Wargadinata
545-557	FOOD SECURITY BASED ON POPULATION FACTORS IN THE PERSPECTIVE OF PUBLIC GOVERNANCE: A CONCEPTUAL STUDY Syafrullah Muhammad Deddy, Yuliansyah, Fadlurrahman -, Ikhtiara Seiren
578-591	ANALYSIS OF TRIPLE HELIX-BASED COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE IMPLEMENTATION OF THE NEW STUDENT ADMISSION POLICY (PPDB) AT SD NEGERI 20 PALEMBANG Muslim, Mawaddah, Een Endasari, Rizki Yolanda
592-602	DIGITAL LITERACY AND RADICALISM POTENTIAL: AN ANALYSIS OF YOUTH DIGITAL BEHAVIOR IN SOUTH SUMATRA Dwiki Adi Putra, Isabella
603-619	GERINDRA PARTY'S POLITICAL CAMPAIGN STRATEGY IN THE GENERAL ELECTION ON TIKTOK SOCIAL MEDIA I Kadek Marssel Bagia Sedana, Dedy Pribadi Uang
620-635	MULTI-ACTOR SYNERGY AND COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE SDGS-BASED MANAGEMENT OF MECOK ECOPARK IN JEPARA Miladiya Cahyati, M. Nur Rofiq Addiansyah

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

EDISI VOLUME 11 NOMOR 02 MEI 2026

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

Volume 11 Nomor 02 Mei 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)
Dr. Hazel D. Jovita Olves (Mindanao State University - Iligan Instituteof Technology)
Thannaphat Khotsing, Ph.D. (National Institute of Development Administration, Thailand)
Queenie Pearl Tomaro (School of Government and International Relations, Griffith University, Australia)
Ryllian Chandra Eka Viana, MA(Universitas Islam Negeri Raden Fatah)
M. Imam Akbar Hairi, Ph.D. (Universitas Brawijaya)
Ratnaningsih Damayanti, S.IP., M.Ec. (Universitas Brawijaya)
Dr. Anang Setiawan, M.I.P.(Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, Indonesia)
Paisal Akbar, S.IP., M.I.P (Universitas Mulawarman Indonesia)
Sanny Nofrima, S.IP., M.I.P., (Ural Federal University, Russia)
Herdin Arie Saputra, S.IP., M.I.P., (Ural Federal University, Russia)
Sirikanya Seti, Ph.D. (Rajabhat Mahasarakham University,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)
Ryllian Chandra Eka Viana, MA (Universitas Islam Negeri Raden Fatah)
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)
Alief Akhbar Putra Anwar Ginting, S.I.P (Universitas IGM)
Dwiki Adi Putra, S.A.P., M.Si. (Universitas IGM)
Dr. Edhib Harits Anugrah, S.A.P.,M.A.P. (Universitas IGM)
Ikhsan Yosarie, S.IP., M.IP. (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 02 Mei 2026

DAFTAR ISI

Analysis of Management Functions in Village Waste Management: A Case Study of Ngaban Village, Sidoarjo Regency Hal 261-291

Desyegitama Nuranindita, Ilmi Usrotin Choiriyah……..……...……

Analysis of Collaborative Governance in Community Empowerment of the Kampung Ramah Lingkungan Program in Garut Regency Hal 292-312

Nurasni Syarafina Az-Zahra, Mila Karmila…..…..……..……...…..…

Pentahelix Analysis in the Development of Sundakerta Tourism Village, Tasikmalaya Regency, West Java Province Hal 313-330

Perti Nur Alindi, Ardiyati…….……..…

The Implementation of Good Governance in Regional MSME Development: A Qualitative Study at the PMK Office of Central Lampung Regency Hal 331 - 350

Tia Marlinda Sari, Putri Rahmaini……...……...……..……..…….

Digital Moral Philosophy of Leadership Simplicity: A Netnographic Study of Public Perception Hal 351 -364

Taufikin Taufikin, Budi Supriyatno, Ranowijaya…….……..

The Impact of the MBG (Free Nutritious Meal) Program in Palembang City Hal 365 - 377

Sari Riski Novianti, Amaliatulwalidain……..…….

State Selectivity in the Criminalization of Ideology in Indonesia: A Case Study of Communism Hal 378 - 399

Yoel Edward Hasugian, Daniel Naik Parulian Tampubolon, Mehaga Limar Ginting .....……

Comparative Politics of Welfare in the Special Region of Yogyakarta and Central Java: A Case Study of the BPJS Ketenagakerjaan Program in 2023 Hal 400 - 417

Thomas Rizki Ali, Luthfi Makhasin.....……

Analysis of Public Response to the Management of Green Open Space Putri Pinang Masak Park Jambi City Hal 418-431

Mutiara Salsilina, Michael Lega, Suci Rahmadani..……...

Collaborative Governance in Realizing an Inclusive Village for Persons with Disabilities in Sidorejo Village Hal 432 - 453

Andi Syamsul Muarib, Supardal, Ashar Abdillah.……..

Political Discourse of Natural Resources and Actor Relations in Environmental Contestation in Mahakam Ulu Hal 454 - 471

Yuliana Lerip, Jauhar B…….……

JURNAL PEMERINTAHAN DAN POLITIK

Volume 11 Nomor 02 Mei 2026

Analysis of Collaborative Governance in Managing Ketapang Urban Aquaculture (KUA) Tourism Village in Tangerang Regency Hal 472–493
Laeli Nur Khanifah, Bintang Kamila Maharani..……..……..……...……

Trans Bekasi Patriot Bus Users Perception Of Integrated Mass Transportation: An Empirical Phenomenological Study Hal 494-508
Puja Yehuda Ginting, Hanny Purnamasari, Mochamad Faizal Rizki.…..……

Strengthening The Village Economy Through Educational Tourism: Village Owned Enterprise Role Managing Manahayu Holistic Farm In Batu City Hal 509 –528
Daffa Justice Privian, Prisca Kiki Wulandari…….……

Agile Governance in the Implementation of the Electronic Based Government System (SPBE) in the City of Banda Aceh Hal 529-544
Rozalia Wardana, Ismail Nurdin, Ela Lesmanawaty Wargadinata……...…….…….

Food Security Based on Population Factors in the Perspective of Public Governance: A Conceptual Study Hal 545-557
Syafrullah Muhammad Deddy, Yuliansyah, Fadlurrahman -, Ikhtiara Seiren…….……..

Analysis of Triple Helix-Based Collaborative Governance in the Implementation of the New Student Admission Policy (PPDB) at SD Negeri 20 Palembang Hal 578-591
Muslim, Mawaddah, Een Endasari, Rizki Yolanda…….……

Digital Literacy and Radicalism Potential: An Analysis of Youth Digital Behavior in South Sumatra Hal 592-602
Dwiki Adi Putra, Isabella…….....….

Gerindra Party's Political Campaign Strategy in the General Election on TikTok Social Media Hal 603-619
I Kadek Marssel Bagia Sedana, Dedy Pribadi Uang.....……

Multi-actor Synergy and Collaborative Governance in the SDGs-Based Management of MECoK Ecopark in Jepara Hal 620-635
Miladiya Cahyati, M. Nur Rofiq Addiansyah…..……...

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. 2 Tahun 2026, pp. 261 – 291
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6980
■ Received 02/03/2026 ■ Revised 17/04/2026 ■ Accepted 20/04/2026

Analysis of Management Functions in Village Waste Management: A Case Study of Ngaban Village, Sidoarjo Regency

Desyegitama Nuranindita
Ilmi Usrotin Choiriyah*
Department of Public Administration, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Indonesia

Email correstpondence : ilmiusrotin@umsida.ac.id*

Abstract

Purpose : This study aims to analyze waste management as a public service based on the management function of Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) in Ngaban Village, Tanggulangin District, Sidoarjo Regency.

Design/methodology/approach : The research was conducted through a qualitative method with a descriptive approach through observation, interviews, and documentation studies using purposive sampling techniques. The data analysis applied the Miles and Huberman model with the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions.

Findings : The results of the study show that waste management is not fully optimal. This is reflected in the implementation of POAC functions that have not been carried out in a balanced manner, including planning that is not completely based on real conditions, organization that still requires strengthening SOPs, implementation that requires increased socialization to encourage community compliance, and supervision that still needs to be improved in terms of follow-up and transparency.

Practical Implication : The findings indicate the need for policy improvements in village waste management through data-based planning to ensure realistic retribution targets, the development and implementation of clear Standard Operating Procedures (SOPs), strengthening institutional coordination, enhancing community participation through continuous socialization, and implementing digital-based monitoring and retribution systems to improve transparency and accountability.

Originality/value : This study offers empirical contribution on the application of POAC management functions in village waste mangement and enriches managerial-based public service governance studies.

Keywords : Waste Management, POAC, Public Services, Village Governance

Paper type : *Research Paper*

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

Analisis Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Sampah Desa: Studi Kasus Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis pengelolaan sampah sebagai pelayanan publik berbasis fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)* di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo.

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 pengelolaan sampah belum sepenuhnya optimal. Hal ini tercermin dari penerapan fungsi *POAC* yang belum berjalan secara seimbang, meliputi perencanaan yang belum sepenuhnya berbasis kondisi riil, pengorganisasian yang masih memerlukan penguatan SOP, pelaksanaan yang membutuhkan peningkatan sosialisasi guna mendorong kepatuhan masyarakat, serta pengawasan yang masih perlu ditingkatkan dari sisi tindak lanjut dan transparansi.

Implikasi Praktis : Temuan penelitian ini menunjukkan perlunya perbaikan kebijakan dalam pengelolaan sampah desa melalui perencanaan berbasis data agar target retribusi lebih realistis, penyusunan dan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas, penguatan koordinasi kelembagaan, peningkatan partisipasi masyarakat melalui sosialisasi berkelanjutan, serta penerapan sistem pengawasan dan retribusi berbasis digital guna meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan kontribusi empiris terhadap penerapan fungsi manajemen POAC dalam pengelolaan sampah desa serta memperkaya kajian tata kelola pelayanan publik berbasis manajerial.

Kata Kunci : Pengelolaan Sampah, POAC, Pelayanan Publik, Tata Kelola Desa

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Permasalahan sampah di Indonesia bukanlah isu yang baru. Sampah telah menjadi permasalahan klasik yang terus berulang dan menjadi perhatian di berbagai daerah (Bosri, Affrian, & Hidayatullah, 2025). Isu mengenai kebersihan lingkungan dan pengelolaan sampah kerap kali menjadi topik yang relevan untuk dibahas, mengingat dampaknya yang luas terhadap kualitas hidup masyarakat. Volume sampah menunjukkan peningkatan bersamaan dengan peningkatan populasi penduduk, transformasi pola konumsi, serta pergeseran gaya hidup masyarakat. Kondisi ini turut memengaruhi bertambahnya jumlah timbulan sampah, baik dari segi kuantitas, jenis, maupun karakteristik yang semakin beragam. Volume sampah yang tinggi tanpa pengelolaan efektif berpontensi merusak kualitas tanah, air, dan udara serta mengancam kesehatan masyarakat. Sehingga, diperlukan pengolahan sampah yang terencana, berkelanjutan, dan melibatkan pemerintah, masyarakat, serta industri (Husna et al., 2025).

Upaya pengelolaan sampah yang baik menjadi indicator penting dalam mendukung keberlanjutan pembangunan. Dalam konteks ini, konsep pengelolaan sampah tidak hanya berfokus pada kegiatan pengumpulan dan pembuangan, tetapi juga mencakup upaya pengurangan, pemanfaatan kembali *(reuse)*, daur ulang *(recycle)*, dan pengolahan *(recovery)* untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan (Mahartin, 2023;Sabihi et al., 2020). Di Indonesia, pencemaran lingkungan yang terjadi sebagai dampak dari pengelolaan sampah yang kurang baik menjadi beban serius bagi hampir semua pemerintah kabupaten dan kota. Salah satu upaya untuk mengatasi permasalahan ini tercantum dalam UU No. 18 Tahun 2008, yang bertujuan meningkatkan kualitas lingkungan dan memaksimalkan sampah jadi sumber daya melalui pengelolaan yang terintegrasi dan komprehensif (Bosri, Affrian, & Muhammad, 2025).

Sampah menjadi tantangan utama pembangunan kota dan kabupaten karena berdampak pada kesehatan, kualitas lingkungan, dan memerlukan koordinasi lintas pihak dalam pengelolaannya. Karena sampah termasuk masalah publik, pengelolaannya menjadi kewajiban pemerintah sebagai penyelenggara layanan publik. Penanganan sampah merupakan bagian penting dari pelayanan publik yang berperan dalam menciptakan lingkungan yang bersih, sehat, serta nyaman untuk ditinggali. Hal ini sejalan dengan Kemenpan Nomor 63 Tahun 2004 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik menyatakan bahwa pelayanan jasa termasuk salah satu jenis pelayanan publik (Juwandi & Taufan, 2023). Masyarakat menaruh harapan besar terhadap kualitas layanan ini, terutama terkait konsistensi pengangkutan, keterjangkauan di seluruh wilayah, serta efektivitas pengelolaan dari sumber hingga akhir. Ketika pelayanan tidak berjalan secara optimal, tingkat

kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyelenggara layanan publik juga mengalami penurunan.

Pada 2024, Sidoarjo menghasilkan lebih dari 313 ribu ton sampah yang sebagian besar belum terkelola, sehingga dibutuhkan sistem pengelolaan yang efektif dan partisipatif (Rafif et al., 2023). Dalam usaha meningkatkan layanan pengelolaan sampah dan kebersihan di Kabupaten Sidoarjo, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo menetapkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2012 yang mengatur mengenai retribusi layanan persampahan dan kebersihan menjadi landasan hukum. Retribusi ini mencakup berbagai kegiatan teknis, mulai dari pengambilan dan pengumpulan sampah dari Tempat Penampungan Sementara (TPS), pengangkutan ke unit pengumpul seperti TPS 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*) atau Tempat Pemrosesan Sampah Terpadu (TPST), sampai ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Contoh kasus di Kecamatan Tanggulangin, Desa Ketegan dan Randegan menerapkan pelatihan pengelolaan sampah rumah tangga serta bank sampah berbasis masyarakat untuk meningkatkan kesadaran, keterampilan, dan pemanfaatan sampah secara ekonomis sesuai prinsip 3R (Rahmayanti et al., 2022;Noer Hamidah et al., 2020).

Pada dasarnya, dalam penyelenggaraan layanan publik seperti pengelolaan sampah, birokrasi sering menemui berbagai kendala yang dapat mengurangi efektivitas pelaksanaannya. Hambatan tersebut meliputi kurangnya koordinasi antarinstansi, keterbatasan anggaran, rendahnya kemampuan sumber daya manusia dan lemahnya sistem pengawasan serta evaluasi. Sebagai upaya pelayanan publik dapat berjalan secara optimal dan mampu menanggapi kebutuhan masyarakat, diperlukan tata kelola pemerintahan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip *good governance*. Sadjijono, 2007 menyatakan *good governance* merupakan "Kegiatan suatu lembaga pemerintah yang dijalankan berdasarkan kepentingan rakyat dan norma yang berlaku untuk mewujudkan cita-cita negara" (Fatmi et al., 2022). Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2013, *good governance* merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang menerapkan prinsip profesionalitas, akuntabilitas, transparansi, pelayanan yang berkualitas, demokrasi, efisiensi, efektivitas, supremasi hukum, serta dapat diterima oleh masyarakat luas (Safitri, 2024).

Pada prinsip profesionalitas dalam pengelolaan sampah tercermin dari kemampuan petugas menjalankan tugas sesuai prosedur. Akuntabilitas terlihat melalui pertanggungjawaban penggunaan anggaran dan kinerja layanan kepada publik. Transparansi diwujudkan dengan keterbukaan informasi mengenai jadwal pengangkutan, biaya retribusi, dan alur pengolahan sampah. Pelayanan prima tercermin ketika masyarakat menerima layanan pengangkutan sampah yang tepat waktu dan merata. Demokrasi diterapkan melalui pelibatan masyarakat dalam musyawarah atau forum lingkungan untuk menentukan sistem pengelolaan yang

sesuai kebutuhan lokal. Efisiensi dan efektivitas dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber daya seminimal mungkin namun memberikan hasil maksimal, misalnya melalui pemilahan sampah dari rumah tangga untuk mengurangi volume ke TPA. Prinsip supremasi hukum menuntut penegakan aturan pengelolaan dan pembuangan sampah secara adil, termasuk pemberian sanksi bagi pembuang sampah sembarangan. Terakhir, penerimaan masyarakat terhadap sistem pengelolaan sampah dapat terwujud apabila kebijakan mempertimbangkan kondisi sosial ekonomi warga dan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan.

Diperlukan pendekatan manajerial yang mampu mengarahkan seluruh proses secara sistematis dan terukur. George R. Terry menyatakan manajemen merupakan proses yang khas, dari tindakan perencanaan *(planning)*, pengorganisasian *(organizing)*, pelaksanaan *(actuating)*, dan pengawasan *(controlling)*, yang dilakukan dalam rangka menetapkan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya (George R. Terry, 2018). Kerangka manajemen oleh George R. Terry telah banyak digunakan dalam penelitian yang membahas efektivitas pelayanan publik, termasuk dalam konteks pengelolaan sampah. Dalam berbagai studi, penerapan prinsip *good governance* yang dikombinasikan dengan fungsi POAC terbukti mampu membantu mengevaluasi kinerja lembaga pelayanan serta mengidentifikasi kelemahan dalam proses implementasi kebijakan di lapangan.

Di Kabupaten Sidoarjo, Desa Ngaban aktif mengembangkan potensi lokalnya melalui pendirian BUMDes Sumber Abadi yang telah berdiri sejak tahun 2014. BUMDes ini menaungi beberapa unit usaha, salah satunya adalah Unit TPST 3R (Tempat Pengolahan Sampah Terpadu). Unit TPS3R Kenongo Asri Ngaban ini secara khusus bertugas mengelola sampah rumah tangga dan menjadi bagian penting dari sistem pelayanan publik di desa. Keberadaan TPS3R Kenongo Asri tidak hanya mencerminkan upaya pengelolaan lingkungan, tetapi juga menjadi strategi ekonomi desa dalam mengelola potensi sampah secara terpadu dan produktif. Keberadaan TPS 3R berbasis masyarakat terbukti mampu memperbaiki kondisi lingkungan dan meningkatkan kesadaran warga dalam memilah sampah (Wati et al., 2021). Oleh karena itu, penelitian ini menyoroti praktik pengelolaan sampah yang dijalankan oleh Unit TPS3R Kenongo Asri sebagai salah satu bentuk pelayanan publik berbasis desa.

Salah satu permasalahan yang dihadapi Desa Ngaban adalah rendahnya realisasi penerimaan retribusi sampah dari unit TPS3R Kenongo Asri, yang menandakan bahwa pelaksanaan pengelolaan sampah di desa tersebut masih belum maksimal. Meskipun telah ditetapkan target bulanan, capaian aktual saat ini belum sepenuhnya sesuai target dan perlu perbaikan. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap mekanisme perencanaan dan pengawasan dalam pengelolaan retribusi, serta penerapan strategi yang lebih efektif, transparan, dan

akuntabel untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dan keberhasilan program pengelolaan sampah. Selain itu, peningkatan sosialisasi mengenai manfaat retribusi sampah dan pemanfaatan teknologi informasi dalam pemantauan pembayaran dapat menjadi langkah penting untuk memperbaiki kinerja pengelolaan retribusi di Desa Ngaban.

Tabel 1. Pemasukan Retribusi Desa Ngaban 2025

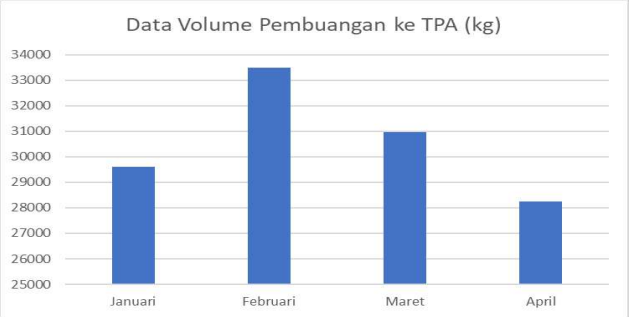
Semua Kategori	Pemasukan Retribusi 2025			
	Januari	**Februari**	**Maret**	**April**
Plan	Rp 22.045.000	Rp 22.620.000	Rp 22.620.000	Rp 22.620.000
Real	Rp 19.912.979	Rp 19.122.924	Rp 19.068.424	Rp 18.930.220
Varian	Rp 2.132.021	Rp 3.497.076	Rp 3.551.576	Rp 3.689.780

Sumber: SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Tabel tersebut menunjukkan perkembangan pemasukan retribusi pengelolaan sampah di Desa Ngaban selama periode Januari hingga April 2025. Secara umum, terlihat adanya selisih yang konsisten antara target *(plan)* dan realisasi *(real)*, yang mencerminkan bahwa proses penarikan retribusi belum sepenuhnya optimal. Pada bulan Januari, target penerimaan sebesar Rp22.045.000, sedangkan realisasi hanya mencapai Rp19.912.979, dengan varian sebesar Rp2.132.021. Kondisi serupa terjadi pada bulan-bulan berikutnya, di mana varian terus meningkat hingga mencapai Rp3.689.780 pada bulan April. Kenaikan varian tiap bulan mengindikasikan adanya tren ketidaksesuaian antara target dan capaian yang bersifat progresif, yang dapat disebabkan oleh beberapa faktor administratif maupun lapangan.

Dari sisi manajerial, selisih antara nilai rencana dan realisasi menunjukkan adanya peluang untuk meningkatkan efisiensi dalam mekanisme pengumpulan retribusi. Faktor-faktor penyebabnya dapat mencakup tantangan yang dihadapi meliputi kepatuhan wajib retribusi, waktu pendistribusian tagihan, serta pengawasan dan evaluasi yang masih dapat ditingkatkan. Selain itu, hasil ini menandakan bahwa fungsi *Controlling* dalam manajemen keuangan desa masih perlu diperkuat, agar proses monitoring dan evaluasi terhadap kinerja Unit TPST dapat lebih akurat dan responsif terhadap dinamika lapangan. Dengan demikian, kecenderungan meningkatnya varian dari bulan ke bulan menunjukkan bahwa pelaksanaan penarikan retribusi dapat ditingkatkan melalui konsistensi petugas lapangan dan peningkatan kepatuhan masyarakat. Optimalisasi sistem pelaporan serta digitalisasi pembayaran dapat menjadi solusi untuk menekan kesenjangan antara target dan realisasi pendapatan retribusi di masa mendatang.

Selain dari aspek pendapatan retribusi, efektivitas pengelolaan sampah juga dapat dilihat dari banyaknya sampah yang dikirimkan ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Semakin kecil volume sampah yang dibuang ke TPA, menunjukkan bahwa sistem pengelolaan dengan prinsip 3R *(Reduce, Reuse, Recycle)* di tingkat desa berjalan secara optimal. Sebaliknya, volume pembuangan yang tinggi mencerminkan belum maksimalnya proses pemilahan, pengolahan, atau pemanfaatan kembali sampah di tingkat sumber. Oleh karena itu, analisis terhadap data volume pembuangan sampah menjadi penting untuk menilai kinerja operasional TPST 3R Kenongo Asri dan mengidentifikasi sejauh mana kegiatan pengelolaan telah mendukung tujuan pengurangan timbulan sampah.



Gambar 1. Data Volume Pembuangan Sampah ke TPA

Sumber: SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan Gambar 1 memperlihatkan fluktuasi volume pembuangan sampah dari Desa Ngaban ke TPA selama periode Januari hingga April 2025. Data menunjukkan bahwa volume pembuangan tertinggi terjadi pada bulan Februari dengan total sekitar 33.000 kg, sedangkan volume terendah tercatat pada bulan April sebesar 28.000 kg. Rata-rata volume pembuangan selama empat bulan pertama tahun 2025 berkisar antara 28.000–33.000 kg per bulan, yang menunjukkan bahwa meskipun terdapat sedikit penurunan, beban sampah yang dikirim ke TPA masih tergolong tinggi. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses pengolahan dan daur ulang di tingkat TPST belum berjalan secara optimal. Seharusnya, penerapan sistem 3R mengurangi porsi sampah yang dibuang ke TPA secara signifikan, terutama sampah organik dan anorganik ringan yang masih bisa dimanfaatkan.

Volume pembuangan yang relatif stabil menggambarkan bahwa sebagian besar sampah dari rumah tangga masih berakhir di TPA tanpa melalui tahap pemilahan menyeluruh. Secara manajerial, hasil ini menandakan adanya kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan *(planning actuating)* dalam pengelolaan sampah. Di satu sisi, kebijakan pengurangan sampah telah dirancang di tingkat desa; namun

di sisi lain, pelaksanaan teknis di lapangan belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas kebijakan tersebut. Untuk meningkatkan kinerja, diperlukan penguatan pada aspek *controlling* dan *organizing*, khususnya dalam pengawasan kegiatan pengumpulan dan transportasi sampah. Evaluasi rutin terhadap data volume TPA juga dapat dijadikan indikator kinerja utama *(Key Performance Indicator)* bagi Unit TPST agar upaya pengelolaan berjalan lebih efisien dan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu menjadi rujukan terkait pengelolaan sampah dan efektivitas retribusi di tingkat desa maupun kelurahan. Pertama, penelitian dilakukan oleh Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) dengan judul tentang "Pengelolaan Sampah Di TPS 3R Halong Berseri, Kecamatan Halong, Kabupaten Balangan". Dalam penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang meliputi penelitian keperpustakaan, wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pelaksanaan sebagian besar telah terlaksana dengan baik, termasuk adanya pembagian tugas yang jelas dan pemahaman petugas terhadap peran masing-masing. Namun, aspek pengorganisasian belum optimal karena kekurangan sumber daya manusia di lapangan, dan pengawasan juga belum berjalan maksimal. Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor penghambat, seperti minimnya anggaran, sarana prasarana yang tidak memadai, serta kekurangan SDM. Di sisi lain, faktor pendukung keberhasilan terletak pada karakter organisasi yang baik dan kinerja petugas yang cukup responsif.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh (Mufidah et al., 2024) Penelitian dengan judul "Manajemen Pemungutan Retribusi Sampah di Kelurahan Taipa, Kecamatan Palu Utara, Kota Palu" bertujuan untuk menganalisis manajemen pemungutan retribusi sampah di tingkat kelurahan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui kegiatan observasi, dokumentasi, dan wawancara secara mendalam. Hasil penelitian mengatakan bahwa fungsi manajemen dalam pemungutan retribusi sampah pada aspek perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan sudah berjalan dengan baik. Akan tetapi, fungsi pengawasan belum berjalan secara maksimal karena belum adanya standar operasional prosedur (SOP) yang jelas dan tertulis. Hal tersebut menyebabkan rendahnya kepatuhan masyarakat dalam melakukan pembayaran retribusi serta target penerimaan retribusi yang ditetapkan belum dapat tercapai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa sistem pengelolaan retribusi sampah memerlukan penguatan pada aspek pengawasan dan regulasi yang lebih jelas agar pelaksanaannya dapat berjalan lebih efektif.

Ketiga, penelitian dilakukan oleh Arpandi & Aminah (2023), dengan judul "Efektivitas Pengelolaan Sampah Pada Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Batu Merah Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan". Penelitian ini bertujuan untuk

mengkaji tingkat efektivitas pelaksanaan pengelolaan sampah pada TPA Batu Merah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif deduktif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi di lapangan, wawancara, serta studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pengelolaan sampah di TPA Batu Merah belum berjalan secara optimal. Beberapa indikator seperti kemampuan petugas, jangkauan program pelayanan, serta kecukupan tenaga kerja dinilai cukup efektif, namun indikator lain seperti ketepatan waktu pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, serta ketersediaan sarana dan prasarana masih belum memadai. Hal tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh kesiapan fasilitas operasional serta dukungan anggaran yang memadai.

Keempat, penelitian oleh Wati et al. (2021) berjudul "Efektivitas Kebijakan Pengelolaan Sampah Berbasis Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu 3R di Indonesia". Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis efektivitas implementasi kebijakan pengelolaan sampah berbasis TPS 3R di Indonesia. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa studi literatur, observasi lapangan, serta dokumentasi. Hasil penelitian mengakatan penerapan TPS 3R mampu meningkatkan kesadaran masyarakat melakukan pemilahan sampah serta mengurangi volume sampah yang dibuang TPA. Namun demikian, efektivitas program masih dipengaruhi oleh keterbatasan SDM, kurangnya sarana dan prasarana pengelolaan sampah, serta rendahnya partisipasi masyarakat. Temuan menggambarkan keberhasilan kebijakan pengelolaan sampah perlu dukungan partisipasi masyarakat serta ketersediaan fasilitas pengelolaan yang memadai.

Kelima, penelitian oleh Rafif et al. (2023) berjudul "Implementasi Kebijakan Tempat Pengelolaan Sampah Reduce-Reuse-Recycle (TPS3R) di Kabupaten Sidoarjo". Tujuannya menganalisis implementasi kebijakan TPS3R dalam sistem pengelolaan sampah di Kabupaten Sidoarjo. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan TPS3R telah berjalan cukup baik untuk mendukung pengelolaan sampah berbasis masyarakat. Namun pelaksanaan program masih menghadapi kendala berupa keterbatasan fasilitas pengolahan sampah, kurangnya kegiatan sosialisasi kepada masyarakat, serta lemahnya koordinasi antar lembaga pengelola. Hal tersebut menandakan bahwa keberhasilan pelaksanaan kebijakan pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh koordinasi antar lembaga serta efektivitas komunikasi yang dilakukan kepada masyarakat.

Keenam, penelitian Rahmayanti et al. (2022) berjudul "Studi Pengelolaan Bank Sampah Desa Randegan Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengelolaan bank sampah dalam upaya meningkatkan keterlibatan masyarakat. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan bank sampah mampu menumbuhkan kesadaran masyarakat dalam mengelola sampah sekaligus memberikan manfaat ekonomi melalui kegiatan pemilahan dan penjualan sampah yang memiliki nilai ekonomi. Keberlangsungan program tersebut dipengaruhi oleh tingkat partisipasi masyarakat serta dukungan dari pemerintah desa. Oleh karena itu, bank sampah dapat menjadi salah satu alternatif strategi pemberdayaan masyarakat dalam pengelolaan sampah berbasis komunitas.

Ketujuh, penelitian yang dilakukan oleh Juwandi & Taufan (2023) berjudul "Kebijakan Pemerintah Kota Serang dalam Pengelolaan Sampah sebagai Wujud Pelayanan Publik dan Good Governance". Tujuan penelitian ini untuk mengkaji kebijakan pemerintah daerah dalam pengelolaan sampah sebagai bagian dari pelayanan publik. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sampah perlu dilaksanakan dengan menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa hambatan, antara lain keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya koordinasi antar lembaga, serta rendahnya tingkat kesadaran masyarakat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah yang efektif memerlukan kerja sama dan sinergi antara pemerintah, lembaga terkait, serta masyarakat.

Kedelapan, penelitian Lupiyanto et al. (2023) berjudul "Analisis Kinerja Pengelolaan Lingkungan TPS 3R Perkotaan". Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kinerja pengelolaan lingkungan pada TPS 3R di wilayah perkotaan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis statistik terhadap berbagai indikator kinerja pengelolaan lingkungan. Hasilnya menunjukkan bahwa kinerja TPS 3R berada pada kategori cukup baik, namun masih dipengaruhi beberapa faktor seperti kebijakan pemerintah, kelembagaan pengelola, pembiayaan operasional, kegiatan sosialisasi, serta tingkat partisipasi masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan TPS 3R memerlukan dukungan sistem kelembagaan dan pembiayaan yang berkelanjutan agar dapat berfungsi secara optimal.

Kesembilan, penelitian Ulum et al. (2025) berjudul "Pengelolaan Sampah di Tempat Pengolahan Sampah Reduce, Reuse, dan Recycle (TPS 3R) Tenggilis Kota Surabaya". Tujuan penelitian ini menganalisis sistem pengelolaan sampah pada TPS 3R Tenggilis. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan proses pengumpulan data yang dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara, dan

dokumentasi. Hasil penelitiannya yaitu TPS 3R memiliki potensi besar dalam mengurangi timbulan sampah melalui proses pemilahan dan pengolahan sampah dari sumbernya. Namun efektivitas pengelolaan masih dipengaruhi oleh keterbatasan kapasitas pengolahan serta cakupan layanan pengangkutan sampah. Temuan ini menandakan bahwa perbaikan fasilitas serta perluasan layanan menjadi aspek penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah.

Kesepuluh, penelitian Anggraini et al. (2024) berjudul "Strategi Pengelola TPS 3R Bonjeruk Asri terkait Partisipasi Masyarakat dalam Mengelola Sampah di Desa Wisata Bonjeruk Kabupaten Lombok Tengah". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi yang dilakukan oleh pengelola TPS 3R dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitiannya yaitu strategi yang dilakukan pengelola meliputi kegiatan sosialisasi, edukasi secara langsung kepada masyarakat, serta pemberian apresiasi kepada masyarakat yang aktif dalam kegiatan pengelolaan sampah. Strategi tersebut terbukti mampu meningkatkan kesadaran dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan sampah di tingkat desa.

Kesebelas, penelitian Sabihi et al. (2020) dengan judul "The Effectiveness of the 3R Program Implemented Through Waste Banks in Empowering the Community Economy in Gorontalo. Tujuan penelitian ini untuk mengkaji efektivitas penerapan program 3R melalui bank sampah dalam meningkatkan pemberdayaan ekonomi masyarakat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menggambarkan bahwa keberadaan bank sampah dapat membantu meningkatkan pendapatan masyarakat sekaligus mengurangi jumlah sampah rumah tangga. Keberhasilan pelaksanaan program ini sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan masyarakat serta dukungan dari pemerintah daerah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah tidak hanya memberikan dampak positif terhadap lingkungan, tetapi juga mampu memberikan manfaat ekonomi bagi masyarakat.

Selanjutnya, penelitian Ayuningtias et al. (2024) berjudul "Tingkat Reduksi Sampah Rumah Tangga di Desa Kendalpayak melalui Operasional TPS 3R Langgeng Jaya". Tujuan penelitian ini yaitu menganalisis tingkat reduksi sampah rumah tangga melalui operasional TPS 3R. Metode penelitian menggunakan analisis operasional TPS 3R dengan pengukuran volume sampah yang diolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TPS 3R Langgeng Jaya mampu mereduksi sampah rumah tangga hingga sekitar 66%, sehingga memberikan pengaruh besar dalam mengurangi volume sampah yang berakhir di Tempat Pembuangan Akhir. Temuan ini menunjukkan bahwa pengelolaan sampah berbasis TPS 3R dapat menjadi solusi strategis dalam mengurangi timbulan sampah di tingkat desa.

Terakhir, penelitian yang dilakukan olehSunarti (2025) berjudul "Innovation of Waste-Based Public Service Program in Kalosi Alau Village". Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji inovasi pelayanan publik berbasis sampah melalui program "Ada Sampah Ada Pelayanan". Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program tersebut mampu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah serta kesadaran lingkungan. Namun, masih terdapat kendala berupa rendahnya kesadaran sebagian masyarakat dan keterbatasan pemahaman terhadap nilai ekonomis sampah. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat bergantung pada keberlanjutan edukasi dan penguatan sistem pengelolaan.

Berdasarkan observasi awal di Desa Ngaban, ditemukan sejumlah permasalahan dalam pengelolaan sampah, khususnya pada aspek penarikan dan pengelolaan retribusi sampah. Keberlangsungan pelayanan pengelolaan sampah belum berjalan optimal akibat rendahnya kepatuhan sebagian masyarakat dalam membayar retribusi secara rutin. Kondisi ini berdampak pada terbatasnya dana operasional yang digunakan untuk pengangkutan sampah, pemeliharaan sarana prasarana, serta insentif petugas kebersihan. Akibatnya, kualitas layanan pengelolaan sampah menjadi tidak merata, jadwal pengangkutan sering mengalami keterlambatan, dan target pendapatan desa dari sektor retribusi sampah belum tercapai secara optimal. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan sampah di tingkat desa tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis operasional, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas manajemen dan optimalisasi sumber daya manusia.

Kebaruan penelitian yaitu pada kajian yang menyeluruh terhadap pengelolaan sampah di Desa Ngaban dengan menerapkan fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) secara terpadu, yang belum banyak dibahas secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi aspek teknis pengelolaan sampah, tetapi juga mengungkap permasalahan khas pengelolaan retribusi sampah di tingkat desa, seperti rendahnya kepatuhan masyarakat dalam pembayaran retribusi yang berdampak langsung pada keterbatasan dana operasional dan tidak tercapainya target pendapatan desa. Selain itu, penelitian ini mengungkap model pengawasan berjenjang dalam pengelolaan retribusi sampah yang mencakup pendataan rumah tangga, pembagian wilayah kerja petugas, monitoring rutin oleh pemerintah desa, serta evaluasi berkala terhadap kinerja petugas dan kepatuhan masyarakat. Penelitian ini juga menyajikan data empiris efektivitas pengelolaan retribusi sampah pada tahun 2025 mulai dari Januari sampai dengan April, yang menunjukkan dinamika capaian penerimaan retribusi,

tingkat kepatuhan masyarakat, serta perbaikan sistem pengelolaan berbasis optimalisasi sumber daya manusia desa.

Berdasarkan isu penelitian tersebut, penulis mengidentifikasi permasalahan pengelolaan sampah di Desa Ngaban melalui penelitian dengan judul "Analisis Fungsi Manajemen dalam Pengelolaan Sampah Desa: Studi Kasus Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo". Dalam penelitian ini digunakan teori manajemen dari George R. Terry (2019) dalam bukunya Prinsip-Prinsip Manajemen yang meliputi fungsi *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) sebagai dasar kerangka analisis penelitian. Pengelolaan sampah dan retribusi sampah di tingkat desa dapat diidentifikasi melalui empat indikator tersebut. Pertama, perencanaan, yang mencakup penetapan kebijakan retribusi, perencanaan sistem penarikan retribusi, penjadwalan pengangkutan sampah, serta perencanaan kebutuhan sumber daya manusia dan sarana prasarana pendukung. Kedua, pengorganisasian, yang berkaitan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab petugas kebersihan, penataan wilayah kerja, serta koordinasi antara pemerintah desa dan petugas lapangan dalam pengelolaan sampah. Ketiga, pelaksanaan, yaitu tahap implementasi rencana yang mencakup kegiatan operasional pengangkutan sampah, penarikan retribusi dari masyarakat, serta pemberian pelayanan kebersihan secara rutin. Keempat, pengawasan yang berperan untuk menjamin bahwa seluruh proses berjalan sesuai dengan rencana serta standar yang telah ditentukan sebelumnya, melalui monitoring rutin, evaluasi kinerja petugas, serta penilaian tingkat kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi sampah secara berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif, bertujuan untuk menggali pemahaman secara lebih mendalam dinamika pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap fenomena pengelolaan layanan publik secara kontekstual berdasarkan pengalaman dan perspektif para pelaku yang terlibat (Yuliani, 2018). Informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan pertimbangan agar informan yang dipilih memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan retribusi sampah (Lapusza & Syatroh, 2019). Jumlah informan penelitian empat orang, yang terdiri dari unsur pengelola TPST 3R dan masyarakat pengguna layanan pengelolaan sampah.

Teknik pengumpulan data penelitian ini meliputi data primer serta data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi langsung terhadap aktivitas pengelolaan sampah dan proses pemungutan retribusi di TPS3R, wawancara semi-

terstruktur dengan para informan, serta dokumentasi berupa arsip pembayaran retribusi, laporan keuangan, dan catatan operasional TPST. Adapun data sekunder diperoleh melalui berbagai referensi pendukung, seperti jurnal ilmiah dan artikel penelitian, laporan resmi pengelola sampah, serta dokumen terkait lainnya yang relevan dengan topik penelitian (Dr. Arif Rachman et al., 2024). Penelitian ini dilaksanakan di Kantor TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo, dengan periode penelitian berlangsung pada Maret hingga Juli 2025.

Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles & Saldana, 2014). Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber guna memastikan keakuratan data yang diperoleh, dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari pihak pengelola TPS3R, dokumen administrasi seperti laporan penerimaan retribusi dan SPJ, serta persepsi masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian ini menitikberatkan analisis pada pengelolaan retribusi sampah dengan mengacu pada empat fungsi manajemen POAC yang dikemukakan oleh George R. Terry, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Kerangka ini digunakan untuk menilai efektivitas pengelolaan retribusi sampah serta mengidentifikasi elemen yang memfasilitasi maupun menghambat penerapan kebijakan pengelolaan sampah berbasis desa di Desa Ngaban.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 2. Grafik Pemasukan Retribusi 2025 (Plan Vs Real)

Sumber: Olah Data SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Gambar 2. menjelaskan permasalahan pengelolaan sampah di Desa Ngaban melalui Unit TPST 3R Kenongo Asri menunjukkan tantangan nyata dalam implementasi manajemen operasional berbasis POAC. Data retribusi dari Januari hingga April 2025 memperlihatkan ketidaksesuaian konsisten antara target penerima *(plan)* dan realisasi *(real)* yang ditunjukkan melalui grafik perbandingan pada Gambar 2. Gambar tersebut memperlihatkan batang biru sebagai nilai rencana, batang oranye

sebagai realisasi, dan garis merah sebagai perkembangan varian bulanan, menyoroti lonjakan signifikan pada Februari dan tren peningkatan hingga April. Peningkatan varian dari bulan ke bulan, dengan lonjakan signifikan pada Februari dan tren meningkat varian hingga April, meskipun realisasi tetap berada dibawah target sepanjang periode. Kondisi ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengelolaan retribusi belum tercapai, dipengaruhi oleh rendahnya partisipasi masyarakat, keterbatasan sarana prasarana, serta ketimpangan fasilitas yang menghambat kinerja 3R. ketidakselarasan antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan turut menyebabkan ketidakkonsistenan operasi lapangan.

Di sisi lain, sistem pencatatan retribusi masih bersifat manual dan belum standar, sehingga rawan kesalahan, sulit divalidasi, dan tidak slalu mencerminkan kondisi riil. Fluktuasi penerimaan retribusi menggambarkan kurangnya sinkronisasi antara jadwal pengumpulan, cakupan wilayah pelayanan, dan kedisiplinan pembayaran masyarakat. Untuk mengatasi masalah ini, diperlukan penguatan tata kelola melalui digitalisasi sistem, standarisasi SOP, peningkatan kapasitas SDM, serta sosialisasi dan edukasi yang lebih intensif agar masyarakat memahami pentingnya kontribusi mereka terhadap keberlanjutan layanan pengelolaan sampah. Reformasi tata kelola juga harus mencakup perbaikan mekanisme kontrol, meningat meningkatnya volume sampah, perubahan pola konsumsi, dan tibulan sampah yang semakin beragam menuntut pengelolaan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

Perencanaan

Perencanaan merupakan landasan utama dalam pengelolaan, sebab mencakup penetapan visi, pengenalan sumber daya, dan penentuan strategi untuk mencapai sasaran organisasi. Perencanaan efektif mampu mengarahkan seluruh aktivitas organisasi sehingga menjadi faktor utama keberhasilan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Almuarif, 2023). Prinsip dasar perencanaan ini menjadi acuan dalam melihat bagaimana praktik perencanaan yang dilakukan di Desa Ngaban, khususnya pada pengelolaan retribusi sampah yang melibatkan berbagai aspek operasional dan sumber daya. Berikut disajikn data empiris perencanaan retribusi pada TPST Kenongo Asri:

Tabel 2. Rencana Retribusi TST Kenongo Asri

Target	Januari	Februari	Maret	April
Warga	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000	Rp 15.000.000
Warung	Rp 260.000	Rp 460.000	Rp 460.000	Rp 460.000
Toko	Rp 770.000	Rp 830.000	Rp 860.000	Rp 860.000
Kos/Kontrak	Rp 1.265.000	Rp 1.280.000	Rp 1.250.000	Rp 1.250.000
Instansi	Rp 4.000.000	Rp 4.300.000	Rp 4.300.000	Rp 4.300.000

Pedagang	Rp	750.000	Rp	750.000	Rp	750.000	RP	750.000
Jumlah Perencanaan Retribusi	**Rp 22.045.000**		**Rp 22.620.000**		**Rp22.620.000**		**Rp22.620.000**	

Sumber: Olah Data SPJ Unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan data empiris perencanaan retribusi pada TPS3R Kenongo Asri, terlihat bahwa perencanaan pemasukan retribusi disusun berdasarkan klasifikasi sumber retribusi yang berasal dari berbagai kelompok pengguna layanan, yaitu warga, warung, toko, kos atau kontrak, instansi, dan pedagang. Perencanaan tersebut menunjukkan adanya upaya pengelola dalam memetakan potensi pemasukan dari setiap kategori secara terstruktur untuk setiap bulan. Target retribusi terbesar berasal dari kategori warga dan instansi, yang mencerminkan bahwa kedua kelompok tersebut menjadi sumber utama pendapatan dalam sistem pengelolaan retribusi sampah. Sementara itu, kontribusi dari kategori usaha kecil seperti warung, toko, dan pedagang direncanakan dalam jumlah yang lebih kecil namun tetap diperhitungkan secara konsisten. Secara keseluruhan, jumlah perencanaan retribusi mengalami peningkatan dari bulan Januari ke Februari dan relatif stabil hingga bulan April, yang mengindikasikan adanya asumsi kestabilan jumlah pelanggan dan tarif retribusi.

Hasil wawancara dengan Ketua Unit TPS Desa Ngaban menunjukkan bahwa proses perencanaan kegiatan pengelolaan sampah di Desa Ngaban belum sepenuhnya mampu menjawab kondisi operasional di lapangan. Ia menyatakan bahwa:

> "*Saya selalu berusaha membagi tugas secara jelas kepada petugas, namun pengawasan di lapangan terkadang sulit dilakukan karena jumlah petugas terbatas dan rute pengangkutan yang panjang. Akibatnya, pelaksanaan tugas di lapangan terkadang tidak berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, sehingga koordinasi antar petugas sering mengalami kendala*". Wawancara yang dilakukan dengan Ketua Unit TPS Desa Ngaban.

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pembagian wilayah kerja dan penetapan target belum didasarkan pada perhitungan kapasitas SDM dan beban kerja yang sebenarnya, sehingga perencanaan menjadi kurang realistis ketika diterapkan pada kondisi operasional harian. Ketidaksesuaian antara perencanaan dan kondisi lapangan ini berdampak pada tidak optimalnya pelaksanaan tugas, lemahnya koordinasi, serta menurunnya konsistensi pelayanan pengelolaan sampah kepada masyarakat.

Selain itu, wawancara dengan salah satu warga Desa Ngaban selaku pengguna layanan juga memperkuat bahwa aspek informasi operasional belum terakomodasi dalam proses perencanaan. Ia mengatakan bahwa:

"Informasi mengenai jadwal pengangkutan dan mekanisme pembayaran kurang jelas, sehingga saya dan warga sering merasa bingung kapan sampah akan diangkut". Wawancara yang dilakukan dengan salah satu warga.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan belum memasukkan kebutuhan komunikasi publik sebagai komponen pendukung peningkatan kepatuhan masyarakat, padahal transparansi jadwal dan kemudahan akses informasi merupakan bagian penting dari perencanaan layanan. Ketidakjelasan informasi tersebut berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelola layanan serta berdampak pada rendahnya partisipasi dan kepatuhan warga dalam membayar retribusi sampah

Secara konseptual, perencanaan pengelolaan retribusi sebenarnya telah disusun melalui penetapan target bulanan dan pembagian wilayah kerja petugas. Namun, gap yang terus meningkat menunjukkan bahwa perencanaan tidak mempertimbangkan rendahnya partisipasi masyarakat, persepsi manfaat layanan, serta ketidaksiapan sarana-prasarana pendukung 3R sebagaimana terlihat dari ketimpangan fasilitas dan kurangnya respon layanan yang memengaruhi motivasi masyarakat untuk membayar. Kondisi perencanaan di Desa Ngaban yang belum berbasis data serta belum mempertimbangkan kapasitas riil SDM dan Operasional lapangan menunjukan adanya kesenjangan antara dengan kebutuhan teknis. Hal ini konsisten dengan temuan Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) yang mengidentifakasi bahwa perencanaan di TPS 3R Halong Berseri belum optimal akibat tidak adanya integrasi antara rencana kegiatan dengan kapasitas tenaga kerja dan sarana yang tersedia. Kekurangan SDM dan minimnya fasilitas membuat rencana yang telah disusun tidak dapat direalisasikan secara maksimal.

Dari aspek perencanaan *(planning)*, penelitian ini menunjukkan bahwa target retribusi telah ditetapkan secara terstruktur berdasarkan kategori pengguna layanan, namun belum sepenuhnya didasarkan pada kondisi riil di lapangan. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan antara target dan realisasi penerimaan retribusi setiap bulan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mufidah et al. (2024) dimana menyatakan perencanaan pemungutan retribusi sampah sering kali tidak berjalan efektif apabila tidak didukung oleh sistem informasi yang memadai serta mekanisme sosialisasi yang jelas kepada masyarakat. Selain itu, Mahartin (2023) menegaskan keberhasilan perencanaan pengelolaan sampah berbasis konsep 3R sangat bergantung pada kesiapan fasilitas pengolahan serta tingkat kesadaran masyarakat dalam memilah sampah dari sumbernya.

Arpandi & Aminah (2023) juga meyebutkan bahwa efektivitas perencanaan pengelolaan sampah sangat bergantung pada kelengkapan sarana operasional dan

dukungan anggaran. Dalam konteks TPA Batu Merah, rencana pengelolaan tidak berjalan efektif karena keterbatasan alat berat, kapasitas lahan, serta kurangnya dukungan dana untuk pengelolaan sampah. Pola ini selaras dengan kondisi Desa Ngaban, di mana perencanaan belum memperhitungkan keterbatasan fasilitas 3R dan rendahnya partisipasi masyarakat. Dengan demikian penelitian ini mengindikasikan bahwa kendala perencanaan bukan hanya terkait administratif, tetapi berkaitan erat dengan readiness lembaga, kecukupan SDM, serta dukungan sarana yang menjadi fondasi utama keberhasilan perencanaan pengelolaan retribusi sampah.

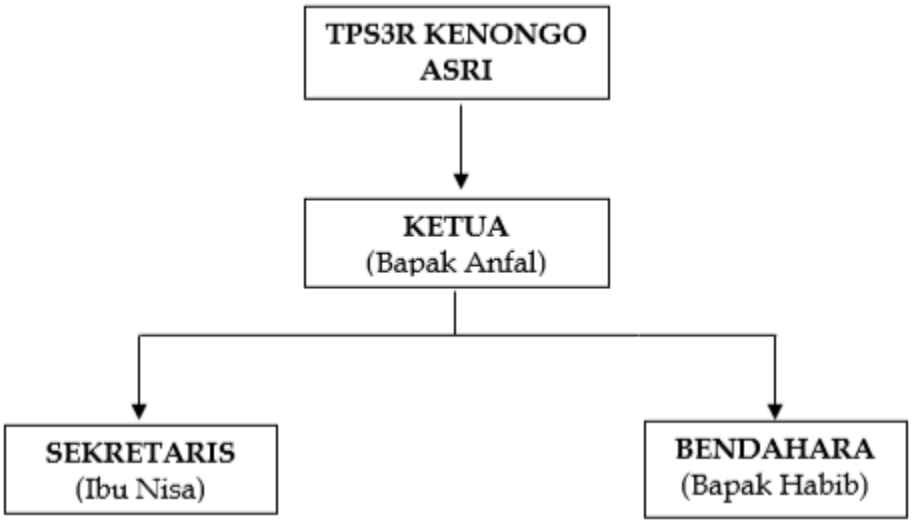
Selain itu, hasil penelitian ini sama dengan Sabihi et al. (2020) yang menyatakan keberhasilan pengelolaan sampah berbasis 3R sangat dipengaruhi oleh tingkat kesadaran masyarakat dalam pemilahan sampah serta partisipasi aktif mereka dalam penerapan sistem pengelolaan sampah. Dalam Desa Ngaban, rendahnya partisipasi masyarakat dalam membayar retribusi dan kurangnya pemahaman mengenai manfaat layanan menunjukkan bahwa perencanaan pengelolaan sampah belum sepenuhnya mempertimbangkan aspek perilaku masyarakat sebagai pengguna layanan. Penelitian Ayuningtias et al. (2024) menunjukkan perencanaan pengelolaan sampah berbasis TPS 3R dapat berjalan efektif apabila didukung oleh sistem pemilahan sampah yang jelas serta kesiapan operasional pengelola dalam mengelola volume sampah rumah tangga. Dengan demikian, perencanaan pengelolaan sampah tidak hanya berkaitan dengan penetapan target administratif, tetapi juga harus mempertimbangkan kesiapan masyarakat dan sistem operasional pengelola.

Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua pada manajemen menurut George R Terry, yang menitikberatkan pada pengaturn umber daya serta pembagian tugas secara terstruktur. Pada tahap ini, pengelola perlu memastikan bahwa struktur organisasi yang dibentuk mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan selama perencanaan, sehingga setiap unsur didalamnya dapat berperan secara optimal. Proses ini meliputi proses pengadaan tim, pengalokasian sumber daya, hingga penyusunan pedoman yang mendukung kelancaran kerja. Pengorganisasian yang efektif berkontribusi terhadap kinerja karyawan melalui pengaturan tugas, komunikasi internal, dan hubungan antar anggota (Septiani, 2022). Dalam perspektif yang lebih luas, struktur organisasi yang tersusun dengan baik mampu menumbuhkan motivasi dan keaktifan pegawai, sehingga secara langsung berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kualitas kerja organisasi.

Struktur organisasi pengelola sampah di Desa Ngaban telah melibatkan unsur BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat. Susunan organisasi TPST terdiri atas Ketua yang dijabat oleh Bapak Anfal, Sekretaris oleh Ibu Nisa, serta Bendahara oleh Bapak Habib. Ketua memiliki tanggung jawab utama dalam mengoordinasikan seluruh kegiatan pengelolaan sampah, termasuk pengawasan operasional TPS 3R dan

pengambilan keputusan strategis. Sekretaris berperan dalam administrasi, pencatatan kegiatan, serta penyampaian informasi baik kepada petugas lapangan maupun masyarakat. Sementara itu, Bendahara bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan, termasuk pencatatan dan pelaporan retribusi sampah. Berikut merupakan bagan susunan organisasi TPS3R Kenongo Asri:



Bagan 1. Susunan Organisasi TPST Desa Ngaban

Berdasarkan susunan organisasi tersebut, secara struktural pengelolaan TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban telah memiliki pembagian peran serta tanggung jawab jelas pada setiap jabatan. Pembentukan struktur organisasi, melibatkan unsur BUMDes, perangkat desa, dan masyarakat menunjukkan adanya upaya pengelola dalam menerapkan prinsip pengorganisasian, khususnya dalam pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Kejelasan struktur ini seharusnya mampu mendukung kelancaran koordinasi, meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, serta memastikan pengelolaan retribusi sampah berjalan terarah dan terkontrol sesuai tujuan yang ditetapkan. Namun pengorganisasian tersebut belum sepenuhnya tercermin dalam praktik pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, sebagaimana terlihat pada temuan lapangan berikut.

Masalah ketidakefektifan pengelolaan retribusi di Desa Ngaban tidak hanya dipengaruhi oleh kelemahan perencanaan, tetapi juga merupakan konsekuensi dari struktur organisasi yang belum berjalan optimal. Hasil wawancara dengan pengelola TPST menunjukkan adanya tumpang tindih peran dan lemahnya koordinasi lapangan. Ia menjelaskan bahwa tugas telah dibagi secara jelas kepada petugas namun terkadang sulit dilaksanakan. Selain itu, wawancara dengan salah satu warga

Desa Ngaban sebagai pengguna layanan juga mengungkap bahwa aspek pelayanan dasar belum berjalan konsisten. Warga tersebut menyampaikan bahwa:

> *"Pelayanan pengangkutan sampah kadang rutin, namun di waktu lain sering terlambat atau bahkan tidak dilakukan sesuai jadwal, jadi sampah menumpuk dan menimbulkan ketidaknyamanan bagi warga. Sehingga sebagian masyarakat sering mempertanyakan konsistensi pelayanan yang diberikan oleh pengelola"*. Wawancara yang dilakukan dengan salah satu warga.

Dari pernyataan hasil wawancara tersebut, dikatakan bahwa kondisi pelayanan yang belum konsisten menimbulkan ketidakpastian, yang berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan masyarakat serta menurunnya kepatuhan warga dalam membayar retribusi sampah. Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi pengorganisasian belum berjalan secara optimal, baik pada tingkat internal pengelola maupun dalam aspek komunikasi dengan masyarakat. Akibatnya, partisipasi warga menjadi rendah dan pemahaman masyarakat terhadap layanan pengelolaan sampah belum terbentuk secara memadai. Selain itu, belum adanya alur koordinasi yang jelas antara petugas lapangan dan pihak pengelola menyebabkan informasi penting, seperti perubahan jadwal pengangkutan dan kewajiban pembayaran retribusi, tidak tersampaikan secara efektif kepada masyarakat.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban terdapat tumpang tindih peran antara staf BUMDes dan pengelola TPST. Fenomena ini sesuai dengan teori Mintzberg tentang structural deficiency, di mana organisasi dengan pembagian tugas yang belum jelas cenderung mengalami inefisiensi koordinasi. Ketidakjelasan peran ini menyebabkan beberapa aktivitas penting, seperti pemilahan sampah dan penagihan retribusi, tidak terlaksana secara konsisten, sehingga mengurangi efektivitas operasional TPS 3R. Bosri, Affrian, & Hidayatullah (2025) mengatakan bahwa aspek pengorganisasian menjadi titik lemah utama dalam pengelolaan TPS 3R karena keterbatasan SDM dan lemahnya sistem pembagian tugas. Kondisi serupa di Desa Ngaban menyebabkan fungsi pelaporan dan distribusi tanggung jawab tidak berjalan efektif, sehingga menghambat ketepatan waktu penagihan retribusi dan pemilahan sampah di lapangan.

Penelitian Mufidah et al. (2024) turut memperkuat bahwa pengorganisasian yang tidak dilengkapi SOP, mekanisme komunikasi, dan koordinasi antarpersonal akan menurunkan efektivitas pemungutan retribusi. Lupiyanto et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kinerja pengelolaan TPS 3R sangat dipengaruhi oleh kelembagaan pengelola, koordinasi organisasi, serta dukungan pembiayaan operasional. Selain itu, Arpandi & Aminah (2023) juga menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan sampah sangat dipengaruhi oleh kesiapan tenaga kerja serta

ketersediaan fasilitas operasional yang memadai. Dengan penelitian- penelitian tersebut, kondisi Desan Ngaban tidak berdiri sendiri, tetapi mencerminkan pola umum kelemahan pengorganisasian dalam pengelolaan sampah di tingkat lokal. Pengorganisasian yang belum terstandar menyebabkan fungsi pelayanan dan penagihan berjalan tidak konsisten, sehingga dampaknya langsung terlihat pada rendahnya kualitas layanan serta ketidakpatuhan masyarakat dalam membayar retribusi.

Pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan, atau aktuasi, merupakan tahap ketika rancangan yang tlah disusun mulai diterapkan dalam kegiatan operasional. Pada fase ini, peran kepemimpinan dan komunikasi menjadi sangat penting untuk menjaga motivasi, konsistensi, dan fokus anggota tim saat bertugas. Pelaksanaan yang baik membuat organisasi beradaptasi terhadap berbagai kendala yang muncul di lapangan. Pemimpin atau pengelola perlu memberikan arahan yang jelas, dukungan yang memadai, serta memastikan setiap individu menyadari peran dan kontribusinya dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan yang efektif bukan hanya memastikan bahwa rencana dapat dijalankan sesuai dengan arah yang telah ditetapkan, tetapi juga membentuk pola komunikasi yang memperkuat koordinasi, pemahaman tugas, serta kemampuan organisasi beradaptasi terhadap berbagai kendala yang muncul di lapangan (Hapsari et al., 2025). Namun, dalam praktiknya pelaksanaan dilapangan sering kali tidak sepenuhnya mencerminkan prinsip tersebut, sebagaimana tergambar dari temuan berikut mengenai kondisi operasional pengelolaan sampah di Desa Ngaban.

Pada tahap pelaksanaan, hasil wawancara terdapat kesenjangan besar antara prosedur operasional dan realitas di lapangan. Ketua pengelola lapangan menegaskan bahwa:

> "*Pengawasan dalam pelaksanaan pemungutan retribusi masih sering menghadapi kendala karena keterbatasan jumlah petugas, sehingga tidak seluruh standar operasional dapat diterapkan secara optimal di lapangan*". Wawancara yang dilakukan dengan Ketua pengelola lapangan

Tidak hanya itu, pada tahap pelaksanaan ini, petugas administrasi juga menambahkan bahwa:

> "*Data dari lapangan sering masuk terlambat, jadi laporan keuangan tidak bisa langsung disesuaikan dengan kondisi sebenarnya di hari itu*". Wawancara yang dilakukan dengan Sekretraris dan petugas administrasi.

Implementasi standar operasional prosedur (SOP) pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban belum dapat dilaksanakan secara optimal akibat adanya keterbatasan struktural, khususnya pada aspek jumlah petugas dan kapasitas pengawasan di lapangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan antara pemungutan retribusi di lapangan dan pencatatan administratif belum berjalan secara sinkron. Ketidaksinkronan tersebut berdampak pada keterlambatan penyusunan laporan keuangan serta menurunnya tingkat akurasi data retribusi yang dihimpun. Hambatan koordinasi antara petugas lapangan dan bagian administrasi semakin memperkuat adanya celah dalam mekanisme pelaksanaan yang seharusnya mampu menjamin ketepatan, ketertiban, dan transparansi pengelolaan retribusi.

Dari perspektif masyarakat, kondisi ini juga tercermin dalam kualitas layanan yang diterima, sebagaimana disampaikan oleh salah satu warga yang menyatakan bahwa:

> *"Sebenarnya saya ingin mengikuti aturan pembayaran dan jadwal pengakutan, tapi kadang informasinya kurang jelas. Begitupun informasi soal pembayaran antar warga satu dengan lain ada yang berbeda. Jadi harus cari tahu sendiri tanya - tanya tetangga agar tidak salah paham"*. Wawancara dengan salah satu warga Desa Ngaban

Hasil observasi tahap pelaksanaan retribusi TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban menunjukkan bahwa petugas lapangan telah menjalankan tugas pengumpulan retribusi dan pengangkutan sampah secara rutin. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi masih rendah. Hal ini dapat dijelaskan secara ilmiah melalui pendekatan behavioral public administration, yang menyebutkan bahwa tingkat kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban publik sangat bergantung pada trust dan persepsi manfaat. Pendekatan ini relevan karena penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan publik dan persepsi terhadap manfaat layanan mendorong kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban fiskal atau retribusi (Widaningrum, 2017). Keterlibatan aktif masyarakat dapat ditingkatkan melalui program edukasi dan sosialisasi berkelanjutan.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban memperlihatkan bahwa sosialisasi dan penyampaian informasi masih sangat minim, padahal kejelasan layanan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kepatuhan masyarakat. Kondisi tersebut juga menunjukkan bahwa mekanisme komunikasi dua arah antara pengelola dan warga belum berjalan efektif, sehingga potensi miskomunikasi serta ketidakpastian layanan menjadi lebih tinggi. Sejalan temuan Rafif et al. (2023) yang menyatakan implementasi kebijakan TPS3R di Kabupaten Sidoarjo masih menghadapi hambatan berupa kurangnya sosialisasi kepada masyarakat serta lemahnya koordinasi antar lembaga pengelola. Penelitian Anggraini et al. (2024) juga menegaskan bahwa peningkatan

partisipasi masyarakat dalam pengelolaan sampah memerlukan strategi sosialisasi dan edukasi yang berkelanjutan agar masyarakat mendapat kesadaran dan tanggung jawab terhadap lingkungan.

Pada TPS3R Kenongo Asri Desa Ngaban masih terdapat ketidakteraturan jadwal pengumpulan sampah, keterlambatan pelayanan, serta belum adanya sistem pembayaran digital yang mempengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat dalam pembayaran retribusi. Upaya perbaikan dapat dilakukan melalui edukasi berkelanjutan kepada masyarakat, peningkatan responsivitas layanan, penerapan sistem *e-payment*, serta transparansi penggunaan dana untuk membangun kepercayaan publik. Sejalan dengan penelitian Wati et al. (2021) yang menyatakan keberhasilan program TPS3R dipengaruhi tingkat partisipasi masyarakat, di mana rendahnya pemahaman masyarakat terhadap manfaat layanan dapat menurunkan kepatuhan pembayaran retribusi. Selain itu, temuan ini diperkuat juga dengan penelitian Mufidah et al. (2024) dimana lemahnya koordinasi petugas lapangan dan bagian administrasi menyebabkan keterlambatan pelaporan serta ketidaksinkronan data keuangan, sebagaimana juga terjadi pada pengelolaan retribusi di Desa Ngaban.

Temuan penelitian ini diperkuat juga oleh penelitian Rahmayanti et al. (2022) bahwa pengelolaan bank sampah berbasis masyarakat dapat meningkatkan kesadaran dan partisipasi masyarakat pada pengelolaan sampah sekaligus memberikan manfaat ekonomi bagi warga. Dalam konteks Desa Ngaban, rendahnya kepatuhan masyarakat dalam membayar retribusi menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat masih belum terbentuk secara optimal dalam sistem pengelolaan sampah. Tidak hanya itu, penelitian Noer Hamidah et al. (2020) menunjukkan program pelatihan pengelolaan sampah rumah tangga dapat meningkatkan keterampilan masyarakat dalam memilah dan memanfaatkan sampah sehingga mendukung keberhasilan sistem pengelolaan sampah berbasis komunitas. Jadi, peningkatan kegiatan sosialisasi, edukasi, serta pemberdayaan masyarakat menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pengelolaan sampah di tingkat desa.

Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi terakhir teori George R Terry, di mana upaya untuk mengawasi dan menilai kinerja organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan disiplin kerja, karena dengan pengawasan yang efektif penyimpangan dari standar operasional dapat terdeteksi lebih dini dan langkah korektif dapat diambil segera (Aisyah et al., 2025). Dengan memahami bahwa pengawasan memiliki peran strategis dalam memastikan seluruh proses berjalan sesuai rencana, maka kualitas pengawasan pada tingkat operasional menjadi aspek yang sangat menentukan dalam efektivitas pengelolaan layanan publik, termasuk pengelolaan retribusi sampah. Ulum et al., (2025) yang menyatakan bahwa efektivitas pengelolaan

TPS 3R sangat dipengaruhi oleh kapasitas pengawasan operasional serta cakupan layanan pengangkutan sampah. Secara nyata dalam praktik pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, di mana pelaksanaan pengawasan masih terbentur berbagai hambatan, baik yang bersifat teknis maupun structural.

Pada Desa Ngaban masalah paling dominan dalam pengelolaan retribusi sampah terletak pada aspek pengawasan. Berdasarkan hasil rapat evaluasi triwulanan yang melibatkan BUMDes, pemerintah desa, dan lembaga terkait, diketahui bahwa kegiatan monitoring dan evaluasi sebenarnya telah dilakukan secara langsung di lapangan. Namun hasil evaluasi rapat triwulan menunjukkan bahwa penerapan kebijakan dan arahan hasil monitoring tersebut hanya bertahan dalam jangka waktu yang relatif singkat. Karyawan cenderung kembali pada pola kerja dan budaya lama setelah beberapa hari penerapan. Hal ini ini mengindikasikan pengawasan yang dilakukan belum bersifat berkelanjutan dan belum mampu membentuk disiplin kerja yang konsisten. Selain itu, mekanisme pengawasan masih lebih bersifat reaktif, di mana tindakan korektif baru dilakukan ketika permasalahan telah muncul di lapangan. Setiap kendala yang terjadi umumnya langsung dicarikan solusi dan dikoordinasikan dengan pihak terkait, baik secara lisan maupun melalui surat pemberitahuan. Meskipun pola koordinasi tersebut menunjukkan adanya respons terhadap masalah, namun belum didukung oleh sistem pengawasan yang terstruktur dan terdokumentasi secara optimal.

Dari sisi administrasi, sering terjadinya keterlambatan pembayaran retribusi yang mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara proses pengumpulan di lapangan dengan proses pelaporan keuangan. Sementara itu, dari perspektif masyarakat, minimnya transparansi juga menjadi permasalahan tersendiri. Keterbatasan transparansi ini turut memperkuat temuan bahwa mekanisme pengawasan di Desa Ngaban belum berjalan efektif. Standar operasional prosedur (SOP) yang kurang lengkap serta lemahnya pelakanaan hasil evaluasi secara periodik menunjukkan bahwa sistem *feedback control* belum diterapkan dengan baik. Selain itu, absennya monitoring berbasis data yang terintegrasi menyebabkan penyimpangan dari target retribusi sulit terdeteksi sejak dini. Akibatnya, ketidaksesuaian laporan keuangan, keterlambatan penanganan masalah operasional, serta tingginya kuantitas sampah yang dibuang ke TPA terus berulang tanpa ada solusi yang berkelanjutan.

Sebagai gambaran empiris dari kondisi tersebut, berikut disajikan laporan keuangan operasional pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban. Data ini menunjukkan kondisi riil pemasukan dan pengeluaran operasional selama periode Januari hingga April 2025, sekaligus dasar untuk menilai sejauh mana efektivitas fungsi pengawasan dalam menjaga keseimbangan keuangan, mengendalikan pengeluaran, serta penggunaan dana retribusi sesuai dengan tujuan pengelolaan sampah yang direncanakan.

Tabel 3. Laporan Keuangan Operasional Pengelolaan Retribusi Sampah di Desa Ngaban 2025

Bulan	Pemasukan Operasional	Pengeluaran Operasional	Saldo
Januari	Rp 21.472.979	Rp 16.383.966	Rp 5.089.013
Februari	Rp 21.757.924	Rp 16.883.685	Rp 4.874.239
Maret	Rp 21.268.424	Rp 15.836.500	Rp 5.431.924
April	Rp 20.730.220	Rp 18.136.320	Rp 2.593.900
Total	Rp 85.229.547	Rp 67.240.471	Rp 17.989.076

sumber: Olah data SPJ unit TSP3R Kenongo Asri Desa Ngaban, Tanggulangin 2025

Berdasarkan data keuangan operasional pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban, terlihat adanya fluktuasi antara pemasukan, pengeluaran, dan saldo pada periode Januari hingga April. Pada bulan Januari, pemasukan operasional tercatat sebesar Rp21.472.979 dengan pengeluaran Rp16.383.966 sehingga menghasilkan saldo Rp5.089.013. Kondisi relatif serupa terjadi pada Februari dan Maret, di mana meskipun pemasukan masih berada di atas Rp21 juta, pengeluaran yang cukup tinggi menyebabkan saldo yang diperoleh tidak stabil, yakni Rp4.874.239 pada Februari dan Rp5.431.924 pada Maret. Sementara itu, pada April terlihat penurunan signifikan pada saldo yang hanya mencapai Rp2.593.900 akibat meningkatnya pengeluaran operasional hingga Rp18.136.320, meskipun pemasukan masih berada di angka Rp20.730.220. Secara akumulatif, total pemasukan selama empat bulan mencapai Rp85.229.547 dengan total pengeluaran Rp67.240.471 dan saldo akhir Rp17.989.076. Pola ini menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan operasional berpotensi menyebabkan pengeluaran yang kurang terkendali, sehingga berdampak langsung pada menurunnya saldo dan memperlebar kesenjangan antara target perencanaan dan realisasi keuangan, sebagaimana telah diuraikan dalam permasalahan pengawasan sebelumnya.

Pada Desa Ngaban, lemahnya kontrol dalam pengelolaan retribusi terlihat dari ketidaksesuaian laporan keuangan yang telah di jabarkan, ketiadaan audit internal, minimnya transparansi kepada masyarakat, serta tidak adanya sistem evaluasi terhadap capaian target bulanan. Arpandi & Aminah (2023) menyebutkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah menurun ketika pengawasan dan dukungan sarana tidak memadai. Pengawasan yang efektif dalam pengelolaan sampah membutuhkan audit internal yang rutin dan transparan serta pelibatan masyarakat, karena kombinasi mekanisme kontrol formal dan kejelasan laporan keuangan terbukti meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik. Berbeda dengan kondisi Desa Ngaban menunjukkan bahwa lemahnya audit internal, ketiadaan SOP dan evaluasi

rutin, serta minimnya transparansi dan partisipasi masyarakat telah menghambat efektivitas pengawasan, sehingga reformasi tata kelola berbasis audit, data real-time, dan kontrol sosial diperlukan untuk menutup kesenjangan antara target dan realisasi retribusi.

Tata kelola yang ada belum mampu menjamin akurasi data, akuntabilitas, maupun kejelasan alur pertanggungjawaban. Untuk memperbaiki situasi tersebut, diperlukan reformasi tata kelola melalui penerapan SOP digital, pengawasan berbasis data real-time, pelaporan keuangan yang transparan, serta evaluasi berkala menggunakan metode audit internal. Selain itu, pelibatan masyarakat dalam mekanisme transparansi dan pemberian umpan balik menjadi langkah penting untuk memperkuat kepercayaan publik dan memastikan pengelolaan retribusi berjalan lebih akuntabel. Penelitian Maritza & Taufiqurokhman (2024) menegaskan bahwa penguatan pengawasan publik dan keterbukaan informasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas tata kelola layanan publik. Selain itu, Gaol et al. (2024) menyatakan bahwa transparansi laporan keuangan dan pelibatan masyarakat dalam pengawasan dapat memperkuat kepercayaan publik sekaligus meningkatkan kepatuhan masyarakat terhadap kewajiban retribusi.

Desa Ngaban mengaitkan efektivitas retribusi dengan perilaku masyarakat dan tingkat kepercayaan publik terhadap pengelolaan Pendekatan partisipasi berbasis kepercayaan *(trust-based participation)* menjadi aspek krusial, karena masyarakat yang tidak memahami manfaat retribusi atau merasa layanan kurang responsif cenderung enggan berartisipasi. Teori George R. Terry (2019) yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada keseimbangan antar fungsi manajemen POAC. Sejalan dengan Juwandi & Taufan (2023) yang menegaskan bahwa pengelolaan sampah sebagai pelayanan publik memerlukan penerapan prinsip *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat agar pengelolaan sampah dapat berjalan secara efektif Implikasi ilmiah dan praktis penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sampah tidak hanya bergantung pada struktur dan fasilitas teknis, tetapi pada transparansi, akuntabilitas, serta kemampuan membangun kepercayaan publik.

Dalam aspek pengawasan, temuan penelitian sejalan dengan penelitian Ayuningtias et al. (2024) dimana keberhasilan operasional TPS 3R dalam mengurangi volume sampah sangat dipengaruhi oleh konsistensi monitoring terhadap kegiatan pemilahan dan pengolahan sampah di tingkat sumber. Tanpa adanya pengawasan yang konsisten, proses pengelolaan sampah cenderung kembali pada pola lama yaitu pembuangan langsung ke Tempat Pembuangan Akhir (TPA). Selain itu, Sabihi et al. (2020) menunjukkan program pengelolaan sampah berbasis masyarakat membutuhkan sistem evaluasi yang berkelanjutan serta transparansi pengelolaan agar mampu mnumbuhkan kepercayaan masyarakat pada pengelola program.

Sehingga, penguatan sistem pengawasan melalui monitoring rutin, evaluasi berkala, serta transparansi laporan keuangan menjadi langkah penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan retribusi sampah di Desa Ngaban.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengelolaan sampah berbasis POAC di Desa Ngaban Kecamatan Tanggulangin Kabupaten Sidoarjo, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sampah melalui Unit TPS3R Kenongo Asri belum berjalan secara optimal karena penerapan fungsi manajemen POAC belum dilakukan secara seimbang. Pada aspek perencanaan, target retribusi dan sistem pengelolaan telah disusun, namun belum berbasis kondisi riil sehingga terjadi kesenjangan antara target dan realisasi. Pada aspek pengorganisasian, struktur telah terbentuk tetapi masih terdapat tumpang tindih peran dan lemahnya koordinasi. Pada aspek pelaksanaan, kegiatan operasional telah berjalan namun belum optimal akibat keterbatasan SDM dan rendahnya partisipasi masyarakat. Sementara itu, pada aspek pengawasan masih lemah karena belum adanya sistem monitoring yang berkelanjutan, transparan, dan berbasis data.

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat konsep manajemen POAC dari George R. Terry dengan menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pelayanan publik di tingkat desa sangat bergantung pada keseimbangan antar fungsi manajemen. Ketidakseimbangan pada salah satu fungsi, khususnya pengawasan, dapat berdampak langsung pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan perlunya kebijakan berbasis perbaikan tata kelola, meliputi penyusunan perencanaan berbasis data riil, penguatan struktur organisasi melalui SOP yang jelas. Selain itu, diperlukan penerapan sistem pengawasan berbasis teknologi, seperti digitalisasi pencatatan dan pembayaran retribusi, serta transparansi laporan keuangan untuk meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang hanya mencakup satu desa, pendekatan yang masih bersifat kualitatif deskriptif, serta periode penelitian yang terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas lokasi, menggunakan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods*, serta mengkaji lebih dalam peran teknologi digital dan model partisipasi masyarakat dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sampah berbasis desa.

REFERENCES

Aisyah, S., Wulandari, N., & Abduh, M. (2025). The Influence of Supervision and Employee Competence on The Discipline of Performance Report Resolution at The Provincial Education Office of South Sumatra. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, *13*(1), 51–57. https://doi.org/10.31289/jppuma.v13i1.14241

Almuarif, A. (2023). Peran Perencanaan Strategis dalam Organisasi. *Al-Marsus : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(2), 164. https://doi.org/10.30983/al-marsus.v1i2.6455

Anggraini, H., Masyudi, L., & Mulyawan, U. (2024). Strategi Pengelola TPS 3R Bonjeruk Asri Terkait Partisipasi Masyarakat Dalam Mengelola Sampah di Desa Wisata Bonjeruk Kabupaten Lombok Tengah. *Journal Of Responsible Tourism*, *4*(1), 227–234. https://doi.org/10.47492/jrt.v4i1.3483

Arpandi, & Aminah, S. (2023). Efektivitas Pengelolaan Sampah Pada Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Batu Merah Kecamatan Lampihong Kabupaten Balangan. *SENTRI: Jurnal Rist Ilmiah*, *2*(11), 4750–4755.

Ayuningtias, R. A., Meidiana, C., & Ari, D. R. I. (2024). Tingkat Reduksi Sampah Rumah Tangga Di Desa Kendalpayak pada TPS 3R Langgeng Jaya. *Planning for Urban Region and Environment Journal (PURE)*, *13*(1), 111–120. https://purejournal.ub.ac.id/

Bosri, A., Affrian, R., & Hidayatullah, G. M. (2025). Pengelolaan Sampah Tps 3R (Reduce, Reuse, Recycle) Halong Berseri Di Kecamatan Halong Kabupaten Balangan. *Jurnal Pelayanan Publik*, *2*(1), 267–276.

Bosri, A., Affrian, R., & Muhammad, G. (2025). Pengelolaan Sampah Tps 3r (Reduce, Reuse, Recycle) Halong Berseri di Kecamatan Halong Kabupaten Balangan. *Jurnal Pelayan Publik*, *2*(1). https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JPP/article/view/1071

Dr. Arif Rachman, Dr. E. Yochanan, & Dr. Ir. A. I. S. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D. In*. CV Saba Jaya Publishr.

Fatmi, N. S., Syamsir, Aulia, N., Regina, P., Agustina, T., & Putra, F. G. (2022). Implementasi Aplikasi Bank Sampah Pancadaya Dalam Mewujudkan Good Governace Di Kuranji Kota Padang. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, Dan Budaya*, *1*(2), 95–108. mateandrau.v1i2.145

Gaol, L. L., Budi Santoso, E., & Prasetyo, A. (2024). Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik melalui Partisipasi Masyarakat dan Transparansi Informasi. *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang*, *4*(1), 126–140. https://doi.org/10.31933/mwca7592

George R. Terry. (2019). *Principles of Managemen*. Bumi Aksara.

Hapsari, H. M., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2025). Peran Kepemimpinan dan Komunikasi Dalam Meingkatkan Kinerja Tim Yang Efektif. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, *5*(4), 1460–1467. https://doi.org/10.59141/cerdika.v5i4.2607

Husna, F., Arum, F. W., & Hadi, I. (2025). Optimalisasi Pengelolaan Sampah Dan Daur Ulang Untuk Mengurangi Emisi Gas Rumah Kaca Di Perkotaan. *Lambda Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA Dan Aplikasinya*, *5*(1), 1–8. https://doi.org/10.58218/lambda.v5i1.1104

Juwandi, R., & Taufan, M. A. (2023). Kebijakan Pemerintah Kota Serang Dalam Pengelolaan Sampah Sebagai Wujud Pelayanan Publik dan Good Governance. *Jurnal Kewarganegaraan*, *7*(2), 2365–2379.

Lapusza, W. P., & Syatroh, , I. (2019). *Phonological Errors Between Javanese And Sundanese Of Bilabial And Labio-Dental Sounds*. *2*(5), 675–681.

Lupiyanto, R., Nurhassanah, & Hamzah, P. H. (2023). Analisis Kinerja Pengelolaan Lingkungan TPS3R Perkotaan (Studi Kasus: TPS3R Kenanga, Kabupaten Sleman, DIY). *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, *8*(4), 927–939. https://doi.org/10.28926/briliant.v8i4.1573

Mahartin, T. L. (2023). Waste management plan with reduce, reuse, recycle (3r) method. *JSSEW Journal of Sustainability, Society and Eco-Welfare JSSEW*, *1*(1). https://doi.org/10.61511/jssew.v1i1

Maritza, F. D., & Taufiqurokhman. (2024). Peranan Masyarakat Sipil dalam Peningkatan Akuntabilitas Birokrasi Melalui Pengawasan Publik yang Aktif. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi (JIIA)*, *14*(1), 71–84. jiia.v14i1.4679

Miles, M. B. H. A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. Sage Publications.

Mufidah, S., Mustainah, & Nawawi, M. (2024). Manajemen Pemungutan Retribusi Sampah di Kelurahan Taipa, Kecamatan Palu Utara, Kota Palu. *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan*, *5*(5), 1110–1121.

Noer Hamidah, L., Yahya, M., Studi Teknik lingkungan, P., & Nahdlatul Ulama Sidoarjo, U. (2020). Pelatihan Pengelolaan Sampah Rumah Tangga di Desa Ketegan, Kecamatan Tanggulangin, Kabupaten Sidoarjo. *Journal of Science and Development*, *3*(1). https://journal.unusida.ac.id/index.php/jssd/article/view/287

Rafif, M. H., Sukristyanto, A., & Roisul Basyar, M. (2023). Implementasi Kebijakan Tempat Pengelolaan Sampah Reduce-Reuse-Recycle (TPS3R) di Kabupaten Sidoarjo. *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, *10*(3). ejournal.cahayailmubangsa.institute

Rahmayanti, A., Hamidah, L. N., Zakariyah, M. A., Program,), & Lingkungan, S. T. (2022). Studi Pengelolaan Bank Sampah Desa Randegan Kec. Tanggulangin Kab. Sidoarjo. *Environmental Engineering Journal ITATS*, *2*(1). https://pdfs.semanticscholar.org/29cc/c5727c03c85cca599e401157db08b5599809.pdf

Sabihi, S. B., Husain, W., & Wantu, S. M. (2020). The Effectiveness of the 3r (Reduce, Reuse, And Recycle) Program Implemented Through Waste Banks in Empowering the Community Economy in Gorontalo (A Case Study of Parent Waste Bank in Wongkaditi Timur Kota Utara Gorontalo). *Public Policy Journal*, *1*(2). https://ejurnal.pps.ung.ac.id/index.php/PPJ/article/view/481/0

Safitri, A. M. (2024). Efektivitas Penerapan Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Buduran. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, *13*(9), 1–16.

Septiani, M. (2022). Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan The Effect of Organizational Structure on Employee Performnce Effectiveness. *Jurnal Penelitian Psikologi*, *12*(02), 625–635. 10.26740.cjpp.625-635

Sunarti. (2025). Inovasi Program Pelayanan Publik Berbasis Sampah di Desa Kalosi Alau. *Jurnal Pemerintahan Politik*, *10*(4). https://doi.org/10.36982/jpp.v10i4.5754

Ulum, M. B., Ardina, A. H., Auvaria, S. W., & Nengse, S. (2025). Pengelolaan Sampah di Tempat Pengolahan Sampah Reduce, Reuse, dan Recycle (TPS 3R) Tenggilis, Kota Surabaya. *Envirous*, *5*(2), 33–38. https://doi.org/10.33005/envirous.v5i2.340

Wati, F. R., Rizqi, A., M. Iqbal, M. I., Langi, S. S., & Putri, D. N. (2021). Efektivitas Kebijakan Pengelolaan Sampah Berbasis Tempat Pengelolaan Sampah Terpadu 3R di Indonesia. *PERSPEKTIF*, *10*(1), 195–203. perspektif.v10i1.4296

Widaningrum, A. (2017). Public Trust and Regulatory Compliance. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *21*(1), 1. https://doi.org/10.22146/jsp.28679

Yuliani, W. (2018). Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif Dalam Perspektif Bimbingan Dan Konseling. *QUANTA: Jurnal Kajian Bimbingan Dan Konseling Dalam Pendidikan*, *2*(2). q.v1i1p1-10.497

Journal of Government and Politics
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 292-312
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6298
■ Received :27/11/2025 ■ Revised : 25/12/2025 ■ Accepted : 30/01/2026

Analysis of Collaborative Governance in Community Empowerment of the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in Garut Regency

Nurasni Syarafina Az-Zahra, Mila Karmila
Universitas Garut
Garut, Indonesia

Email correstpondence: nurasnisyarafina76@gmail.com

Abstract

Purpose : This study aims to understand in depth the implementation of collaborative governance in community empowerment in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program (*Kang Raling*) in Garut Regency and analyze the factors that affect the success of its implementation.

Design/methodology/approach : This study uses a qualitative descriptive approach with a case study design. Data collection was carried out through in-depth interviews and field observations of key stakeholders, including the *Dinas Lingkungan Hidup* (DLH), village governments, program facilitators, *Kelompok Swadaya Masyarakat* (KSM), academics, waste management communities, and local media. Informants were selected using purposive sampling techniques in Mekargalih Village and Banjarsari Village. Data analysis was carried out with the help of NVivo software through a process of coding, categorization, and thematic analysis based on the collaborative governance framework of Ansell and Gash (2008).

Findings : This research shows that collaborative governance in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program (*Kang Raling*) in Garut Regency plays a direct role in encouraging community empowerment through collaboration mechanisms that run in real terms at the local level. The role of the facilitative leadership of the *Dinas Lingkungan Hidup* and program facilitators is a key factor in coordinating cross-sector actors, managing differences in interests, and bridging inequality in the relationship between the government and the community. Institutional design that is flexible and supported by local social capital, such as trust, mutual cooperation, and the legitimacy of community leaders, allows for the establishment of collaborative processes through continuous communication, clear division of roles, and participatory decision-making. This mechanism encourages a change in the role of the community from the recipient of the program to the main actor in waste management, which is reflected in capacity building, independence, and changes in environmental behavior. Thus, this study emphasizes that the success of community empowerment in the *Kang Raling* Program is not only determined by the number of actors involved, but also by the quality of collaborative governance mechanisms that are able to integrate facilitative

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

leadership, local social capital, and collaborative processes in accordance with the village context.

Practical Implications : This research shows that the implementation of collaborative governance in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in Garut Regency can be used as a reference for local governments and policymakers in designing waste management programs based on community empowerment that are more participatory, sustainable, and adaptive to the local socio-cultural context, especially through strengthening the role of facilitators, clarity of the division of roles and responsibilities between stakeholders. and improving transparency and coordination mechanisms across sectors.

Originality/Value : This research has a novelty value by empirically examining the relationship between collaborative governance and community empowerment in the context of waste management at the local level, especially at the village scale. This study enriches the literature on collaborative governance in Indonesia by uncovering the concrete mechanisms and contextual factors that influence the success of cross-actor collaboration in community empowerment.

Keywords : Cross-Actor Collaboration; Community Participation; Environmental Management.

Paper type : Research paper is a scientific paper that presents research results systematically with a structure that includes background, methodology, findings, and contributions to knowledge, such as research on the analysis of collaborative governance in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program which uses a descriptive qualitative approach to analyze the dynamics of community empowerment through a multi-stakeholder perspective in Garut Regency.

Analisis *Collaborative Governance* dalam Pemberdayaan Masyarakat Program Kampung Ramah Lingkungan di Kabupaten Garut

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam collaborative governance dalam pemberdayaan masyarakat pada Program Kampung Ramah Lingkungan (Kang Raling) di Kabupaten Garut serta menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaannya dalam konteks pengelolaan sampah berbasis masyarakat.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan terhadap para pemangku kepentingan utama, meliputi Dinas Lingkungan Hidup (DLH), pemerintah desa, fasilitator program, Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM), akademisi, komunitas pengelola sampah, dan media lokal. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling di Desa Mekargalih dan Desa Banjarsari. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak NVivo melalui proses pengkodean, kategorisasi, dan analisis tematik berdasarkan kerangka collaborative governance Ansell dan Gash (2008).

Temuan : Penelitian ini menunjukkan bahwa collaborative governance dalam Program Kampung Ramah Lingkungan (Kang Raling) di Kabupaten Garut berperan langsung dalam mendorong pemberdayaan masyarakat melalui mekanisme kolaborasi yang berjalan secara nyata di tingkat lokal. Peran kepemimpinan fasilitatif Dinas Lingkungan Hidup dan fasilitator program menjadi faktor kunci dalam mengoordinasikan aktor lintas sektor, mengelola perbedaan kepentingan, serta menjembatani ketimpangan relasi antara pemerintah dan masyarakat. Desain kelembagaan yang bersifat fleksibel dan didukung oleh modal sosial lokal, seperti kepercayaan, gotong royong, dan legitimasi tokoh masyarakat, memungkinkan terbangunnya proses kolaboratif melalui komunikasi berkelanjutan, pembagian peran yang jelas, dan pengambilan keputusan partisipatif. Mekanisme tersebut mendorong perubahan peran masyarakat dari penerima program menjadi pelaku utama pengelolaan sampah, yang tercermin dalam peningkatan kapasitas, kemandirian, serta perubahan perilaku lingkungan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pemberdayaan masyarakat dalam Program Kang Raling tidak hanya ditentukan oleh banyaknya aktor yang terlibat, tetapi juga oleh kualitas mekanisme collaborative governance yang mampu mengintegrasikan kepemimpinan fasilitatif, modal sosial lokal, dan proses kolaboratif yang sesuai dengan konteks desa.

Implikasi Praktis : Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan collaborative governance dalam Program Kampung Ramah Lingkungan di Kabupaten Garut dapat dijadikan rujukan bagi pemerintah daerah dan pembuat kebijakan dalam merancang

program pengelolaan sampah berbasis pemberdayaan masyarakat yang lebih partisipatif, berkelanjutan, dan adaptif terhadap konteks sosial budaya lokal, khususnya melalui penguatan peran fasilitator, kejelasan pembagian peran dan tanggung jawab antarpemangku kepentingan, serta peningkatan mekanisme transparansi dan koordinasi lintas sektor.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memiliki nilai kebaruan dengan mengkaji secara empiris keterkaitan antara collaborative governance dan pemberdayaan masyarakat dalam konteks pengelolaan sampah di tingkat lokal, khususnya pada skala desa. Studi ini memperkaya literatur collaborative governance di Indonesia dengan mengungkap mekanisme konkret dan faktor kontekstual yang memengaruhi keberhasilan kolaborasi lintas aktor dalam pemberdayaan masyarakat.

Kata Kunci: Kolaborasi Lintas Aktor; Partisipasi Masyarakat; Pengelolaan Lingkungan.

Jenis Penelitian: Research paper yaitu karya tulis ilmiah yang menyajikan hasil penelitian secara sistematis dengan struktur yang mencakup latar belakang, metodologi, temuan, dan kontribusi terhadap pengetahuan, seperti penelitian tentang analisis collaborative governance dalam Program Kampung Ramah Lingkungan yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis dinamika pemberdayaan masyarakat melalui perspektif multi-stakeholder di Kabupaten Garut.

INTRODUCTION

In the current era, the problem of waste is a very complex issue and continues to be the subject of endless discussion (Pamungkas et al., 2024). Waste is an environmental and social problem in urban areas that has not been solved until now (Pravasanti & Ningsih, 2020). Data from the *Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional* (SIPSN) in 2024 shows that waste generation from 328 districts/cities in Indonesia reaches 34.79 million tons per year or around 93,700 tons per day. However, only 32.72% is well managed, while the remaining 67.28% has not been handled and has the potential to pollute the environment ((SIPSN) Republik Indonesia, 2024). This condition shows that there is a significant gap between the volume of waste generated and the available management capacity.

Figure 1. National Waste Management Performance Achievements



Source : SIPSN Year 2024

Garut Regency is one of the areas that faces serious challenges in waste management. With a population of around 2.8 million people by 2025, waste generation is estimated to reach 1,200 tons per day, with an average waste production of 0.4 kg/person/day. However, of the 42 existing sub-districts, only 11 sub-districts are served by the Garut Regency *Dinas Lingkungan Hidup* (DLH) waste transportation system (Mutmainah, 2022). This limitation is exacerbated by the condition of the Pasirbajing *Tempat Pembuangan Akhir* (TPA) which is the only landfill in Garut Regency and has the potential to experience excess capacity (Susetyaningsih & Harsi, 2024). DLH's waste transportation service capacity, which is only able to handle around 200 tons per day or 30% of the total generated, causes most of the waste to still be dumped into the environment without adequate management, such as into rivers, ravines, or burned, thus exacerbating environmental problems.

In response to these conditions, DLH Garut Regency launched the *Kampung Ramah Lingkungan* Program (*Kang Raling*) as an effort to develop a community-based waste management system by applying the 3R (reduce, reuse, recycle) principle. The program, which began to be implemented as a pilot project in 2021, aims to encourage active community participation in waste reduction and management independently and sustainably (Kusnadi & Risal, 2024). *Kang Raling* is an area where people carry out

various activities or real actions in maintaining and managing the environment in a structured and sustainable manner (Prasetiyani, 2020). The *Kang Raling* program is prepared based on the principle of decentralization as stipulated in Law Number 18 of 2008 concerning Waste Management, which regulates in detail related to waste management in Indonesia, including household waste by applying the 3R principle, and affirms the responsibility of the government, local governments and the business world (Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, 2008). Here is the location of *Kang Raling*, Garut Regency accompanied by DLH.

Table 1. Location of *Kampung Ramah Lingkungan* in Garut Regency

No.	Location
1	Banjarsari Village
2	Mekargalih Village
3	Muara Sanding Village
4	Pakuwon Village
5	Sukajaya Village

Source : DLH Garut Regency 2025

Of the five villages, this research is focused on two villages, namely Mekargalih Village and Banjarsari Village, using purposive sampling techniques based on the consideration that the implementation of the *Kang Raling* Program in the two locations has been running quite well. In addition, the two villages are locations recommended by DLH and program facilitators, and have an adequate level of accessibility to support the smooth research process.

The *Kang Raling* program has shown achievements, including reducing the amount of waste disposal in landfills through organic and inorganic waste management. Organic waste is managed by facilitators and *Kelompok Swadaya Masyarakat* (KSM) into compost products, maggot cultivation, laying hens, tilapia, and catfish. Meanwhile, inorganic waste is managed by facilitators and KSM into products and souvenirs with economic value, such as ecobricks, table tops, and tissue containers, while the residue is disposed of in landfills. This program also succeeded in increasing public awareness and participation through a routine contribution system that facilitates education to encourage waste sorting from home. However, behind this success, this program has not run optimally. Some of the obstacles that arise include the lack of human resources in waste management from both DLH facilitators and village managers, budget and infrastructure limitations, and uneven community participation because there are still many residents who are not aware of the importance of waste sorting. In addition, there is still a sectoral ego between waste

management agencies. Therefore, collaborative governance is needed to optimize this program.

Figure 2. Program *Kang Raling*



Source : Results of Researcher, 2025

The *Kang Raling* program in Garut Regency is oriented towards collaborative governance analysis as an approach that involves the government, the community, and the private sector in dealing with problems that cannot be solved by one institution independently. Government elements involved in this program include the *Dinas Lingkungan Hidup* (DLH), program facilitators, the Mekargalih Village and Banjarsari Village governments, community elements consisting of *Kelompok Swadaya Masyarakat* (KSM) and waste management communities as well as private elements from business people. This concept places cross-actor cooperation as an important prerequisite in facilitating the resolution of complex public problems (Garvera et al., 2021). In its implementation, the government not only relies on internal capacity, but optimizes the support of non-government actors to meet existing resource limitations (Wahyudin et al., 2023). The need for collaboration arises from the demands of program effectiveness, especially when field dynamics require the contribution of knowledge, competence, and networks from various parties (Pundenswari et al., 2023). Thus, the implementation of the program becomes more adaptive to the needs of the community and responsive to emerging development challenges.

This study uses the theory of collaborative governance expressed by Ansell and Gash (2008) as the basis for assessing the effectiveness and success of the concept of collaborative governance (Maulana M & Andre Ariesmansyah, 2024). This framework describes the relationship between the factors that influence each other through the stages of initial conditions, challenges, institutional design and facilitative leadership, collaborative processes, to produce results. In the early stages, each actor

enters the collaboration with an imbalance of power and resources, motivations that encourage or hinder cooperation, as well as previous experiences that affect initial levels of trust. The success of collaboration relies heavily on clear institutional design and facilitative leadership that is able to maintain process fairness. If the series of collaborative processes runs effectively, the resulting achievements will not only be the output of the program, but also be able to answer community problems as the final goal (Joris Voets et al., 2025). Through the implementation of collaborative governance, government and non-government actors are actively involved in the program implementation process, so that improving people's welfare and happiness can be achieved as expected (Agustina & Wulandari, 2023).

Community empowerment with a collaborative governance approach is increasingly important in dealing with development complexities (Ascarya & Harmawan, 2025). According to Jim Ife in Community Development: Creating Community Alternatives Vision, Analysis and Practice (1997), community empowerment is defined as the process of providing resources, opportunities, knowledge, and skills to the community in order to be able to increase their capacity, determine their future direction, and influence the living conditions of their group. Along with that, the theory of community empowerment put forward by Jim Ife (1995) includes the dimensions of participation, capacity building, independence, program output, and behavior change. (Widani & Bali, 2022) In the context of the *Kang Raling* Program, empowerment aims to make the community independent in managing waste so that it can improve family welfare and optimize local resources (Patilaiya et al., 2023).

Collaborative governance and community empowerment have a close conceptual relationship because they place the community as the main actor. Collaborative governance serves as a governance framework that encourages equal collaboration between government, society, and the private sector through dialogue, trust, and shared commitment. Meanwhile, community empowerment is the main goal, namely increasing the capacity, independence, and active role of the community. Theoretically, collaborative governance is a mechanism that allows empowerment to occur because the community is involved as a subject in the planning, implementation, and evaluation of programs. The level of community empowerment also reflects the success of collaborative governance, as effective collaboration results in meaningful participation, collective capacity building, and more equitable and sustainable benefits (Wiyatama et al., 2025).

Several previous studies have examined collaborative governance in environmental management. Ramadhani (2025) collaborative governance in the management of CSR funds through waste banks in Surabaya and found that collaboration between the Mangrove Bintang Waste Bank, PT PLN (Persero), local

governments, and academics is still not optimal. Hudaya and Dewi (2021) collaborative governance has succeeded in creating effective collaboration between the government and non-government actors in climate change mitigation. Anugrah and Wahyudi (2025) found that collaborative governance in community-based tourism development in Kediri can be overcome through routine dialogue, transparency, and open leadership. However, studies that specifically discuss collaborative governance in the context of community empowerment in community-based waste management programs at the local level, especially at the Rukun Warga (RW) level, are still relatively limited.

Based on these conditions, there is a research gap related to how collaborative governance is carried out in the *Kang Raling* Program and the factors that affect the success of community empowerment in waste management at the local level. Therefore, this study aims to analyze collaborative governance in community empowerment in the *Kang Raling* Program in Garut Regency and identify the factors that affect its success. This research is expected to make a theoretical contribution to the development of collaborative governance studies as well as practical contributions as a basis for policy improvement and strengthening the implementation of community-based waste management in a sustainable manner.

RESEARCH METHODS

This study applies a qualitative descriptive approach to explore the application of collaborative governance in community empowerment through *Kang Raling* in Garut Regency. Qualitative data collection was carried out by in-depth interview techniques and field observation to understand the perceptions and experiences of stakeholders in the implementation of the program (Safrudin et al., 2023). The data collection process was carried out by purposive sampling technique in several villages in Garut Regency, namely Mekargalih Village and Banjarsari Village which were selected based on criteria that had implemented the program in the area (Hidayati & Phuengpha, 2025). The research informants consisted of five main stakeholders, including the government (*Dinas Lingkungan Hidup* (DLH), Village Government, Facilitator *Kang Raling*), the community (*Kelompok Swadaya Masyarakat* (KSM), waste management communities), the private sector (business actors), academics, and the media.

The research informants were selected purposively because they have a direct connection with the planning, implementation, mentoring, and evaluation of the *Kang Raling* Program in Garut Regency. Government elements were chosen because they play a role in policy formulation, decision-making, and program coordination. Facilitators were chosen because they were directly involved in the mentoring and implementation of the program at the field level. KSM and the waste management

community were chosen because they are the main actors in the implementation of empowerment activities and processes. Academics are selected to provide theoretical and analytical perspectives on collaborative governance. The media was chosen because it plays a role in disseminating information and encouraging transparency and public accountability. The private sector was chosen because it supports the sustainability of the program through partnerships and resource contributions. Data collection takes place from September to November 2025. The data collection technique is carried out through primary data and secondary data. Primary data is obtained from interviews and observations, while secondary data is obtained from documents and journals or official references (Mazhar, 2021). To validate the data, this study uses a data triangulation technique by comparing and confirming information from various sources, namely interviews, observations, official journals and documentation. The triangulation approach aims to obtain a comprehensive and complementary understanding of collaborative governance analysis in community empowerment in the Garut Regency *Kang Raling* Program (Donkoh & Mensah, 2023). Qualitative data analysis in this study was carried out using the NVivo application through structured stages. The analysis process begins with the preparation and import of data, namely collecting all the data from the interview. The next stage is the coding process, which is providing code or nodes to the parts of the data that are relevant to the focus of the research. The analysis was then carried out by examining patterns and relationships between themes through NVivo analysis features such as wordcloud, mind map, matrix coding query and hierarchy chart. The final stage is the drawing of conclusions and interpretation of the analysis results to systematically explain the analysis of collaborative governance in community empowerment of the *Kang Raling* Program in Garut Regency (Chand, 2025).

This research is designed as a case study that takes place during the implementation of the program in 2025, with a focus on an in-depth understanding of the collaborative governance and community empowerment process. The results of this analysis are presented in the form of thematic findings that show how the implementation of collaborative governance is structured based on the dominant theme. These findings, accompanied by a descriptive narrative, describe the various dimensions of program implementation, including successes, barriers, and challenges that aid in a further understanding of the analysis of the *Kang Raling* Program. The main focus of this study is to understand more deeply how collaborative governance runs in community empowerment in the *Kang Raling* Program in Garut Regency, as well as analyze the factors that affect its success. Initial findings show that collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency has been running well but not optimally, because there are several obstacles. This research is

expected to contribute to policy formulation and strategy development of the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in the future.

RESULTS AND DISCUSSION

RESULT

Based on the analysis using the Nvivo application, this study produced a number of data visualizations, namely Wordcloud, Mind Map, Matrix Coding Query, and Hierarchy Chart.

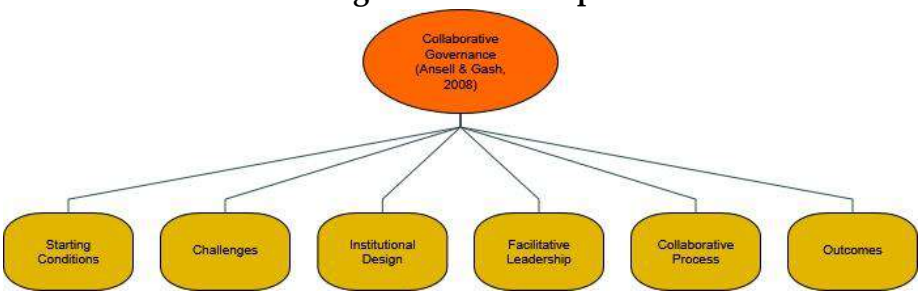
Figure 3. Wordcloud



Source : Results of Researcher, 2025

The wordcloud visualization from NVivo's analysis shows that "*masyarakat*" and "*pengelolaan*" are the most dominant concepts, reflecting the central position of the community as the main actor in collaborative governance practices in the *Kang Raling* Program in Garut Regency. The emergence of the word "*lingkungan*" which intersects strongly with the terms participation, collaboration, and facilitator indicates that environmental management efforts do not take place individually, but are formed through interdependent multi-stakeholder interactions. The role of the government appears as a facilitator supported by aspects of socialization, training, and facility support, which emphasizes the division of roles and responsibilities in the empowerment process. Meanwhile, the presence of the words awareness, sustainability, and budget reflects the dynamics of collaboration that are not only operational, but also strategic, as they involve behavior change, program sustainability, and resource support. Analytically, this pattern shows that collaborative governance in the *Kang Raling* Program moves from structural relations to collaborative processes that place the community as active subjects in environment-based empowerment.

Figure 4. Mind Map



Source : Results of Researcher, 2025

NVivo's mind map visualization shows that collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency forms a pattern of systemic linkages between six main dimensions in the framework of Ansell and Gash (2008). This relationship pattern starts from the starting conditions that are the basis for program orientation, then interacts with challenges as an inhibiting factor that requires a strategic response through institutional design and facilitative leadership. These two dimensions are prerequisites for the realization of a quality collaborative process, where the intensity of interaction and coordination between stakeholders determines the effectiveness of community empowerment. This collaborative dynamic ultimately results in outcomes that reflect the success rate of the program. Thus, this visualization confirms that the success of community empowerment in the *Kang Raling* Program is highly dependent on interdimensional synergy, especially how facilitative leadership is able to manage challenges and optimize institutional design to produce productive collaborative processes.

Figure 5. Matrix Coding Query Collaborative Governance

Source	Collaborative Governance																								
	Institutional Design				Result		Facilitative Leadership			Initial Conditions					Collaborative Process				Challenge						
	Policies or Regulations	Village Policy	Coordination of Stakeholder Villages	Formation of KSM	Success Indicator	Sustainability	The Role of DLH	The Role of Facilitator	The Role of the Village Government	Actors Involved	Reasons for Location Select	Policy Environment Conditions	Program Orientation	Engagement History	Communication and Coordination	Collaboration Mechanism	Decision Making	Collaboration Barriers							
1 . WASTE COMMUNITY (BEJAMARBARI V	1	0	0	0	5	2	0	0	0	0	1	0	1	2	0	1	0	2							
2 . WASTE COMMUNITY (MEKARGALIH V	2	0	2	0	9	9	2	0	1	4	0	0	1	2	6	9	2	2							
3 . KANG RALING'S HANDBOOK	11	3	0	5	59	59	1	0	1	10	0	0	13	2	14	25	11	0							
4 . BEJAMARBARI VILLAGE	1	3	0	0	6	5	2	0	3	4	0	3	2	2	5	6	2	1							
5 . MEKARGALIH VILLAGE	0	1	2	2	3	3	1	1	2	1	0	1	4	4	5	13	2	1							
6 . DLH	2	0	1	3	12	10	6	0	0	4	0	1	3	3	3	1	2	11							
7 . LECTURER 1	6	3	4	0	5	4	10	0	1	2	1	4	2	2	8	5	1	10							
8 . LECTURER 2	3	0	0	0	2	4	1	0	0	1	0	0	1	2	5	6	0	15							
9 . BEJAMARBARI FACILITATOR	2	1	0	0	12	11	3	0	2	3	1	0	2	0	4	15	2	11							
10 . MEKARGALIH FACILITATOR	1	1	0	0	6	5	2	0	0	1	1	1	2	1	1	5	0	1							
11 . KSM MOTEKAR MEKARGALIH	0	0	0	2	8	8	4	0	1	4	0	0	2	2	2	13	1	3							
12 . MEDIA SUARA BARUT (MEKARGALIH	0	0	0	0	4	3	1	0	0	0	0	0	2	2	0	6	1	2							
13 . MEDIA TRIBUNNEWS 98 (BANJARSA	1	1	0	0	10	10	0	0	2	2	0	0	1	1	1	2	1	2							

Source : Results of Researcher, 2025

The visualization of NVivo's collaborative governance query coding matrix shows that the implementation of collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency builds a close relationship between institutional design, facilitative leadership, initial conditions, collaborative processes, and various implementation challenges. The high intensity of coding in the aspects of institutional design and facilitative leadership indicates that the clarity of the role of actors, especially DLH, facilitators, and village governments, is a key element in initiating and maintaining the sustainability of collaboration. Meanwhile, initial conditions and challenges reflect capacity inequality, limited resources, and differences in

engagement experiences, which are then responded to through collaborative processes in the form of cross-sector coordination, responsibility sharing, and continuous communication. These interdimensional interactions form collaborative dynamics that are adaptive and mutually influential, with facilitative leadership acting as a link between institutional structures and collaborative practices at the implementation level. Analytically, these findings confirm that the effectiveness of collaborative governance in community empowerment of the *Kang Raling* Program is highly dependent on the ability of actors to align institutional design with collaborative processes that are sensitive to initial conditions and evolving challenges.

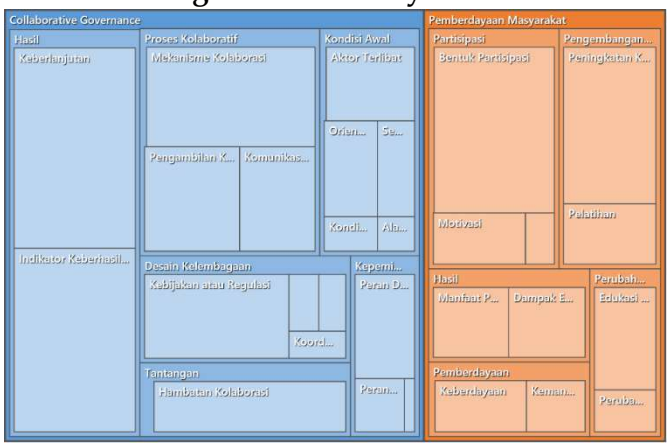
Figure 6. Community Empowerment Query Coding Matrix

Source	Community Empowerment										
	Result		Participation			Empowerment		Capacity Development		Behavior Change	
	Economic Impact	Program Benefits	Form of Participation	Motivation	Initial Response	Empowerment	Independence	Training	Capacity Building	Behavior Change	Education and Behavior Change
1 : WASTE COMMUNITY (BANJARSARI VILLAGE)	0	0	1	0	2	1	2	0	1	0	0
2 : WASTE COMMUNITY (MEKARGALIH VILLAGE)	2	2	6	1	0	3	2	5	5	4	6
3 : KANG RALING'S HANDBOOK	3	5	33	3	0	7	5	14	37	0	14
4 : BANJARSARI VILLAGE	3	2	8	2	1	4	3	3	5	4	6
5 : MEKARGALIH VILLAGE	4	6	15	9	1	7	4	7	10	1	5
6 : DLH	1	1	7	2	0	3	2	3	11	2	5
7 : LECTURER 1	5	5	8	3	3	2	2	1	6	7	2
8 : LECTURER 2	3	1	9	1	0	2	1	2	6	0	2
9 : BANJARSARI FACILITATOR	14	14	23	5	0	7	3	2	9	0	3
10 : MEKARGALIH FACILITATOR	0	0	5	1	0	1	0	3	4	0	2
11 : KSM MOTEKAR MEKARGALIH	6	4	12	3	1	4	3	0	5	1	1
12 : MEDIA SUARA GARUT (MEKARGALIH VILLAGE)	1	2	9	0	2	0	0	0	0	0	2
13 : MEDIA TRIBUNNEWS 86 (BANJARSARI VILLAGE)	2	2	3	3	0	1	0	0	4	1	1

Source : Results of Researcher, 2025

The visualization of the community empowerment query coding matrix NVivo shows that the implementation of collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency builds an integrated empowerment pattern through the connection between community participation, capacity building, and behavior change. Data sourced from communities, facilitators, and governments show high intensity of participation and variations in forms of community involvement, which correlate with increased self-reliance and capacity through training and skills development activities. These findings indicate that the collaborative process does not stop at the initial engagement stage, but encourages a shift in the role of the community towards more independent actors in program management. In this dynamic, facilitators and DLH have a strategic role as a link between community motivation and empowerment mechanisms through continuous education and mentoring. Analytically, this pattern confirms that the success of collaborative governance in the *Kang Raling* Program depends on the sustainability of interaction between stakeholders that are able to transform collaborative participation into capacity building and sustainable environmental behavior change.

Figure 7. Hierarchy Chart



Source : Results of Researcher, 2025

The visualization of the NVivo hierarchy chart shows that there are two main thematic clusters (grouping results) that are interrelated in the implementation of the *Kang Raling* Program in Garut Regency, namely collaborative governance and community empowerment. The collaborative governance cluster reflects the structural dimension that includes cooperation mechanisms, institutional arrangements, and decision-making processes, while the community empowerment cluster represents a substantive dimension that includes citizen participation, capacity building, and behavior change towards the environment. The hierarchical relationship between clusters indicates that collaborative governance plays a role as the main supporting factor that influences the realization of community empowerment as a result of the program. The dynamics of the collaboration identified confirm that the success of the program is not determined by the government's institutional capacity alone, but is highly determined by the quality of synergy between stakeholders at each stage of implementation. Thus, the sustainability of community empowerment requires a shift in collaborative governance from mere formal procedures to meaningful collaborative practices, placing equality of power relations and active participation as the main prerequisites for the success of community-based programs.

DISCUSSION

1. Collaborative Governance in Community Empowerment in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in Garut Regency

Collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency takes place through an integrated mechanism that places the community as a central actor in environmental management (Salsabila & Santoso, 2023). These findings show that collaborative governance is not only interpreted as formal involvement between

agencies, but as a lively and dynamic social process. The results of NVivo's analysis which shows the dominance of the words community, management, and environment in wordcloud confirm that the practice of collaboration does not stop at administrative coordination, but rather forms a deliberative public forum where village governments, facilitators, KSM, and the community interact intensively to build understanding, formulate joint decisions, and create social legitimacy for the resulting policies.

These findings explain that collaborative governance in the *Kang Raling* Program functions as a transformative process, as it is able to unite various perspectives, interests, and resources of actors through relatively flexible division of roles and powers, repetitive communication, and participatory decision-making. Conceptually, this condition is in line with the views of Ansell and Gash, who interpret collaborative governance as a government arrangement designed to bridge differences in interests and create collective action in resolving public problems (Arif, 2021). However, this research does not stop at the confirmation of the theory, but rather provides enrichment and conceptual modification by placing the local context as a key variable in the success of the collaboration.

This research enriches the framework of Ansell and Gash (2008) through three main theoretical contributions. First, in the local context of Indonesia, especially in Mekargalih Village and Banjarsari Village, local social capital in the form of trust, mutual cooperation practices, and legitimacy of community leaders serves as a structural prerequisite that is more decisive than formal institutional design. In contrast to Ansell and Gash's assumption that institutional design is the starting point for collaboration, the research findings show that collaboration actually grows out of social capital that already exists in people's lives, such as the habits of working together and close social relationships, which are then institutionalized through programs. Thus, this study modifies the order of causality in collaborative governance theory, where social capital precedes and shapes institutional design, not the other way around.

Second, this study criticizes the assumption of equality of power as the main prerequisite for effective collaboration. In the *Kang Raling* Program, collaboration continues to be productive despite the power imbalance between DLH as the holder of policy authority and the community as an implementer at the field level. This inequality does not hinder collaboration because the role of facilitative leadership is able to manage power asymmetry through a dialogical approach, recognition of local knowledge, and the creation of an inclusive deliberative space. Facilitators act as a bridge that translates the technocratic language of policy into practices that are easy for the community to understand, as well as conveying the aspirations and needs of

the community to local governments. These findings suggest that power inequality can be compensated for through responsive and participatory facilitative leadership.

Empowerment in the *Kang Raling* Program is not positioned as a by-product of collaboration, but as a result of deliberations that deliberately open up space for the community to increase capacity in running the program (power to), strengthen cooperation with the government and other actors (power with), and build awareness, confidence, and collective trust (power within) (Darumurti et al., 2022). The community involved, both through KSM and environmental mobilization groups, carry out concrete roles ranging from education on household waste sorting, collection, to processing organic and inorganic waste. The shift from consultative to empowering participation shows that collaborative governance makes a real contribution to improving environmental quality, expanding economic opportunities, and strengthening people's capacity to make decisions that affect their lives.

2. Factors Affecting the Success of Collaborative Governance in Community Empowerment in the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in Garut Regency

The analysis of the factors that affect the success of the program shows that there are typical conditions at the village level that play an important role in determining the effectiveness of collaborative governance implementation in the Indonesian context. At the local level, trust built through social relationships, the existence of community leaders with cultural legitimacy, and previous experiences of cooperation through the practice of mutual cooperation serve as social capital that facilitates collaboration and helps overcome structural and cultural barriers. This social capital is reflected in the high level of community participation which is not only the object of policy, but also plays a role as the main actor and determinant of the success of the program.

In the framework of Ansell and Gash (2008), social capital is part of the starting conditions that affect the balance of power and resources in collaboration. The findings of this study strengthen the framework by showing that social capital not only influences the early stages of collaboration, but also maintains the sustainability of dialogue, commitment to the process, and consistency of program implementation. Previous collaborative experiences through mutual cooperation have created a positive history of cooperation that facilitates trust building and accelerates the consensus process.

Open, intensive, and two-way communication between local governments and the community is also an important factor in the success of the *Kang Raling* Program. Effective communication allows for equalization of perceptions related to program objectives, role sharing, and activity implementation mechanisms, while opening up space for the community to convey aspirations and feedback. This condition

strengthens the sense of ownership and increases the community's commitment to the sustainability of the program (Odoom et al., 2024).

Cultural aspects also affect the success of the collaboration, especially the community's habits in sorting waste, saving inorganic waste, and handing it over to KSM. The success of the *Kang Raling* Program is also supported by the synergy between the cultural legitimacy owned by community leaders and the formal legitimacy that comes from government regulations. *Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2008* (Law Number 18 of 2008), *Peraturan Daerah Kabupaten Garut Nomor 4 Tahun 2014* (Garut Regency Regional Regulation Number 4 of 2014), and *Peraturan Bupati Garut Nomor 26 Tahun 2019* (Garut Regent Regulation Number 26 of 2019) provide a normative basis that strengthens community-based collaborative practices. The conformity between legal norms and local social practices shows that there is a harmonization between formal legitimacy and cultural legitimacy that strengthens the successful implementation of the program.

The role of facilitators is another key factor in the success of collaborative governance. Facilitators not only function as policy presenters, but as liaisons capable of facilitating dialogue, building consensus, and encouraging collective action without relying on formal authority (Westin et al., 2024). The sustainability of community commitment is also influenced by incentive structures that balance material motivation and intrinsic motivation through social recognition and success experiences, in line with the view that transformative empowerment requires strengthening the psychological and social dimensions (Sarjiyanto et al., 2024). Transparency and accountability in decision-making and resource management help strengthen trust through the consistency of the behavior of collaborative actors (Yesbarianus Parindingan et al., 2024).

CONCLUSION

This study concludes that the collaborative governance analysis in the *Kang Raling* Program in Garut Regency takes place through a collaborative process that is relatively integrated and is able to produce real community empowerment. The multi-stakeholder cooperation pattern shows a synergy of roles, where DLH functions as a policy director as well as a field facilitator, the village government as a driver of local policies, KSM as the technical implementer of waste management, and a facilitator as a liaison who ensures the education, mentoring, and sustainability process of the program. The involvement of the private sector is realized through the mechanism of purchasing community cultivated products, which not only opens market access, but also strengthens the economic independence of the local community. This collaboration is strengthened by the involvement of academics and local media that contributes to capacity building, knowledge dissemination, and strengthening social

accountability. However, the practice of collaboration has not been fully institutionalized optimally and sustainably because it still depends on key actors, the strength of local social relations, and faces challenges in the form of limited resources, uneven public awareness, and institutional coordination barriers.

Analytically, the findings of this study enrich the study of collaborative governance by showing that in the rural local context, social capital reflected through trust, mutual cooperation practices, and the legitimacy of community leaders has a more dominant role than formal institutional design. These findings modify Ansell and Gash's conceptual framework by asserting that collaboration does not always originate from established institutional structures, but can grow from social practices that have taken root in people's lives. In addition, the imbalance in power relations between stakeholders does not automatically hinder the effectiveness of collaboration, as long as it is managed through facilitative leadership that is dialogical, inclusive, and able to bridge the interests between stakeholders.

Community empowerment in the *Kang Raling* Program is not positioned as a secondary consequence of collaboration, but rather as a result of a collaborative process that systematically builds capacity, independence, and changes in community behavior towards the environment. The main contribution of this research to the development of government and political science lies in the affirmation that the success of collaborative governance at the local level is not only measured by the intensity of coordination between stakeholders, but by its ability to transform community participation into sustainable and contextual empowerment. The practical implications of these findings underscore the importance of strengthening deliberative institutional design, sustainable investment in building facilitator and community capacity, and strengthening coordination, transparency, and accountability mechanisms so that collaborative governance-based empowerment programs can be sustainable and replicated more widely.

PRACTICAL & THEORETICAL IMPLICATION

The practical implications of this study show that the implementation of collaborative governance in the *Kang Raling* Program in Garut Regency can be used as a reference for local governments and policymakers in designing waste management programs based on community empowerment that are more participatory, sustainable, and adaptive to the local socio-cultural context, especially through strengthening the role of facilitators, clarity of the division of roles and responsibilities between stakeholders, and improving transparency and coordination mechanisms across sectors. Meanwhile, theoretically, this research makes a more specific contribution to the development of collaborative governance studies by emphasizing that social capital and cultural legitimacy at the village level are not just supporting

factors, but structural elements that shape and direct collaborative processes from the initial stage. These findings expand the framework of Ansell and Gash (2008) by showing that in rural local contexts, the success of collaboration is determined more by the level of social trust, mutual cooperation practices, and legitimacy of community leaders than by formal institutional design alone, thus emphasizing the importance of integrating social and cultural dimensions in the analysis and practice of collaborative governance to solve complex public problems.

ACKNOWLEGDEMENT

The researcher expressed his deep appreciation to all parties who have provided support during the process of preparing an article entitled " Analysis of Collaborative Governance in Community Empowerment of the *Kampung Ramah Lingkungan* Program in Garut Regency". Special thanks are addressed to Mrs. Mila Karmila, S.IP., M.Si., as a supervisor who has provided direction, guidance, and valuable input in completing this research. Awards were also given to the Village Government, DLH, program facilitators, KSM, Media, Academics, and the community involved and have provided the necessary information and data. Hopefully this article can make a positive contribution to the development of collaborative practices in community empowerment and increasing the sustainability of the *Kang Raling* Program in Garut Regency.

REFERENCES

(SIPSN) Republik Indonesia. (2024). *Capaian Kinerja Pengelolaan Sampah*. https://sipsn.kemenlh.go.id/sipsn/

Agustina, W., & Wulandari, W. (2023). Collaborative Governance dalam Meningkatkan Indeks Kebahagiaan Masyarakat (Index of Happiness) di Kota Bandung. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, *8*(3), 173–182. https://doi.org/10.36982/jpg.v8i3.3164

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/https://doi.org/10.36982/jpp.v10i3.5381

Arif, M. (2021). *Collaborative Governance Dalam Pembangunan Jalan Khusus Batubara di Provinsi Jambi*. 167–186.

Ascarya, P. G., & Harmawan, B. N. (2025). *Dynamic Governance dalam Penyelenggaraan Nganjuk Smart City Oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Nganjuk*. *10*(4), 706–724.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2008). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2008 Tentang Pengelolaan Sampah*. *1*, 276.

Chand, S. P. (2025). Methods of Data Collection in Qualitative Research: Interviews, Focus Groups, Observations, and Document Analysis. *Advances in Educational Research and Evaluation*, *6*(1), 303–317. https://doi.org/10.25082/aere.2025.01.001

Darumurti, A., Atmojo, M. E., & Maghribi, W. O. (2022). Proceedings of the International Conference on Sustainable Innovation on Humanities, Education, and Social Sciences (ICOSI-HESS 2022). In *Proceedings of the International Conference on Sustainable Innovation on Humanities, Education, and Social Sciences (ICOSI-HESS 2022)*. Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-494069-65-7

Donkoh, S., & Mensah, J. (2023). Application of triangulation in qualitative research. *Journal of Applied Biotechnology & Bioengineering*, *10*(1), 6–9. https://doi.org/10.15406/jabb.2023.10.00319

Garvera, R. R., Arifin, F. S., & Fazrilah, A. N. (2021). Collaborative Governance Dalam Mewujudkan Desa Mandiri. *Dinamika : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, *8*(3), 502–513.

Hidayati, F., & Phuengpha, N. (2025). *Authentic Leadership and Stakeholder Engagement in Fire Management : A Case of Magelang Regency , Indonesia*. *12*(3), 298–311.

Hudaya, M. R., & Dewi, T. P. (2021). Collaborative Governance Dalam Implementasi Program Kampung Iklim Di Kelurahan Talangbubuk, Kecamatan Plaju, Kota Palembang. *Komunitas*, *12*(1), 1–10. https://doi.org/10.20414/komunitas.v12i1.3355

Joris Voets, T., Brandsen, C., & Koliba, B. V. (2025). Collaborative Governance. *Sustainability (Switzerland)*, *11*(1), 1–14.

Kusnadi, E., & Risal, M. (2024). *Gerakan Ekologi Kewarganegaraan dalam Mengembangkan Pelestarian Lingkungan Hidup*. *8*(Rafiqi 2021), 298–309.

Maulana M, P. W. A. A., & Andre Ariesmansyah. (2024). Analisis Collaborative Governance di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Bandung. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, *4*(2008), 4986–5004.

Mazhar, S. A. (2021). Methods of Data Collection: A Fundamental Tool of Research. *Journal of Integrated Community Health*, *10*(01), 6–10. https://doi.org/10.24321/2319.9113.202101

Mutmainah, S. S. (2022). Evaluasi Sistem Pengangkutan Sampah Di Kabupaten Garut. *Angewandte Chemie International Edition, 6(11), 951–952.*, *2016*, 1–2.

Odoom, D., Dick-Sagoe, C., Opoku, E., & Obeng-Baah, J. (2024). Participatory communication in the provision of development services in the Ghanaian decentralised government system: evidence from the Central Region. *Discover Sustainability*, *5*(1). https://doi.org/10.1007/s43621-024-00336-w

Pamungkas, T. S., Masqurin, S. N., & Sutomo, S. (2024). Collaborative Governance dalam Pengelolaan Sampah di Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Inovatif*, *4*(3), 905–914. https://doi.org/10.54082/jupin.378

Patilaiya, H. La, Sinurat, J., Sarasati, B., Jumiyati, S., Supriatna, A., Harto, B., Siburian, U. D. S., Mahaza, Maesarini, I. W., & Hapsari, T. D. (2023). *Pemberdayaan Masyarakat: Teori Pemberdayaan Masyarakat*.

Prasetiyani, E. (2020). Peranan Masyarakat Mengangkat Perekonomian Kampung Kumuh Berbasis Kampung Ramah Lingkungan Sebagai Bagian Untuk Dijadikan Sebagai Desa Wisata. *Destinesia : Jurnal Hospitaliti dan Pariwisata*, *1*(2), 89–95. https://doi.org/10.31334/jd.v1i2.844

Pravasanti, Y. A., & Ningsih, S. (2020). Bank Sampah Untuk Peningkatan Pendapatan Ibu Rumah Tangga. *Budimas : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *2*(1), 31–35. https://doi.org/10.29040/budimas.v2i1.1015

Pundenswari, P., Raesalat, R., Haliza, S. N., & Sidiq, S. R. (2023). Green Economy Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Sampah Di Kabupaten Garut. *Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *9*(3), 454–471. https://doi.org/10.25157/moderat.v9i3.3344

Ramadhani, G. T., & Ma'ruf, M. F. (2025). *Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Dana Csr Melalui Bank Sampah Di Kelurahan Gunung Anyar Tambak Gatra Taurista Ramadhani Muhammad Farid Ma ' ruf S1 Ilmu Administrasi Negara , Universitas Negeri Surabaya , muhammadfarid@unesa.ac.id Abstrak*. *6*.

Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research*, *3*(2), 1–15.

Salsabila, F. S., & Santoso, R. S. (2023). Collaborative Governance Dalam Penanganan Stunting di Kelurahan Tanjung Mas , Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, *13*(1), 1–22.

Sarjiyanto, Mulki, Y. A., & Istiqomah, N. (2024). The impact of typology capital on community empowerment programs: evidence from rural development in Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Studi Pembangunan*, *25*(1), 17–35. https://doi.org/10.18196/jesp.v25i1.20083

Susetyaningsih, A., & Harsi, N. R. (2024). Evaluasi Kelayakan Bangunan Penahan Sampah pada Sistem Sanitary Landfill. *Jurnal Konstruksi*, *22*(1), 23–30. https://doi.org/10.33364/konstruksi/v.21-2.1462

Wahyudin, C., Oetje Subagdja, & Abubakar Iskandar. (2023). Desain Model Collaborative Governance Dalam Penanganan Pengurangan Penggunaan Plastik. *Jurnal Governansi*, *9*(2), 151–162. https://doi.org/10.30997/jgs.v9i2.8004

Westin, M., Hallgren, L., & Montgomerie, E. (2024). Between authority and argumentation: facilitators' use of power in collaborative governance. *Journal of Environmental Planning and Management*, *67*(9), 2055–2074. https://doi.org/10.1080/09640568.2023.2174835

Widani, N. M., & Bali, P. (2022). Pemberdayaan Sentra Produk Lokal Dalam. *urnal Manajemen dan Bisnis Equlibrium*, *8*(2), 324–329.

Wiyatama, A. R., Syawalia, M., & Kurniawati, N. (2025). Community Empowerment from the Perspective of Collaborative Governance in Bojongcae Village and East Kaduagung Village, Lebak Regency. *KnE Social Sciences*, *10*(15), 291–306. https://doi.org/10.18502/kss.v10i15.19184

Yesbarianus Parindingan, F., Haliah, H., & Nirwana, N. (2024). Evaluation of Transparency and Accountability of Regional Government Financial Reports in the Digitalization Era. *Journal of Accounting and Finance Management*, *5*(5), 1051–1058. https://doi.org/10.38035/jafm.v5i5.1066

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 313-330
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6494
■ Received :16/12/2025 ■ Revised : 27/01/2026 ■ Accepted : 29/01/2026

Pentahelix Analysis in the Development of Sundakerta Tourism Village, Tasikmalaya Regency, West Java Province

Perti Nur Alindi, Ardiyati
Prodi Ilmu Pemerintaha, Universitas Amikom Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia

Email correstpondence : Ardiyati@amikom.ac.id

Abstract

Purpose : This study aims to analyze the application of the pentahelix model in the development of Sundakerta Tourism Village in Tasikmalaya Regency, West Java. It analyzes the challenges and obstacles in implementing the pentahelix model in the development of Sundakerta Tourism Village.

Design/methodology/approach: The research method used is qualitative descriptive with data collection techniquaes through in-depth in interviews, field observations, and documentation studies.

Findings: The results of the study showed that the development of Sundakerta Tourism Village runs through collaboration of pentahelix models involving elements of Academic, Business, Government, Community, and Media. Government plays a role in regulation and infrastructure; academics in education and research-based mentoring; business actors as a driver of village economy in the logging of tourist products, communities in environmental and cultural preservation, as well as media in the promotion of tourist villages. The results of the study also revealed that the natural, cultural, educational and religious potential provides great opportunities for the development of local wisdom-based ecotourism, reflected by the success of the flagship Arga Hot Springs tourism. However, the development of tourist villages still faces challenges and constraints in the form of business capital limitations, low tourist product innovation, and not optimal utilization of digital media. Overall, the application of the pentahelix model in Sundakerta Village becomes an important foundation for tourism development.

Practical Implications: This study recommends that the village government and stakeholders strengthen village governance, increase village institutional capacity, and develop digital promotion strategies.

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

Originality/Value: This study enriches the study of the pentahelix model and stakeholder theory in the context of developing ecotourism-based tourism villages and local wisdom.

Keywords: Pentahelix, Tourism Village Development, Sustainable Tourism, Sundakerta.

Research Type: Research Paper

Analisis Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Sundakerta, Kab.Tasikmalaya, Prov.Jawa Barat

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan model pentahelix dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat. Analisa tantangan dan hambatan penerapan model pentahelix dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta.

Desain/metodologi/pendekatan : Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan Desa Wisata Sundakerta berjalan melalui kolaborasi model pentahelix yang melibatkan unsur *Academic, Business, Government, Community, dan Media.* Pemerintah berperan dalam regulasi dan infrastruktur; akademisi dalam edukasi dan pendampingan berbasis riset; pelaku usaha sebagai penggerak ekonomi desa dalam pengebangan produk wisata, masyarakat dalam pelestarian lingkungan dan budaya, serta media dalam promosi desa wisata. Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa potensi alam, budaya, edukasi, dan religi memberikan peluang besar bagi pengembangan ekowisata berbasis kearifan lokal, yang tercermin dari keberhasilan wisata unggulan Arga Hot Springs. Namun, pengembangan desa wisata masih menghadapi tantangan dan kendala berupa keterbatasan modal usaha, rendahnya inovasi produk wisata, dan belum optimalnya pemanfaatan media digital. secara keseluruhan, penerapan model pentahelix di Desa Wisata Sundakerta menjadi fondasi penting bagi pengembangan pariwisata.

Implikasi Praktis : Penelitian ini merekomendasikan agar pemerintah desa dan pemangku kepentingan memperkuat tata kelola desa, meningkatkan kapasitas kelembagaan desa, serta mengembangkan strategi promosi digital.

Originalitas/Nilai : Studi ini memperkaya kajian model pentahelix dan teori stakeholder dalam konteks pengembangan desa wisata berbasis ekowisata dan kearifan lokal.

Kata Kunci : Pentahelix, Pengembangan Desa Wisata, Pariwisata berkelanjutan, Sundakerta.

Jenis Penelitian : *Research Paper* (Artikel Penelitian)

PENDAHULUAN

Pengembangan pariwisata di Indonesia telah menjadi fokus utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Pariwisata menurut Spillane (1987) adalah perjalanan dari satu tempat ke tempat lain, bersifat sementara, dilakukan perorangan maupun kelompok, sebagai usaha mencari keseimbangan/ keserasian dan kebahagiaan dengan lingkungan hidup dalam dimensi sosial, budaya, alam dan ilmu (Chaerunissa & Yuniningsih, 2020). Peningkatan peran sektor pariwisata dalam pengembangan nasional tidak lepas dari dinamika pengembangan destinasi dan arus investasi, karena peningkatan jumlah destinasi dan investasi dibidang pariwisata, menjadikan pariwisata sebagai salah satu faktor kunci yang berkontribusi dalam mendukung pertumbuhan perekonomian melalui penciptaan lapangan kerja, pengembangan usaha dan infrastruktur (Fadlurrahman et al., 2022). Pada tahun 2024, Sektor pariwisata diperkirakan berkontribusi sekitar 4,5% terhadap produk domestik bruto (PDB) Indonesia, sektor pariwisata menyerap lebih dari 25 juta tenaga kerja (BPS, 2024). Indonesia terdiri dari 17.000 pulau, kekayaan budaya yang beragam, serta keindahan alam yang melimpah, Indonesia menjadi salah satu tujuan wisata paling menarik. Pemerintah Indonesia telah menetapkan 5 destinasi super prioritas seperti Labuan Bajo, dan Borobudur sebagai langkah startegis untuk mendorong investasi dan meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan. Data menunjukkan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara meningkat sebesar 1,07 juta kunjungan. Nilai ini naik 24,,85% dibandingkan dengan tahun 2023 (BPS, 2024).

Pengembangan pariwisata tidak hanya berorientasi pada peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga menekankan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam pembangunan destinasi yang berlandaskan kepentingan bersama. Pengembangan pariwisata terdiri atas beberapa komponen yaitu a*ttraction* dan a*ccomodation. Attraction* mencakup segala sesuatu yang dapat menarik minat wisatawan, seperti keindahan alam, situs sejarah, dan budaya lokal. Sementara a*ccomodation* merujuk pada fasilitas pendukung yang menunjang kenyamanaan wisatawan (Chaerunissa & Yuniningsih, 2020).

Adapun unsur utama dalam pengembangan pariwisata (Suwarti & Yuliamir, 2017), yaitu:

1. Pertama, manusia sebagai sasaran utama dari segala aktivitas pariwisata.
2. Kedua, tempat yang berfungsi sebagai elemen fisik untuk semua kegiatan wisata.
3. Ketiga, waktu yang mencakup durasi yang dibutuhkan oleh wisatawan untuk mencapai tujuan wisata.

Pengembangan desa wisata membutuhkan pendekatan kolaboratif, salah satunya melalui model pentahelix yang melibatkan pemerintah, akademisi, pelaku usaha, komunitas, dan media. Kolaborasi pentahelix dinilai efektif dalam mengakselerasi pengembangan potensi desa wisata. Sinergi antar pemangku kepentingantersebut menjadi fondasi penting dalam mewujudkan pengelolaan pariwisata berkelanjutan yang tidak hanya berfokus pada aspek ekonomi, tetapi juga sosial dan lingkungan. Partisipasi aktif masyarakat lokal sangat penting dalam pengambilan keputusan, agar manfaat dari kegiatan ini dapat dirasakan secara merata (Rahu & Suprayitno, 2021). Penelitian ini mengacu pada pendekatan

pentahelix berdasarkan R Rampersad, Quester, dan Troshani yang menekankan peran penting kerja sama pentahelix dalam mendukung tujuan inovasi bersama serta kontribusinya terhadap kemajuan sosial ekonomi daerah (Halibas et al., 2017). Selain itu, stakeholder theory yang dikembangkan oleh Freeman (1983) menggaris bawahi bahwa keberhasilan pengelolaan destinasi wisata bergantung pada keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, masyarakat lokal, pelaku usaha, akademisi, dan media. Setiap stakeholder memiliki peran strategis yang memengaruhi pengelolaan destinasi wisata, baik dalam kebijakan, penerapan visi dan misi, pelaksanaan tugas dan fungsi, maupun pengaturan kelembagaan (Arief et al., 2015).

Model Pentahelix berusaha mendorong sektor pariwisata dan sistem kepariwisataan dengan meningkatkan peran busniess, government, community, academic dan Media, tujuannya adalah untuk menciptakan nilai manfaat kepariwisataan serta keuntungan dan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan (Maturbongs & Lekatompessy, 2020). Model ini juga memungkinkan terciptanya inovasi dalam layanan dan pengelolaan, termasuk pengembangan ekowisata, pemanfaatan teknologi digital untuk pemasaran. Lebih dari itu pengembangan berbasis pentahelix mendukungan tercapainya tujuan pembangunan berkelanjutan (Sustainable Development Goals), khususnya dalam aspek pengentasan kemiskinan, pertumbuhan ekonomi dan peningakatan kualitas pendidikan.

Perkembangan pariwisata di Kabupaten Tasikmalaya menunjukan potensi pariwisata yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Daya tarik, keindahan alam, budaya lokal dan kerajinan tangan membuat Kab.Tasikmalaya menjadi salah satu tujuan wisata yang berkembang. Menurut Badan Pusat Statistik Kota Tasikmalaya, jumlah wisatawan yang berkunjung di Kabupaten Tasikmalaya sebesar 900 ribu jiwa pada tahun 2023 (BPS, 2025). Pertumbuhan tersebut tidak hanya menunjukkan adanya peningkatan jumlah kunjungan wisatawan, tetapi juga membuka peluang bagi para pelaku usaha lokal untuk mengembangkan kualitas produk dan layanan yang disediakan. Destinasi wisata unggulan seperti Situ Gede, Pantai Karang Nini, Gunung Galunggung, wisata alam Arga Hot Springs, dan Air Terjun Badak Hanoman semakin menarik perhatian wisatawan. Keberhasilan sektor pariwisata di tasikmalaya dapat berkontribusi secara langsung kepada peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat dan pengurangan angka pengangguran

Desa Wisata Sundakerta di Kecamatan Sukanehing, Kab. Tasikmalaya merupakan salah satu destinasi wisata yang memiliki daya tarik berupa keindahan alam yang asri dan suasana yang menenangkan. Keindahan alam pegunungan dengan hutan pinus yang rimbun dan menyejukan, menciptakan suasana yang ideal untuk relaksasi. Keberadaan air terjun, sungai dan pemandian air panas alami semakin menambah daya tarik desa ini, menciptakan suasana menyejukkan yang dapat dinikmati oleh semua wisatawan, baik yang mencari ketenangan maupun petualangan. Keterlibatan berbagai pemangku kepentingan sangat penting agar setiap pihak merasa memiliki peran dan kepentingan dalam keberhasilan pengembangan pariwisata di Desa Wisata Sundakerta. Kolaborasi dalam model pentahelix pada pengembangan pariwisata ditentukan oleh peran dan keterlibatan beragam aktor (Kagungan et al., 2021). Sinergi antar pemangku kepentingan menjadi

hal yang sangat penting, pemahaman tentang hubungan dinamis antar elemen-elemen ini sangat penting untuk menciptakan destinasi yang bukan sekadar menarik, tetapi juga dapat mendorong kesejahteraan masyarakat lokal dan keberlanjutan lingkungan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukan bahwa pengembangan desa wisata memerlukan kolaborasi antar pemangku kepentingan melalui model pentahelix. Dalam penelitian Winarno & Said (2021) mengkaji "Pengembangan Desa Wisata Adat Using Kemiren Melalui Pendekatan Penta Helix" dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi dan informasi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model pentahelix yang melibatkan lima pemangku kepentingan yaitu pemerintah, masyarakat, sektor swasta, akademisi, dan media dan berperan penting dalam mendorong peningkatan kunjungan wisatwaan dan pengembangan potensi desa wisata. Namun, hasil penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa pengembangan desa wisata ini masih didominasi oleh pemerintah desa dan masyarakat setempat, sehingga diperlukan keterlibatan pemangku kepentingan lain untuk mendukung pengembangan desa wisata secara optimal.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Vani et al. (2020) mengkaji "Model Pentahelix Dalam Mengembangkan Potensi Wisata di Kota Pekanbaru" dengan menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian menujukan bahwa sinergi seluruh unsur pentahelix menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing destinasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Namun demikian, penelitian ini juga menekankan bahwa efektivitas pengembangan pariwiata sangat bergantung pada konsistensi perencanaan, penguatan peran masing-masing aktor, serta sinergi berkelanjutan antar seluruh unsur pentahelix.

Temuan–temuan ini menjadi dasar analisis dalam penelitian pengembangan Desa Wisata Sundakerta. Meskipun demikian, studi-studi tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana kolaborasi antar pemangku kepentingan berlangsung di desa wisata yang masih dalam tahap pengembangan, seperti Desa Wisata Sundakerta, terutama terkait keseimbangan peran antar aktor serta penerapan prinsip keberlanjutan sosial, dan lingkungan dalam pengelolaan destinasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis bagaimana penerapan model pentahelix dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta
2. Penelitian bertujuan untuk melakukan analisa tantangan dan hambatan penerapan model pentahelix dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta.

Penelitian ini menggunakan model Pentahelix sebagai teori utama, didukung oleh *Stakeholder Theory* yang dikembangkan oleh Freeman (1983) untuk menjelaskan kepentingan dan peran para pemangku kepentingan. Secara konseptual, efektivitas kolaborasi lima sektor pentahelix menentukan keberhasilan pengelolaan destinasi yang berdampak pada kesejahteraan masyarakat serta keberlanjutan sosial, ekonomi, dan lingkungan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode deskriptif kualitatif yang dilengkapi untuk memahami secara mendalam proses pengembangan Desa Wisata Sundakerta melalui pendekatan model pentahelix yang melibatkan lima unsur utama, yaitu pemerintah, akademisi, pelaku usaha, komunikasi dan media. Metode ini dilengkapi dengan analisis tematik dan indikator analitis guna menilai efektivitas penerapan pentahelix dalam pengembangan desa wisata. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, pengalaman, serta dinamika sosial yang terjadi dalam proses pengambangan destinasi. Creswell dalam (Roosida et al., 2021) mengatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan bentuk metode dalam penelitian saat akan memahami permasalahan pada manusia ataupun dalam lingkungan sosial agar tercipta sebuah gambaran secara menyeluruh lalu dipaparkan dalam rangkaian kata, memberikan data yang rinci dari sumber informasi terpercaya. Metode ini melibatkan pengumpulan informasi yang rinci dari informan dan disajikan dalam bentuk narasi, serta dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan (Prof. Dr. H. Warul Walidin AK. et al., 2015).

Subjek penelitian ini adalah para pemangku kepentingan yang berperan langsung dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta sebagai subjek penelitian dengan tujuan untuk memahami strategi, peran, serta tantangan yang dihadapi oleh masing-masing unsur dalam pengembangan desa wisata. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung di lokasi penelitian, serta analisi dokumen. Pertama, wawancara mendalam dilakukan terhadap para pemangku kepentingan guna memperloleh pemahaman mengenai strategi, peran dan tantangan yang dihadapi dalam pengembangan desa wisata. Kedua, observasi digunakan untuk memperoleh data empiris tentang kondisi fisik dan aktivitas yang berlangsung. Ketiga, analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai sumber tertulis seperti kebijakan, laporan kegiatan, dan rencana pengembangan desa.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik yang bertujuan untuk mengindetifikasi tema atau pola yang muncul selama proses pengumpulan data. untuk Melalui analisis ini, peneliti dapat menyusun desktiptif yang komprehensif mengenai kontribusi masing-masing unsur dalam model pentahelix terhadap pengembangan desa wisata.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Desa wisata merupakan konsep pengembangan pariwisata yang menggabungkan atraksi, akomodasi, serta fasilitas pendukung dalam struktu kehidupan masyarakat yang terintegrasi dengan adat dan tradisi yang berlaku (Chaerunissa & Yunininingsih, 2020). Desa Wisata Sundakerta yang terletak di wilayah pedesaan dengan karakter geografis yang didominasi area perbukitan, kawasana hutan, dan pesawahan. Desa ini memiliki kondisi lingkungan yang relatif terjaga, serta masyarakat yang masih mempertahankan nilai-nilai budaya dan kearifan lokal. Struktur masyarakat desa didominasi oleh petani, pelaku UMKM, serta kelompok masyarakat yang aktif dalam kegiatan sosial dan budaya. Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah desa mulai mendorong pengembangan sektor pariwisata sebagai alternatif penguat ekonomi lokal. Pembentukan BUMDesa Kertajaya sebagai

pengelola kegiatan ekonomi desa menjadi salah satu langkah konkret untuk mendorong profesionalitas dalam pengelolaan destinasi wisata dan potensi usaha masyarakat. Upaya pengembangan tersebut juga didukung oleh peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pengelolaan produk unggulan serta penguat kelembagaan desa. Perkembangan Desa Wisata Sundakerta mulai terlihat dari meningkatnya jumlah kunjungan wisatwaan dan kontribusi pendapatan desa dari sektor pariwisata. Data kunjungan dan pendapatan desa tersebut menjadi dasar untuk melihat sejauh mana sektor pariwisata mulai memberikan kontribusi terhadap perkembangan ekonomi desa.

Daya Tarik Desa Wisata

Daya tarik Desa Wisata Sundakerta mencerminkan kombinasi potensi alam dan budaya yang berkembang melalui keterlibatan masyarakat serta pengelolaan berbasis lokal. Potensi tersebut berfungsi sebagai penggerak utama dalam pengembangan pariwisata desa, baik dari rekreatif maupun nilai-nilai sosial budaya. Secara umum, daya tarik desa wisata sundakerta dapat dikategorikan ke dalam dua komponen besar, yaitu daya tarik alam dan daya tarik budaya yang keduanya saling melengkapi dalam membentuk karakter destinasi.

1. Daya tarik alam

   Daya tarik alam di Desa Wisata Sundakerta merupakan modal utama yang mendukung pengembangan destinasi berbasisi ekowisata dan rekreasi. Karakteristik alam yang masih terjaga memungkinkan terciptanya pengalaman wisata yang menekankan ketenangan. Keberadaan hutan pinus yang luas, aliran sungai, air terjun, serta pemandian air panas alami menjadikan kawasan ini memiliki nilai ekologis sekaligus rekreatif yang tinggi. Kondisi yang belum terdegradasi juga memberikan peluang bagi pengembangan aktivitas wisata berbasis alam seperti *trekking*, *prewedding*, hingga wisata edukasi lingkungan seperti perkumpulan pencinta alam. Potensi ini mendorong pengelolaan yang berorientasi pada konservasi agar keberlanjutan ekosistem tetap terjaga seiring meningkatnya kunjungan wisatawan. Pandangan ini sejalan dengan (Arief et al., 2015) yang menekankan pentingnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan sumber daya alam secara bijaksana dalam konteks pembangunan lokal berbasis lingkungan.
2. Daya tarik budaya

   Di Desa Wisata Sundakerta daya tari budaya tercermin dari keberlangsungan kesenian tradisional, nilai sosial dan kearifan lokal yang tetap dipertahankan oleh masyarakat. (Rahmatillah et al., 2019) menjelaskan bahwapelestarian budaya lokal merupakan komponen penting dalam stategi pengembangan desa wisata berbasis alam dan budaya. Kesenian lokal seperti pencak silat, angklung buncing, dan wayang golek merupakan bagian integral dari identitas budaya masyarakat yang hingga kini masih ditampilkan dalam berbagai kegiatan desa, baik pada saat acara adat, penyambutan tamu, maupun festival budaya.
3. Daya tarik wisata Religi

   Selain potensi alam dan budaya, desa wisata sundakerta memiliki daya tarik religi yang memberikan nilai spritual bagi masyarakat maupun wisatawan yang

berkunjung. Elemen religi tersebut terkait dengan keberadaan situs-situs bersejarah dan ruang ibadah tradisional yang memiliki nilai sakral serta dipercaya memiliki fungsi simbolik dalam kehidupan masyarakat lokal yaitu seperti Awi Keris Giri Kencana, Makam keramat Cibarani, dan Pangsalatan di Kedusunan Buniruum.

4. Daya tarik wisata Edukasi

Wisata edukasi di Desa Wisata sundakerta berkembang berdasarkan praktik keahlian masyarakat dan aktivitas budaya yang masih berlangsung hingga saat ini. Melalui aktivitas produksi lahang dan gula aren yang masih dijalankan secara tradisional mulai dari penyadapan hingga pengelolaan nira. Proses ini menunjukan pemanfaatan sumber daya alam dan keterampilan lokal yang tetap dipertahankan masyarakat. Selain produksi gula aren, kesenian tradisional juga dikembangkan sebagai saranan edukasi bagi wisatawan, pengunjung dapat mempelajari unsur-unsur dasar dari beberapa kesenian lokal seperti pencak silat dll. Adanya wisata ini dapat memperkuat karakter desa sebagai ruang pembelajaran budaya yang terbuka bagi siapa saja yang ini mengetahui warisan budaya sunda secara lebih mendalam.

Salah satu wisata unggulan yang saat ini menjadi pusat aktivitas pariwisata di Desa wisata Sundakerta adalah Arga Hot Spring, sebuah pemandian air panas alami yang menawarkan pengalaman relaksasi di tengah susana perbukitan dan hutan pinus yang sejuk. Strategi pengelolaan desa wisata saat ini lebih ditekankan pada bagaimana desa wisata tersebut dapat menarik wisatawan dengan lebih mengembangakan pada pembangunan objek wisata (Triratna et al., 2023). Prinsip tersebut tampak jelas dalam pengembangan Arga Hot Spirngs yang terus berkembang sebagai destinasi favorit wisatawan. Keberadaan air panas alami yang bersumber dari geothermal pegunungan, ditunjang dengan fasilitas yang dikelola BUMDes Kertajaya menujukan bagaimana pengembangan objek wisata yang terencan mampu meningkatkan daya tarik kawasan. Obyek Wisata ini tidak hanya menjadi daya tarik rekreasi, tetapi juga mendukung kegiatan ekonomi masyarakat melalui penyediaan lapangan kerja, usaha kuliner lokal, dan penjualan produk UMKM.

Analisi Pentahelix dalam Pengembangan Desa Wisata Sundakerta

Konsep pentahelix adalah pengembangan dari model triple helix yang pertama kali diperkenalkan oleh Henry Etzkowitz dan Leot Leydesdorff pada tahun 2000 (Novy Setia Yunas, 2019), menunjukan bahwa unsur penta helix ini semula berupa Triple Helix dengan unsur-unsur academics, business Sector, dan government, yang kemudian ditambahkan dengan satu unsur, Civil Society (atau Communities dalam penelitian ini), menjadi Quadruple Helix. Hal ini dilakukan untuk mengakomodasi perspektif masyarakat, khususnya masyarakat berbasis media dan budaya, yang kini telah menjadi menyeluruh dari inovasi di Abad-21. Model pentahelix merupakan referensi dalam mengembangkan sinergi antara instansi

terkait dalam mendukung seoptimal mungkin untuk mencapai tujuan (Saputri et al., 2020).

Pengembangan pariwisata dengan model pentahelix di Indonesia pertama kali dicanangkan oleh Menteri Pariwisata Arif Yahya, dan selanjutnya dirumuskan menjadi Peraturan Menteri (Permen) Pariwisata Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 Tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan (Maturbongs & Lekatompessy, 2020). Menurut R Rampersad, Quester, & Troshani dalam (Halibas et al., 2017) Pentahelix menekankan peran penting kerja sama pentahelix dalam mendukung tujuan inovasi bersama serta kontribusinya terhadap kemajuan sosial ekonomi daerah.

Konsep ini merupakan kolaborasi yang mengintegritas lima elemen utama dalam pengembangan inovasi dan kebijakan. Kelima elemen tersebut meliputi :

1) Pemerintah sebagai pengatur dan fasilitator, pemerintah memiliki peran penting dalam menciptakan kebijakan yang mendorong sinergi antara pemangku kepentingan, serta menyediakan infrastruktur dan regulasi yang kondusif untuk mendorongan pertumbuhan sektor pariwisata berbasis alam.
2) Akademisi berperan dalam memberikan kajian ilmiah dan riset berbasis data untuk mendukung perencanaan dan pengelolaan destinasi yang tepat sasaran. Akademisi juga bertindak sebagai jembatan antara teori dan praktik dilapangan dengan teori dan teknologi yang relevan.
3) Pelaku usaha/industri berperan sebagai motor penggerak ekonomi. Pelaku usaha menjadi aktor utama dalam penyediaan jasa dan produk wisata seperti akomodasi, kuliner dan layanan pendukung lainnya. Keterlibatan sektor swasta mendorong terciptanya lapangan kerja dan peningkatan nilai ekonomi kawasan, sekaligus memperkuat daya saing.
4) Komunitas atau masyarakat berperan sebagai pemangku kepentingan utama dalam pembangunan yang tidak hanya menerima dampak langsung, tetapi juga berperan aktif dalam pelestarian lingkungan, penyedia layanan wisata berbasis kearifan lokal serta menjaga keberlanjutan sosial dan budaya setempat. Dan menjadi partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan sangat penting untuk memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi mereka terakomodasi. Masyarakat juga dapat berkontribusi dengan ide-ide kreatif dan dukungan lokal.
5) Media berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara semua elemen. Tidak hanya menyebarkan informasi tetapi juga membentuk opini publik dan meningkatkan kesadaran tentang isu-isu penting. Peran media dalam mengedukasi dan menginformasikan masyarakat sangat krusial dalam membangun dukungan untuk inisiatif kolaboratif.

Konsep ini muncul sebagai respon terhadap kebutuhan untuk menciptakan sinegri antara berbagai pemangku kepentingan demi mencapai tujuan bersama, seperti pengembangan ekonomi, peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan inovasi teknologi. Dalam konteks pengembangan desa wisata, kolaborasi pentahelix menjadi sangat penting.

Model pentahelix dipandang sebagai pendekatan strategis yang menekankan pentingnya kolaborasi dan sinergi antar pemerintah, akademisi, pelaku usaha, masyarakat, dan media. Model ini berfokus pada kerja sama lintas sektor yang saling terintegrasi untuk mencapai tujuan inovasi bersama serta memberikan kotribusi terhadap kemajuan sosial dan ekonomi daerah. Seperti yang dijelaskan oleh R Rampersad, Quester, & Troshani dalam (Halibas et al., 2017). Kolaborasi ini sejalan dengan pandangan (Novy Setia Yunas, 2019), yang menegaskan bahwa penguatan jejaring antar aktor dalam model pentahelix menjadi fokus utama keberhasilan pembangunan ekonomi berbasis desa. Ketelibatan pemerintah, lembaga akademik, pelaku usaha, masyarakat, dan media menjadi faktor kunci mendorong keberhasilan dalam pengelolaan desa wisata.

Hasil penelitian menunjukkan peran masing-masing stakeholder dalam pentahelix di Desa Wisata Sundakerta adalah sebagai berikut:.

1. Pemerintah (*Government)*

Pemerintah berperan mendorong inovasi pelayanan publik berbasis digital melalui aplikasi Simpel Desa untuk memudahkan promosi wisata dan komunikasi antar warga. Digitalisasi layanan ini mencerminkan peran pemerintah sebagai penggerak utama dalam menciptkan tata kelola desa wisata modern. Penerapan konsep *digital governance* dalam tata kelola desa wisata terbukti dapat mempercepat inovasi sosial dan memperkuat daya saing destinasi di era transformasi digital (Winarno & Said, 2021).

Pemerintah Desa Wisata Sundakerta memiliki peran sentral dalam pengembangan pariwisata desa. Pemerintah desa berperan sebagai perencana, fasilitator, dan pengambil kebijakan utama dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta. Peran tersebut mencakup penyusunan kebijakan, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyediaan infrastruktur dasar, serta promosi dan pemasaran destinasi wisata. Pemerintah juga berperan dalam memastikan keberlanjutan lingkungan serta pelestarian budaya lokal. Pemerintah Desa Sundakerta secara resmi membentuk lembaga pengelola pariwisata melalui surat keputusan Nomor MD.04/Kep.031/Ds/2024 yang menetapkan struktur pengurus BUMDES "Kertajaya" sebagai lembaga pengelola utama. Dalam upaya mendukung sektor pariwisata, pemerintah desa telah menyediakan berbagai infrastruktur seperti area pemandian air panas Arga Hot Springs dan Cipatuh, gazebo, tempat ibadah, area UMKM, fasilitas WC, area berfoto, serta tempat untuk kegiatan pra-wedding. Infrastruktur tersebut menjadi pondasi bagi pengembangan daya tarik wisata berbasisi alam dan budaya.

2. Akademisi *(Academics)*

Kehadiran akademisi memberikan kontribusi dalam bentuk pelatihan kapasitas pengelola desa wisata dan masyarakat, seperti pelatihan manajemen pariwisata serta penyediaan sarana pendukung seperti tempat sampah dan papan petunjuk arah. Peran Keterlibatan pihak akademisi dalam pengembangan pariwisata pedesaan diimplementasikan dari riset terapan yang dilakukan di desa dalam usaha mendorong pembangunan pariwisata (Pugra et al., 2021).

Unsur akademisi dalam pengembangan Desa Wisata Sundakerta berperan sebagai sumber pengetahuan, pendampingan dan inovasi. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa perguruan tinggi seperti Universitas Mayasari Bakti dan Universitas Siliwangi telah melakukan kegiatan pelatihan serta Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Wisata Sundakerta. Walaupun kegiatan riset formal berbasis data masih terbatas, kehadiran akademisi telah memotivasi pengelola desa wisata dalam aspek administrasi dan pengembangan wisata. Kegiatan pelatihan gratis dari kampus juga memperkuat kapasitas masyarakat dalam menghadapi tantangan pengelolaan pariwisata berkelanjutan. Peran akademisi di Desa Wisata Sundakerta tidak hanya terbatas pada kegiatan pelatihan, tetapi juga berfungsi sebagai pendukung antara teori akademik dan praktik di lapangan. Kehadiran akademisi dalam model pentahelix menjadi elemen penting karena dapat memperkuat *knowladge- based development,* yaitu pembangunan berbasis pengetahuan yang menekankan inovasi, teknologi, dan edukasi masyarakat sebagai pilar utama pengembangan daerah (Novy Setia Yunas, 2019).

3. Pelaku Usaha *(Business)*

Keberhasilan pentehelix dalam sektor bisnis bergantung pada kemampuan pelaku usaha untuk menciptakan nilai tambah yang tidak hanya bersifat ekonomi, tetapi juga sosial dan lingkungan. Kolaborasi antar pelaku usaha dengan pemrintah dan masyarakat tidak hanya bertujuan meningkatkan pendapatan, tetapi juga memperkuat indentitas lokal melalui produk-produk berbasis kearifan lokal. Dengan dukungan pelatihan dan inovasi yang berkelanjutan, pelaku usaha lokal dapat menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi desa berbasi pariwisata berkelanjutan (Vani et al., 2020) . Pelaku usaha atau sektor bisnis memiliki peran penting sebagai motor penggerak ekonomi lokal di Desa Wisata Sundakerta. Bisnis merupakan entitas yang melakukan proses bisnis dalam menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Bisnis berperan sebagai enabler yang menghadirkan infrastruktur TIK dengan mendukung perubahan pada sumber daya manusia, proses bisnis dan produk yang dihasilkan ke era digital (Ishak & Sholehah, 2021).

Pelaku usaha di desa ini sebagian besar berasal dari masyarakat lokal yang tergabung dalam unit usaha dibawah BUMDes Kertajaya maupun pelaku UMKM. Mereka memasarkan berbagai produk hasil olahan lokal seperti kopi, gula semut aren, abon jantung pisang, dan keripik pepaya kepada wisatawan dan warung-warung di kawasan wisata. Selain itu, pelaku usaha juga berkontibusi dalam penyediaan fasilitas penunjang wisata seperti penginapan, homestay, dan layanan makanan khas lokal. Promosi produk dilakukan melalui media sosial seperti Facebook, Instagram, Tiktok dan aplikasi Simpel Desa. Hal ini menunjukan bahwa

pelaku usaha telah memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana memperluas pasar dan memperkenalkan potensi desa wisata ke audiens lebih luas. Meskipun belum banyak melibatkan sektor swasta eksternal, desa ini menerapkan sistem ekonomi gotong royong, dimana keuntungan usaha dibagi antar dusun. Namun, tantangan yang dihadapi pelaku usaha mencakup keterbatasaan modal dan kurangnya inovasi dalam diversifikasi produk wisata.

4. Masyarakat *(Community)*

Paritisipasi aktif masyarakat dalam model pentahelix menjadi elemen kunci yang mementukan keberhasilan pembangunan pariwisata berbasis komunitas, karena mampu menumbuhkan rasa memiliki dan tanggng jawa bersama terhadap kelestarian destinasi wisata (Rahu & Suprayitno, 2021). Masyarakat Desa Sundakerta berperan aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan, mengembangkan potensi wisata serta melestarikan kearifan lokal.

Masyarakat terlibat langsung dalam berbagai kegiatan seperti menjaga kebersihaan lingkungan, menanam pohon, melestarikan kesenian tradisional seperti pencak silat, angklung buncing, dan wayang golek, serta berpartisipasi dalam musyawarah perencanaan pembangunan (musrenbang) yang melibatkan berbagai pihak. Ketelibatan masyarakat tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga praktis dalam pengelolaan dan promosi pariwisata. Partisipasi masyarakat dalam pengembangan desa wisata muncul melalui keterlibatan mereka dalam Pokdarwis (Kelompok Sadar Wisata) dan LMDH (Lemabaga Masyarakat Desa Hutan) sebagai wadah kolaborasi antarwarga dan pemerintah desa. Dampak positif dari partisipasi ini terlihat dari peningkatan ekonomi masyarakat, terbukanya lapangan kerja baru, serta tumbuhnya kesadaran kolektif akan pentingnya menjaga potensi wisata lokal. Keterlibatan masyarakat tidak hanya memperkuat solidaritas antarwarga, tetapi juga mencptkan inovasi lokal melalui kegiatan ekonomi kreatif sepeti produksi suvenir dan kulner khas desa. Kolaborasi masyarakt dengan pemerintah dan pelaku usaha menjadi pengelolaan wisata lebih inklusif serta berbasi kearifan lokal.

5. Media *(Media)*

Media juga berperan penting dalam membangun citra positif dan memperluas jaringan informasi wisata. Kolaborasi dengan media lokal serta pemanfaatan paltform digital seperti facebook dll memungkinkan kegiatan pariwisata, pelatihan masyarakat, dan event kebudayaan tersampaikan secara luas kepada publik. Menurut (Yuniningsih et al., 2019), media dalam model pentahelix berperan sebagai agen penghubung yang memperkuat jejaring sosial dan pengetahuan antar pemangku kepentingan.

Peran media dalam mempromosikan Desa Wisata Sundakerta ditunjukan melalui publikasi mengenai objek wisata unggulan Arga Hot Springs pada media daring lokal seperti *Tasiknet.com* dan *Radartasik.id*. Selain itu, kegiatan promosi dilakukan melaui dua bentuk utama: media konvensional yang meiputi spanduk, pamlflet, dan keikutsertaan dalam kegiatan karnaval serta media digital yang mencakuo website: *Desa Wisata Sundakerta*, media sosial seperti Facebook, Instagram, Tiktok). Meskipun desa ini belum memiliki aplikasi promosi wisata yang khusus, penggunaan media sosial telah membantu meningkatkan visibilitas Desa Wisata Sundakerta di tingkat regional. Keberadaan media tidak hanya menjadi sarana

promosi, tetapi juga sebagai medium komunikasi dan penyebaraan informasi wisata yang ekfetif.

Problematisasi Model Pentahelix

Secara konseptual model pentahelix menekankan kolaborasi antar pemerintah, akademisi, pelaku usaha, masyarakat, dan media. Hasil penelitian di Desa Wisata Sundakerta menunjukkan bahwa implementasinya dilapangan belum sepenuhnya mencerminkan kesimbangan peran antar aktor. Hubungan kolaboratif yang terbentuk masih bersifat asimetris, dimana pemerintah desa dan BUMDes Kertajaya, memiliki posisi dominan dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, serta perencanaan pembangunan pariwisata. Sementara itu, akademisi, pelaku usaha, masyarakat, dan media berperan lebih pada kegiatan oprasional, pelatihan dan promosi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa upaya mewujudkan kolaborasi yang merata antar aktor dalam praktik pentahelix di Desa Sundakerta masih menghadapi berbagai tantangan.

Ketegangan dan Konflik Kepentingan Antar Aktor

Dalam pengelolaan Desa Wisata Sundakerta, tiap aktor memiliki fokus dan tanggung jawab yang berbeda, sehingga muncul ketegangan struktural yang wajar. Pemerintah desa melalui BUMDes menitikberatkan peran pada pengelolaan aset, perencanaan, penyediaan infrastruktur dan kebijakan. Masyarakat dan pelaku usaha lebih terlibat pada pelaksanaan operasional dan layanan wisata. Akademisi berkontibusi melalui pelatihan dan pendampingan, sementara media memfasilitasi komunikasi dan promosi destinasi meskipun pemanfaatan media belum optimal.

Perbedaan orientasi ini menciptakan ketegangan fungsional antar aktor karena prioritas dan posisi mereka tidak selalui sejalan. Ketegangan ini belum muncul sebagai konflik terbuka atau distribusi manfaat yang tidak merata, tetapi menunjukan adanya variasi peran dan fokus yang perlu dikelola agar kolaborasi pentahelix lebih efektif.

Hambatan Struktural dalam Implementasi Pentahelix

Beberapa hambatan skruktural memengaruhi efektifitas kolaborasi antar aktor di Desa Wisata Sundakerta. Pengelolaan anggaran, perizinan, dan aset wisata strategis dikelola oleh pemerintah desa, sehingga tingkat keterlibatan dan pengaruh aktor lain dalam pengambilan keputusan strategis berbeda-beda. Pelaku usaha dan masyarakat menghadapi keterbatasan modal, teknologi, dan kapasitas manajerial, yang membatasi kontribusi mereka dalam pengembangan wisata. Akademisi, meskipun berperan dalam pelatihan dan peningkatan kapasitas, keterlibatannya dalam perumusan kebijakan strategis masih terbatas. Media yang berpotensi memperluas akses informasi dan meningkatkan transpaansi, pemanfaatanya di

lapangan masih belum optimal. Selain itu, koordinasi antar aktor masih berlangsung informal dan belum ada melalui mekanisme kolaborasi lintas pihak yang rutin dan terstruktur. Hambatan struktural ini berpotensi memengaruhi keberlanjutan pengembangan desa wisata.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukan bahwa pengembangan Desa Wisata Sundakerta merupakan hasil kolaborasi multi-aktor yang terintegrasi melalui penerapan model pentahelix, yang melibatkan pemerintah, akademisi, pelaku usaha, masyarakat, dan media. Kolaborasi ini membentuk fondasi penting dalam pengembangan pariwisata desa berbasis potensi alam, budaya, edukasi, dan religi, dengan wisata unggalan Arga Hot Springs sebagai bukti konkret keberhasilan pengelolaan lintas sektor.

Peran masing-masing aktor dalam model pentahelix di Desa Wisata Sundakerta berjalan sebagai berikut. Pemerintah desa berperan sebagai penggerak utama melalui penyusunan regulasi, penyediaan infrastrukur, dan penguatan kelembagaan dengan membentuk BUMDes Kertajaya sebagai lembaga pengelola pariwisata serta menyediakan berbagai fasilitas pendukung. Akademisi berkontribusi dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui kegiatan edukasi, pendampingan, pelatihan manajemen pariwisata, program KKN, dan transfer pengetahuan berbasis riset. Pelaku usaha menjadi motor penggerak ekonomi desa melalui pengembangan produk dan layanan wisata seperti kopi, gula aren, kuliner khas, suvenir, homestay, dan jasa pendukung lainnya, meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan permodalan dan rendahnya inovasi produk. Masyarakat berperan sebagai aktor kunci dalam menjaga keberlanjutan pariwisata melalui pelestarian lingkungan dan budaya lokal serta partisipasi aktif dalam Pokdarwis, LMDH, dan musyawarah pembangunan desa. Media berfungsi sebagai sarana komunikasi dan promosi melalui media konvensional dan digital, meskipun pemanfaatan media digital belum dikelola secara optimal dan profesional.

Meskipun penerapan model pentahelix telah memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan Desa Wisata Sundakerta, penelitian ini menemukan bahwa kolaborasi yang terbentuk belum sepenuhnya berjalan secara seimbang. Pemerintah desa dan BUMDes masih memegang peran dominan dalam perencanaan strategis, pengelolaan aset, dan pengambilan keputusan, sementara aktor lainnya lebih banyak terlibat pada tataran operasional. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi pentahelix dalam praktik tidak selalu mencerminkan hubungan kolaboratif yang simetris sebagaimana banyak diasumsikan dalam literatur.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun penerapan model pentehelix di Desa Wisata Sundakerta telah berjalan baik dan

memberikan kontibusi signifikan terhadapa pengembangan pariwisata desa, keberlanjutan pengembangannya masih dibatasi oleh keterbatan permodalan usaha, rendahnya inovasi produk wisata, belum optimalnya pemanfaatan media digital, serta lemahnya integrasi riset dan perencanaan berbasis data. Oleh karena itu, keberhasilan model pentahelix tidak hanya bergantung pada keberadaan lima sektor, tetapi pada kemampuan sistem tata kelola desa dalam mengelola ketimpangan peran, konflik kepentingan, dan hambatan sktuktural secara adaptif dan berkelanjutan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting, baik secara praktis maupun teoritis. Secara praktis, penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi pemerintah desa untuk memperkuat tata kelola pariwisata, dengan membangun mekanisme kolaborasi yang lebih terstruktur antar pemangku kepentingan, meningkatkan kapasitas kelembagaan seperti seperti BUMDes dan Pokdarwis, serta megopimalkan digitalisasi melalui aplikasi desa sebagai media promosi wisata. Pelaku usaha lokal dapat memanfaatkan temuan ini untuk meningkatkan inovasi produk dan memperluas pemasaran melalui platform digital, serta memperkuat daya saing usaha berbasis potensi lokal. Sementara masyarakat didorong untuk terus mempertahankan partisipasi aktif dalam pelestarian budaya dan lingkungan. Media juga memperoleh manfaat dalam merancang strategi komunikasi yang lebih efektif untuk memperkuat citra desa wisata.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian model pentahelix dengan menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan desa wisata tidak hanya ditentukan oleh keberadaan lima aktor utama, tetapi juga oleh kualitas relasi, distibusi peran, dan kapasitas kelembagaan masing-masing aktor dalam sistem tata kelola lokal. Temuan ini memperluas perspektif teori penelitian yang selama ini cenderung bersifat normatif dan harmonis, dengan memasukkan dimensi ketimpangan peran, hambatan struktural, serta dinamika kekuasaan dalam praktik kolaborasi. Selain itu, penelitian ini memperkaya penerapan teori stakeholder dalam konteks ekowisata berbasis komunikasi serta menunjukkan bahwa implementasi pentahelix berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs), khususnya pada aspek keberlanjutan lingkungan, penguatan kapasitas pendidikan masyrakat, dan peningkatan kesejahteraan ekonomi lokal. Kontribusi ini memperkuat landasan konseptual bagi pengembangan teori dan praktik pengelolaan pariwisata desa yang lebih menyeluruh dan terstruktur.

REFERENCES

Arief, T., Ramadhan, F., Susdiyanti, T., Salampessy, M. L., Arief, T., Ramadhan, F., Susdiyanti, T., & Salampessy, M. L. (2015). *PEMANFAATAN SUMBERDAYA ALAM (Studi kasus di Desa Karang Tengah Kecamatan Babakan madang*.

BPS. (2024). *Perkembangan Pariwisata dan Transportasi Udara April 2024*. *42*, 1–12.

BPS, K. T. (2025). *Jumlah Kunjungan Wisatawan Ke Objek Wisata 2021-2023 Tabel Terkait Jumlah Kunjungan Wisatawan ke Objek Wisata Subjek Statistik Demografi dan Sosial*.

Chaerunissa, S. F., & Yuniningsih, T. (2020). Analisis Komponen Pengembangan Pariwisata Desa Wisata Wonopolo Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, *9*(4), 159–175.

Damanik, J., Wijayanti, A., & Nugraha, A. (2018). PERKEMBANGAN SIKLUS HIDUP DESTINASI PARIWISATA DI INDONESIA Analisis Berdasarkan Data Makro Badan Pusat Statistik, 2002- 2012. *Jurnal Nasional Pariwisata*, *10*(1), 1. https://doi.org/10.22146/jnp.59470

Fadlurrahman, Mukti, A., Kurniasih, Y., & Winanta, R. A. (2022). *Collaborative Governance Dalam Pengelolaan dan Pengembangan Pariwisata di Desa Ngargogondo Kecamatan Borobudur*. *7*(2), 29–35.

Halibas, A. S., Sibayan, R. O., Lyn, R., & Maata, R. (2017). *The Penta Helix Model of Innovation in Oman: An HEI Perspective*. *May*. https://doi.org/10.28945/3735

Ishak, P., & Sholehah, N. L. H. (2021). *Implementasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan UMKM Dimasa Pandemi Covid-19 Pendahuluan*. *4*(2), 207–224. https://doi.org/10.32662/gaj.v4i2.1726

Junaid, I., Dewi, W. O., Said, A., & Hanafi, H. (2022). *Pengembangan Desa Wisata Berkelanjutan : Studi Kasus di Desa Paccekke , Kabupaten Barru , Indonesia Developing Sustainable Tourism Village : A Case Study at Paccekke Village , Barru Regency of Indonesia*. *6*(3), 287–301.

Kagungan, D., Duadji, N., & Meutia, I. F. (2021). *Pentahelix Model Collaboration in Tourism Industry Development Policy in Pesawaran Regency*. *606*(Iicis).

Maturbongs, E. E., & Lekatompessy, R. L. (2020). Kolaborasi Model Pentahelix Dalam Pengembangan Pariwisata Berbasis Kearifan Lokal Di Kabupaten Merauke. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, *3*(1), 55–63. https://doi.org/10.31334/transparansi.v3i1.866

Novy Setia Yunas. (2019). *Implementasi Konsep Penta Helix dalam Pengembangan Potensi Desa melalui Model Lumbung Ekonomi Desa di Provinsi Jawa Timur*. 37–46. https://doi.org/10.21787/mp.3.1.2019.37-46

Prof. Dr. H. Warul Walidin AK., M., Dr. Saifullah, S. Ag., M. A., & Tabrani. ZA, S. Pd.I., M.S.I., M. (2015). METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF & GROUNDED THEORY. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Pugra, I. W., Oka, M. D., & Suparta, I. K. (2021). *Kolaborasi Pentahelix Untuk Pengembangan Desa Timpag Menuju Desa Wisata Berbasis Green tourism Pendahuluan*. *7*(2), 111–120.

Rahmatillah, T. P., Insyan, O., & Hirsan, F. P. (2019). *Strategi Pengembangan Desa Wisata Berbasis Wisata Alam & Budaya Sebagai Media Promosi Desa Sangiang*. *4*(2), 111–116.

Radartasik.id (2024, 4 Maret). *Arga Hot Spirngs Tasikmalaya, cukup bayar Rp10 ribu sudah bisa nikmati pemandian air panas di tengah hutan pinus.* diakses dari https://radartasik.id/2024/03/04/arga-hot-springs-tasikmalaya-cukup-bayar-rp-10-ribu-sudah-bisa-nikmati-pemandian-air-panas-di-tengah-hutan-pinus/

Rahu, P. D., & Suprayitno. (2021). *KOLABORASI MODEL PENTAHELIX DALAM KECAMATAN BUKIT BATU KOTA PALANGKA RAYA*. *10*(1).

Roosida, F. W., Letari, N. S., Utama, A. A. G. S., Siahaan, A. L. S., Islamiati, S. H. D., Astiti, K. A., Hikmah, N., & Fasa, M. I. (2021). *METODE PENELITIAN KUALITATIF*.

Rosardi, R. G. (2020). *RISTEK : Jurnal Riset , Inovasi dan Teknologi Kabupaten Batang MODEL PENTAHELIX DALAM PENGEMBANGAN Pembangunan kepariwisataan Indonesia mulai dirancang secara lebih terencana pada*. *4*(2), 7–17.

Saputri, F. W., Efendi, N., & Nugeraha, P. (2020). *Model Pengembangan Pariwisata Talang Indah Fajaresuk Kabupaten Pringsewu*. *1*, 1–7.

Suwarti, & Yuliamir, H. (2017). *PENGEMBANGAN DAYA TARIK WISATA DESA WISATA KAMPUNG KEJI SEBAGAI ATRAKSI WISATA GUNA MENINGKATKAN JUMLAH KUNJUNGAN WISATAWAN DI KABUPATEN SEMARANG*. *32*(3), 167–186.

Tasiknet.com. (2025, 3 Mei). *Arga Hot Springs: Destinasi wisata alam terbaru di Tasikmalaya yang wajib dikunjungi.* Diakses dari https://tasiknet.com/arga-hot-springs-destinasi-wisata-alam-terbaru-di-tasikmalaya-yang-wajib-dikunjungi/

Triratna, M., Nugroho, H. S., & Wicaksono, F. (2023). *Implementasi Strategi Pengelolaan Desa Melalui Potensi Pengembangan Objek Wisata Di Desa Petung Kepuharjo Cangkringan*. *3*, 17–24.

Vani, R. V., Priscilia, S. O., & Adianto. (2020). *Model Pentahelix Dalam Mengembangkan Potensi Wisata di Kota Pekanbaru*. *8*(1), 63–70. https://doi.org/10.31289/publika.v8i1.3361

Winarno, T., & Said, M. M. (2021). *Pengembangan Desa Wisata Adat Using Kemiren Melalui Pendekatan Penta Helix*. *03*(2019), 137–145.

Yuniningsih, T., Darmi, T., & Sulandari, S. (2019). *MODEL PENTAHELIK DALAM PENGEMBANGAN PARIWISATA DI KOTA SEMARANG Tri Yuniningsih Titi Darmi Susi Sulandari Tri Yuningsih : Model Pentahelik Dalam Pengembangan ..* *3*(2).

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 331-350
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6883
■ Received : 30/01/2026 ■ Revised : 06/03/2026■ Accepted : 30/03/2026

The Implementation of Good Governance in Regional MSME Development: A Qualitative Study at the PMK Office of Central Lampung Regency

Tia Marlinda Sari[1], Putri Rahmaini[2]
Universitas Muhammadiyah Lampung
Bandar Lampung, Indonesia

Email correspondence: tiamarlinda22@gmail.com

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the implementation of good governance principles in MSME development services at the Cooperative and SME Office of Central Lampung Regency, highlighting the dimensions of transparency, accountability, and participation in public service practices.

Design/Methodology/Approach: This study employs a qualitative approach through in-depth interviews with agency officials and MSME actors, observation of service processes, and analysis of MSME development policy documents. Data were analyzed thematically to identify patterns of governance principle implementation in local-level service practices.

Findings: The results indicate that good governance principles in MSME development services have been adopted within an administrative procedural framework, particularly in aspects of information transparency and reporting accountability. However, implementation remains predominantly procedural and has not fully produced participatory and responsive governance that addresses the actual needs of MSME actors. MSME participation is still limited to the program implementation stage, while deliberative spaces in policy planning and evaluation remain relatively constrained. These findings suggest that good governance practices at the local level tend to develop in the form of procedural compliance governance, a condition in which governance principles are formally adopted but not yet fully internalized in substantive service practices.

Practical Implications: Theoretically, this study contributes to governance scholarship by demonstrating that the implementation of good governance in local government contexts is determined not only by policy design, but also by institutional capacity, bureaucratic culture, and the relational patterns between government and business actors as service users.

Originality/Value: The novelty of this study lies in its empirical explanation of how institutional capacity dynamics and local-level service practices shape the character of good governance implementation in MSME development services in Indonesia.

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

Keywords: Good Governance; Public Services; MSME Development; Institutional Capacity.

Research Type: Research Paper.

Implementasi Good Governance pada Pembinaan UMKM Daerah: Studi Kualitatif di Dinas PMK Kabupaten Lampung Tengah

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip *good governance* dalam pelayanan pembinaan UMKM pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah dengan menyoroti dimensi transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam praktik pelayanan publik.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan aparatur dinas dan pelaku UMKM, observasi terhadap proses pelayanan, serta analisis dokumen kebijakan pembinaan UMKM. Data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola implementasi prinsip tata kelola dalam praktik pelayanan di tingkat daerah.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* pada pelayanan pembinaan UMKM telah diadopsi dalam kerangka prosedur administratif, terutama pada aspek transparansi informasi dan akuntabilitas pelaporan. Namun, implementasinya masih cenderung bersifat prosedural dan belum sepenuhnya menghasilkan tata kelola pelayanan yang partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan pelaku UMKM. Partisipasi UMKM masih terbatas pada tahap implementasi program, sementara ruang deliberasi dalam perencanaan dan evaluasi kebijakan relatif terbatas. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik *good governance* di tingkat lokal cenderung berkembang dalam bentuk procedural compliance governance, yaitu kondisi ketika prinsip-prinsip tata kelola diadopsi secara formal tetapi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik pelayanan yang substantif.

Implikasi Praktis : Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada kajian *governance* dengan menunjukkan bahwa implementasi *good governance* pada konteks pemerintahan daerah tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan, budaya birokrasi, dan pola relasi antara pemerintah dan pelaku usaha sebagai pengguna layanan.

Originalitas/Nilai : Kebaruan penelitian ini terletak pada penjelasan empiris mengenai bagaimana dinamika kapasitas institusional dan praktik pelayanan di tingkat lokal membentuk karakter implementasi *good governance* dalam pelayanan pembinaan UMKM di Indonesia.

Kata Kunci : *Good Governance*; Pelayanan Publik; Pembinaan UMKM; Kelembagaan.

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Good governance dipahami sebagai paradigma utama dalam tata kelola administrasi publik modern yang menekankan nilai transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan keadilan dalam proses pengambilan keputusan serta penyelenggaraan pelayanan publik. (Armansyah 2024). Konsep ini berkembang sebagai respons terhadap berbagai persoalan tata kelola pemerintahan yang dinilai tidak responsif, birokratis, dan kurang berpihak pada kepentingan masyarakat (Riwukore, Habaora, and Terttiaavini 2022). Dalam literatur administrasi publik, good governance dipahami bukan hanya sebagai tata kelola yang efisien, tetapi juga sebagai mekanisme institusional yang menjamin keterlibatan pemangku kepentingan dan perlindungan kepentingan publik secara berkelanjutan (Suriadi 2025). Implementasi prinsip-prinsip good governance menjadi semakin penting dalam era desentralisasi dan otonomi daerah, di mana pemerintah daerah memiliki kewenangan yang lebih luas dalam merumuskan dan menjalankan kebijakan pelayanan publik, termasuk kebijakan pembinaan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM)(Ulfa and Frinaldi 2025).

Namun demikian, implementasi prinsip-prinsip good governance dalam praktik pelayanan publik tidak selalu berjalan sebagaimana yang diharapkan secara normatif. Berbagai program pemerintah yang dirancang untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sering kali menghadapi kendala dalam tahap implementasi, terutama pada tingkat pemerintah daerah. Kondisi ini menimbulkan persoalan mendasar mengenai sejauh mana prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi benar-benar diterapkan dalam praktik birokrasi sehari-hari. Dalam konteks pembinaan UMKM, problem ini menjadi semakin penting karena keberhasilan program tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kualitas tata kelola pelayanan yang dijalankan oleh institusi pemerintah daerah.

UMKM menempati posisi strategis dalam struktur perekonomian nasional maupun daerah, terutama sebagai penyedia lapangan kerja, penggerak ekonomi lokal, serta penopang ketahanan ekonomi masyarakat (Hidayat, Lesmana, and Latifah 2022). Berbagai kajian ekonomi pembangunan menegaskan bahwa keberhasilan penguatan UMKM tidak hanya ditentukan oleh faktor modal dan pasar, tetapi juga oleh kualitas tata kelola kebijakan publik yang mengaturnya (Arifa et al. 2025). Pemerintah daerah melalui dinas terkait memiliki tanggung jawab penting dalam memberikan pelayanan pembinaan UMKM yang mencakup pelatihan, pendampingan, fasilitasi akses pembiayaan, dan penguatan kelembagaan (Sumadi and Prathama 2021). Mutu pelayanan pembinaan UMKM sangat ditentukan oleh tingkat konsistensi penerapan prinsip good governance pada setiap tahapan program, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan. Tanpa tata kelola

yang baik, kebijakan pembinaan UMKM berpotensi bersifat administratif semata dan kurang berdampak nyata bagi pelaku usaha (Saputra and Purna 2024).

Perdebatan akademik mengenai good governance dalam pelayanan publik menunjukkan adanya dua kecenderungan utama. Sebagian Penelitian berkesimpulan memandang good governance sebagai instrumen normatif yang ideal dan bersifat universal, sehingga penerapannya diyakini mampu meningkatkan kinerja birokrasi dan kualitas pelayanan publik secara otomatis (Wilujeng 2025). Pandangan ini banyak ditemukan dalam literatur lembaga internasional seperti World Bank dan UNDP yang menekankan standardisasi prinsip tata kelola pemerintahan. Di sisi lain, sejumlah akademisi kritis menilai bahwa penerapan good governance sering kali bersifat simbolik dan prosedural, tanpa menyentuh praktik substantif di tingkat implementasi (Suriadi 2025). Pendekatan ini menyoroti adanya kesenjangan antara konsep dan realitas, terutama di tingkat pemerintah daerah, di mana budaya birokrasi, keterbatasan sumber daya, dan kepentingan politik lokal memengaruhi efektivitas penerapan prinsip-prinsip good governance.

Perdebatan tersebut memunculkan pertanyaan ilmiah yang menarik mengenai mengapa prinsip-prinsip good governance yang secara konseptual dianggap mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik tidak selalu menghasilkan dampak yang sama dalam praktik di berbagai daerah. Dalam beberapa kasus, penerapan prinsip good governance diklaim berhasil meningkatkan kinerja birokrasi dan kualitas pelayanan publik, namun di sisi lain terdapat pula temuan empiris yang menunjukkan bahwa penerapan prinsip tersebut hanya bersifat administratif dan belum menghasilkan perubahan substantif dalam praktik pelayanan. Kondisi ini menimbulkan fenomena ilmiah yang membingungkan (scientific puzzle), yaitu ketidaksesuaian antara ekspektasi teoritik good governance dengan realitas implementasinya di tingkat lokal.

Dalam konteks pelayanan publik, good governance tidak dapat dipahami hanya sebagai kepatuhan terhadap regulasi formal, tetapi juga sebagai proses interaksi sosial antara pemerintah dan masyarakat (Kamindang et al. 2025). Literatur administrasi publik kontemporer menekankan pentingnya partisipasi masyarakat dan akuntabilitas horizontal sebagai elemen kunci tata kelola yang demokratis (Gaol, Santoso, and Prasetyo 2024). Pelayanan pembinaan UMKM menjadi arena strategis untuk menguji sejauh mana prinsip-prinsip tersebut diinternalisasi dalam praktik birokrasi daerah. Pelaku UMKM bukan hanya objek kebijakan, melainkan subjek yang memiliki pengalaman, kebutuhan, dan aspirasi yang beragam (Budiarto et al. 2018). Oleh karena itu, pendekatan good governance dalam pembinaan UMKM menuntut adanya mekanisme dialog, keterbukaan informasi, serta evaluasi berbasis umpan balik dari pelaku usaha sebagai pengguna layanan publik.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance dalam pelayanan publik masih menghadapi sejumlah tantangan struktural dan kultural (Elazhari and Siregar 2025). Studi-studi di jurnal nasional terakreditasi mengungkapkan bahwa transparansi dan akuntabilitas sering kali terhambat oleh sistem birokrasi yang hierarkis dan kurang adaptif (Agma 2025). Penelitian lain juga menyoroti bahwa di negara berkembang, termasuk Indonesia, implementasi good governance cenderung bersifat administratif dan belum sepenuhnya berorientasi pada peningkatan kualitas layanan (Saggaf, Said, and Saggaf 2018). Kondisi tersebut berdampak pada rendahnya kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah serta terbatasnya efektivitas program pembinaan yang dijalankan. Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan good governance sangat ditentukan oleh konteks lokal dan praktik institusional di tingkat implementasi, bukan semata oleh desain kebijakan di atas kertas.

Dinas Koperasi dan UKM sebagai institusi teknis di tingkat daerah memegang peran sentral dalam menerjemahkan kebijakan pembinaan UMKM ke dalam praktik pelayanan public (Putri 2017). Fungsi pembinaan yang dijalankan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang dianut oleh organisasi tersebut. Dalam perspektif good governance, dinas ini dituntut untuk menjalankan pelayanan yang transparan dalam penyaluran program, akuntabel dalam penggunaan anggaran, partisipatif dalam perumusan kebijakan, serta responsif terhadap kebutuhan pelaku UMKM. Namun demikian, realitas empiris menunjukkan bahwa capaian tersebut tidak selalu mudah diwujudkan, terutama di daerah yang memiliki keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan infrastruktur pelayanan.

Kabupaten Lampung Tengah sebagai salah satu daerah dengan jumlah UMKM yang relatif besar menghadapi tantangan tersendiri dalam pengelolaan dan pembinaan sektor ini. UMKM di wilayah ini didominasi oleh usaha mikro dan kecil yang bergerak di sektor perdagangan, pertanian, dan industri rumah tangga. Kondisi sosial ekonomi tersebut menuntut peran aktif pemerintah daerah dalam memberikan pembinaan yang berkelanjutan dan tepat sasaran (Indah 2024). Fakta sosial di lapangan menunjukkan adanya variasi tingkat pemahaman pelaku UMKM terhadap program pembinaan yang disediakan pemerintah, serta perbedaan persepsi mengenai kualitas pelayanan yang diterima. Fenomena ini mengindikasikan perlunya kajian mendalam mengenai bagaimana prinsip good governance diterapkan dalam pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah.

Fenomena tersebut menunjukkan adanya kontradiksi antara kerangka teoritik good governance yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dengan realitas implementasi pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah. Secara teoritis, penerapan prinsip-prinsip tersebut seharusnya mampu

meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memperkuat efektivitas program pembinaan UMKM. Namun dalam praktiknya, berbagai kendala seperti keterbatasan informasi, prosedur birokrasi yang kompleks, serta rendahnya partisipasi pelaku usaha menunjukkan bahwa implementasi prinsip good governance belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan adanya gap teoretik antara asumsi normatif good governance dengan dinamika implementasi kebijakan di tingkat lokal, sehingga diperlukan kajian empiris yang mampu menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan dalam praktik pelayanan publik.

Sejumlah studi di Indonesia telah membahas good governance dalam pelayanan publik, namun sebagian besar berfokus pada sektor administrasi kependudukan, perizinan, atau pelayanan kesehatan (Hutagalung 2021). Kajian yang secara khusus menyoroti pelayanan pembinaan UMKM masih relatif terbatas, terutama yang menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada pengalaman aktor dan proses implementasi kebijakan. Penelitian yang ada cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur tingkat kepuasan atau kinerja pelayanan, sehingga kurang menggali dinamika internal birokrasi dan interaksi sosial antara aparatur dan pelaku UMKM. Keterbatasan ini membuka ruang bagi penelitian kualitatif yang mampu memberikan pemahaman kontekstual dan mendalam mengenai praktik good governance dalam pembinaan UMKM.

Pendekatan kualitatif dipandang relevan untuk mengkaji implementasi good governance karena mampu menangkap kompleksitas proses, makna, dan persepsi aktor yang terlibat. Dalam kajian tata kelola publik, pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami bagaimana prinsip-prinsip normatif diterjemahkan dalam praktik sehari-hari birokrasi. Studi kualitatif juga memberikan ruang untuk mengungkap faktor-faktor informal seperti budaya organisasi, pola komunikasi, dan relasi kekuasaan yang sering kali luput dari analisis kuantitatif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya menilai sejauh mana prinsip good governance diterapkan, tetapi juga bagaimana dan mengapa prinsip tersebut dijalankan atau justru diabaikan dalam konteks pelayanan pembinaan UMKM di Kabupaten Lampung Tengah.

Literatur lain tentang governance menekankan pentingnya konteks lokal dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan public (Simatupang and Akib 2011). Pendekatan one-size-fits-all dalam penerapan good governance dinilai kurang efektif karena mengabaikan karakteristik sosial, ekonomi, dan kelembagaan daerah (Astuti 2025). Dalam konteks Indonesia, desentralisasi memberikan ruang inovasi sekaligus tantangan bagi pemerintah daerah dalam menerapkan tata kelola yang baik. Oleh karena itu, kajian empiris berbasis studi kasus daerah menjadi penting untuk memperkaya khazanah keilmuan dan memberikan rekomendasi

kebijakan yang kontekstual. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada diskursus akademik dengan menghadirkan bukti empiris mengenai praktik good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah.

Fakta sosial menunjukkan bahwa pelaku UMKM sering kali menghadapi kendala dalam mengakses program pembinaan yang disediakan pemerintah, baik karena keterbatasan informasi, prosedur yang kompleks, maupun persepsi kurangnya transparansi (HARDI and ZAHARMAN 2018). Kondisi ini berpotensi melemahkan efektivitas kebijakan pembinaan dan menghambat pengembangan UMKM secara berkelanjutan. Dalam perspektif good governance, persoalan tersebut mencerminkan belum optimalnya penerapan prinsip keterbukaan dan partisipasi dalam pelayanan publik. Kajian ini memandang bahwa pelayanan pembinaan UMKM bukan sekadar proses administratif, melainkan arena relasi antara negara dan warga yang mencerminkan kualitas tata kelola pemerintahan di tingkat lokal.

Gap riset dalam penelitian ini terletak pada minimnya kajian kualitatif yang secara spesifik mengkaji penerapan prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di tingkat kabupaten, khususnya di Kabupaten Lampung Tengah. Penelitian terdahulu lebih banyak menempatkan UMKM sebagai objek kebijakan ekonomi, bukan sebagai subjek dalam kajian tata kelola pelayanan publik. Selain itu, belum banyak studi yang menggali persepsi aparatur dan pelaku UMKM secara bersamaan untuk memahami dinamika implementasi good governance dari kedua sisi. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang mampu menjembatani analisis kebijakan dan realitas praktik pelayanan di lapangan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah. Secara khusus, penelitian ini berupaya mengkaji bagaimana praktik transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi diterapkan dalam proses pelayanan pembinaan UMKM, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas implementasi prinsip-prinsip tersebut dalam konteks tata kelola pemerintahan daerah.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian administrasi publik dan governance dengan memperkaya pemahaman mengenai implementasi good governance di tingkat lokal. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan pembinaan UMKM. Rekomendasi yang dihasilkan dapat digunakan sebagai dasar perbaikan kebijakan dan praktik pelayanan agar lebih transparan, akuntabel, dan partisipatif. Dengan demikian, penelitian ini memiliki relevansi akademik dan kebijakan yang signifikan dalam upaya penguatan tata kelola pemerintahan daerah.

Berdasarkan paparan konseptual, empiris, dan gap riset tersebut, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab permasalahan utama mengenai bagaimana penerapan prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah. Rumusan masalah ini difokuskan pada upaya memahami praktik implementasi prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pelayanan pembinaan UMKM serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas penerapannya. Rumusan masalah ini menjadi dasar analisis untuk mengungkap dinamika tata kelola pelayanan publik di tingkat daerah secara mendalam dan kontekstual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, proses, dan dinamika implementasi kebijakan publik berdasarkan perspektif aktor yang terlibat secara langsung. Penelitian kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk menafsirkan fenomena sosial secara kontekstual dan holistik, khususnya dalam kajian tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik, yang tidak dapat diukur hanya dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Creswell yang menekankan bahwa penelitian kualitatif efektif untuk memahami praktik sosial dan kebijakan dalam konteks nyata (Creswell and Poth 2016). Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah sebagai lokasi utama studi kasus. Proses pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu Juni hingga September 2025, sehingga peneliti memiliki kesempatan untuk mengamati dinamika pelayanan pembinaan UMKM secara lebih komprehensif dalam konteks kegiatan program yang sedang berjalan.

Sumber data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam. Dalam penelitian ini, jumlah informan yang diwawancarai sebanyak 12 orang, yang terdiri dari 5 aparatur Dinas Koperasi dan UKM yang terlibat langsung dalam program pembinaan UMKM serta 7 pelaku UMKM yang pernah mengikuti program pembinaan yang diselenggarakan oleh dinas tersebut. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, yaitu: (1) aparatur yang memiliki tugas dan pengalaman dalam pelaksanaan program pembinaan UMKM; (2) pelaku UMKM yang aktif mengikuti kegiatan pelatihan atau pendampingan yang diselenggarakan oleh dinas; serta (3) informan yang bersedia memberikan informasi secara terbuka mengenai pengalaman dan persepsi mereka terhadap pelayanan pembinaan UMKM.. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap

peraturan perundang-undangan, laporan kinerja instansi, dan dokumen kebijakan pembinaan UMKM. Penggunaan beragam sumber data ini dimaksudkan untuk meningkatkan keabsahan dan kredibilitas temuan melalui penerapan teknik triangulasi, sejalan dengan pandangan Sugiyono yang menegaskan pentingnya triangulasi dalam penelitian kualitatif guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap objek kajian (Sugiyono 2021).

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif interaktif, yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berkesinambungan. Data yang diperoleh dianalisis dengan mengidentifikasi pola, tema, dan kategori yang berkaitan dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pelayanan pembinaan UMKM. Mekanisme analisis dilakukan secara simultan sejak pengumpulan data hingga tahap interpretasi, sehingga memungkinkan peneliti untuk menangkap dinamika implementasi *good governance* secara mendalam. Model analisis ini merujuk pada konsep Miles dan Huberman yang banyak digunakan dalam kajian administrasi publik dan governance karena mampu menjelaskan proses kebijakan secara sistematis dan kontekstual (Miles, Huberman, and Saldana 2014). Dalam penelitian kualitatif, posisi peneliti memiliki peran penting dalam proses interpretasi data. Oleh karena itu, peneliti menempatkan diri sebagai instrumen utama penelitian yang berupaya memahami fenomena secara objektif melalui interaksi langsung dengan informan dan konteks penelitian. Peneliti tidak memiliki keterlibatan struktural dengan instansi yang diteliti, sehingga posisi peneliti relatif independen dalam mengumpulkan dan menafsirkan data. Kesadaran reflektif (reflexivity) ini dilakukan dengan cara menjaga jarak analitis terhadap data, melakukan pencatatan lapangan secara sistematis, serta membandingkan berbagai perspektif informan untuk menghindari bias subjektivitas dalam proses interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Prinsip Good Governance dalam Pelayanan Pembinaan UMKM

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah telah diupayakan melalui berbagai program seperti pelatihan kewirausahaan, pendampingan usaha, dan fasilitasi akses permodalan. Program-program tersebut secara formal merepresentasikan komitmen institusi pemerintah daerah untuk meningkatkan kualitas tata kelola pelayanan publik. Dalam perspektif good governance, keberadaan program tersebut merupakan instrumen kebijakan yang dirancang untuk memperkuat kapasitas ekonomi masyarakat sekaligus meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik (Nurhayati 2025). Namun demikian, temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip good governance tidak

sepenuhnya berlangsung secara substantif. Sebagian praktik pelayanan masih bersifat administratif dan bergantung pada kebijakan internal institusi. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan program, tetapi juga dengan dinamika institusional yang memengaruhi bagaimana program tersebut dirancang, diimplementasikan, dan dimaknai oleh pelaku UMKM sebagai penerima layanan.

Dalam konteks transparansi, penelitian ini menemukan bahwa pemerintah daerah telah berupaya menyediakan akses informasi mengenai program pembinaan melalui berbagai saluran komunikasi seperti media sosial, papan pengumuman, serta koordinasi dengan aparat kecamatan dan kelurahan (Andini 2024). Upaya ini menunjukkan adanya kesadaran birokrasi terhadap pentingnya keterbukaan informasi sebagai prasyarat partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik. Namun, temuan empiris memperlihatkan bahwa akses terhadap informasi tidak sepenuhnya merata di antara pelaku UMKM. Sebagian informan UMKM mengaku memperoleh informasi program secara tidak langsung melalui jaringan informal. Fenomena ini menunjukkan bahwa transparansi dalam praktik birokrasi daerah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan informasi, tetapi juga oleh struktur relasi sosial dan jaringan komunikasi yang berkembang di tingkat lokal. Dengan kata lain, akses terhadap informasi pelayanan publik dalam konteks UMKM sering kali dipengaruhi oleh kedekatan sosial, jaringan komunitas, dan kemampuan pelaku usaha dalam mengakses ruang komunikasi birokrasi.

Dari perspektif akuntabilitas, aparatur dinas menilai bahwa mekanisme pelaporan program dan pertanggungjawaban anggaran telah berjalan sesuai dengan regulasi yang berlaku (Rahmanurrasjid 2008). Akuntabilitas dalam perspektif birokrasi pemerintah cenderung dimaknai sebagai kepatuhan administratif terhadap prosedur dan pelaporan formal kepada otoritas yang lebih tinggi. Namun, hasil wawancara dengan pelaku UMKM menunjukkan bahwa akuntabilitas pelayanan dipahami secara berbeda oleh penerima layanan. Bagi pelaku UMKM, akuntabilitas lebih berkaitan dengan dampak nyata program terhadap perkembangan usaha mereka. Perbedaan persepsi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara akuntabilitas administratif dan akuntabilitas substantif dalam praktik pelayanan publik. Secara sosial-politik, fenomena ini mencerminkan bahwa struktur birokrasi pemerintah masih lebih berorientasi pada pertanggungjawaban vertikal kepada institusi negara dibandingkan dengan pertanggungjawaban horizontal kepada masyarakat sebagai pengguna layanan.

Aspek partisipasi juga menunjukkan dinamika yang menarik dalam praktik pelayanan pembinaan UMKM. Penelitian ini menemukan bahwa keterlibatan pelaku UMKM dalam program pembinaan masih terbatas pada keikutsertaan dalam kegiatan yang telah dirancang oleh dinas (Prastika 2016). Pelaku UMKM jarang

dilibatkan dalam proses perencanaan atau evaluasi program pembinaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pola relasi antara birokrasi pemerintah dan pelaku UMKM masih bersifat top-down, di mana pemerintah daerah berperan sebagai aktor utama dalam menentukan agenda pembinaan. Dalam perspektif sosial-politik, pola ini menunjukkan bahwa ruang partisipasi masyarakat dalam tata kelola pelayanan publik masih terbatas. Partisipasi yang terjadi lebih bersifat konsultatif daripada deliberatif, sehingga pelaku UMKM belum memiliki posisi yang kuat dalam memengaruhi arah kebijakan pembinaan usaha yang mereka terima.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa efektivitas pelayanan pembinaan UMKM masih menghadapi tantangan dalam aspek keberlanjutan program. Pelatihan dan kegiatan pembinaan yang diberikan oleh dinas dinilai mampu meningkatkan pengetahuan dan motivasi pelaku usaha pada tahap awal (Lucianda 2020). Namun demikian, dampak jangka panjang dari program tersebut belum sepenuhnya terlihat karena keterbatasan pendampingan lanjutan setelah pelatihan. Dari perspektif tata kelola kebijakan publik, kondisi ini menunjukkan bahwa program pembinaan UMKM masih berorientasi pada kegiatan jangka pendek yang bersifat proyek administratif. Padahal, pengembangan kapasitas usaha kecil memerlukan pendekatan pendampingan yang berkelanjutan agar mampu menghasilkan perubahan struktural dalam praktik usaha masyarakat.

Secara teoretis, temuan penelitian ini menegaskan bahwa implementasi good governance di tingkat daerah tidak dapat dilepaskan dari dinamika institusional dan konteks sosial-politik yang melingkupinya. Prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi sering kali telah diadopsi sebagai kerangka normatif dalam kebijakan publik, namun implementasinya di lapangan dipengaruhi oleh kapasitas birokrasi, budaya organisasi, serta relasi kekuasaan antara negara dan masyarakat (Choirulsyah and Azhar 2024). Dalam konteks pelayanan pembinaan UMKM di Lampung Tengah, prinsip good governance telah menjadi bagian dari kerangka kerja formal pelayanan publik. Namun, implementasi prinsip tersebut masih memerlukan penguatan pada aspek substantif agar mampu menciptakan hubungan pelayanan publik yang lebih responsif dan partisipatif.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah telah berjalan dalam kerangka kebijakan formal, namun implementasinya masih menghadapi berbagai tantangan struktural. Transparansi dan akuntabilitas administratif relatif telah diupayakan, tetapi partisipasi masyarakat dan efektivitas pelayanan masih memerlukan penguatan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan pembinaan UMKM tidak hanya ditentukan oleh desain program pemerintah, tetapi juga oleh kualitas relasi sosial-politik antara birokrasi pemerintah dan pelaku usaha sebagai penerima layanan.

Dinamika Kapasitas Institusional dalam Implementasi Good Governance pada Pembinaan UMKM

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal organisasi maupun faktor eksternal di luar institusi. Faktor-faktor tersebut membentuk dinamika implementasi pelayanan publik di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah. Pemahaman terhadap faktor-faktor ini menjadi penting untuk menjelaskan mengapa penerapan good governance belum sepenuhnya optimal meskipun telah didukung oleh regulasi dan program formal. Analisis ini tidak hanya memotret kondisi institusional, tetapi juga relasi sosial yang memengaruhi praktik pelayanan pembinaan UMKM.

Faktor pendukung utama penerapan good governance berasal dari komitmen aparatur dinas dalam menjalankan tugas pelayanan. Aparatur menyadari bahwa pembinaan UMKM merupakan mandat strategis pemerintah daerah. Seorang informan menyampaikan, "*Kami berusaha menjalankan pembinaan sebaik mungkin karena UMKM adalah tulang punggung ekonomi daerah.*" Komitmen ini tercermin dari upaya dinas untuk terus menyelenggarakan program pembinaan meskipun dengan keterbatasan sumber daya. Faktor ini menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan dan kesadaran institusional memiliki peran penting dalam mendorong praktik good governance (Kharisma 2014).

Dukungan kebijakan daerah dan regulasi nasional juga menjadi faktor pendukung penerapan good governance (Pigome et al. 2024). Keberadaan regulasi terkait UMKM memberikan dasar hukum yang jelas bagi pelaksanaan pelayanan pembinaan. Aparatur dinas menilai bahwa regulasi tersebut memudahkan koordinasi lintas sektor dan memperkuat legitimasi program. Namun, regulasi yang bersifat umum sering kali memerlukan penyesuaian dengan kondisi local (Margaretha 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan formal perlu diterjemahkan secara kontekstual agar mampu mendukung implementasi good governance secara efektif di tingkat daerah.

Di sisi lain, keterbatasan sumber daya manusia dan anggaran menjadi faktor penghambat utama dalam penerapan good governance (Saputra and Prasetiyani 2025). Jumlah aparatur yang terbatas tidak sebanding dengan jumlah UMKM yang harus dilayani. Kondisi ini berdampak pada intensitas pendampingan dan keterlibatan UMKM dalam proses pelayanan. Seorang aparatur menyatakan, "*Jumlah UMKM sangat banyak, sementara petugas kami terbatas.*" Temuan ini menunjukkan bahwa keterbatasan struktural berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan dan penerapan prinsip good governance secara menyeluruh.

Rendahnya partisipasi sebagian pelaku UMKM dalam program pembinaan tidak dapat dipahami semata-mata sebagai kurangnya minat masyarakat terhadap kegiatan yang diselenggarakan pemerintah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pola hubungan pelayanan yang terbentuk antara pemerintah daerah dan pelaku UMKM masih cenderung bersifat satu arah. Program pembinaan dirancang dan ditentukan oleh institusi pemerintah, sementara pelaku UMKM lebih banyak ditempatkan sebagai penerima manfaat yang mengikuti agenda yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, partisipasi pelaku UMKM lebih bersifat administratif, yaitu hadir sebagai peserta kegiatan, namun belum mencapai tingkat keterlibatan substantif dalam proses perencanaan maupun evaluasi program. Seorang informan UMKM menyampaikan bahwa "kadang kami ikut pelatihan, tapi materinya kurang sesuai dengan kondisi usaha kami," yang menunjukkan adanya kesenjangan antara desain program pembinaan dan kebutuhan riil pelaku usaha.

Fenomena tersebut dapat dibaca sebagai indikasi munculnya clientelistic service culture dalam praktik pelayanan pembinaan UMKM. Dalam pola pelayanan seperti ini, pemerintah berperan sebagai penyedia program sekaligus penentu agenda kebijakan, sedangkan masyarakat diposisikan sebagai penerima manfaat yang relatif pasif. Hubungan pelayanan yang bersifat paternalistik tersebut secara tidak langsung membatasi ruang deliberasi bagi pelaku UMKM untuk berkontribusi dalam menentukan arah program pembinaan yang mereka terima. Akibatnya, prinsip partisipasi dalam good governance belum sepenuhnya terwujud secara substantif, karena interaksi antara negara dan masyarakat masih didominasi oleh logika pelayanan birokratis yang top-down.

Publik tidak dapat dilepaskan dari interaksi antara struktur kelembagaan, budaya organisasi birokrasi, dan posisi masyarakat sebagai pengguna layanan (Dwiyanto 2021). Partisipasi masyarakat tidak hanya ditentukan oleh kemauan individu untuk terlibat, tetapi juga oleh sejauh mana institusi pemerintah membuka ruang deliberatif dalam proses kebijakan. Dengan demikian, keterbatasan partisipasi UMKM dalam program pembinaan di Kabupaten Lampung Tengah mencerminkan adanya keterbatasan kapasitas institusional dalam mengembangkan model pelayanan publik yang lebih kolaboratif dan partisipatif.

Secara lebih luas, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM masih berada pada tahap prosedural. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi telah diadopsi dalam kerangka kebijakan formal, namun implementasinya masih dipengaruhi oleh struktur kelembagaan dan budaya birokrasi yang cenderung hierarkis (Embang, Saleh, and Jamal 2025). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kualitas pelayanan publik tidak hanya memerlukan regulasi dan program formal, tetapi juga transformasi dalam praktik tata kelola birokrasi agar

hubungan antara pemerintah dan pelaku UMKM dapat berkembang menjadi kemitraan yang lebih deliberatif. Dengan demikian, dinamika partisipasi UMKM dalam penelitian ini tidak hanya merefleksikan persoalan operasional program pembinaan, tetapi juga memperlihatkan bagaimana struktur kelembagaan dan budaya pelayanan birokrasi membentuk praktik good governance di tingkat daerah.

PEMBAHASAN

Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah merefleksikan dinamika yang sering ditemukan dalam praktik tata kelola publik di tingkat lokal, yaitu adanya kesenjangan antara komitmen normatif terhadap prinsip tata kelola yang baik dan kapasitas implementasi di tingkat birokrasi. Dalam perspektif governance global, fenomena ini mencerminkan apa yang oleh para ahli tata kelola publik disebut sebagai normative adoption without substantive transformation, yaitu kondisi ketika prinsip-prinsip governance telah diadopsi dalam kerangka kebijakan formal, tetapi belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik pelayanan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi good governance tidak hanya berkaitan dengan keberadaan regulasi atau prosedur administratif, melainkan juga dengan transformasi praktik kelembagaan yang memungkinkan prinsip-prinsip tersebut diwujudkan secara substantif dalam pelayanan publik.

Jika dibandingkan dengan pendekatan participatory governance, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa ruang partisipasi masyarakat dalam pelayanan pembinaan UMKM masih terbatas pada keterlibatan dalam kegiatan yang telah ditentukan oleh pemerintah daerah. Dalam kerangka participatory governance, partisipasi idealnya tidak hanya berupa keikutsertaan dalam implementasi program, tetapi juga mencakup keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan, pengambilan keputusan, dan evaluasi kebijakan. Keterbatasan ruang partisipasi yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa praktik pelayanan publik masih berada dalam pola hubungan birokratis yang relatif hierarkis, sehingga proses deliberasi antara pemerintah dan masyarakat belum berkembang secara optimal.

Temuan tersebut juga dapat dianalisis melalui perspektif collaborative governance, yang menekankan pentingnya kemitraan antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat dalam penyelenggaraan kebijakan publik. Dalam pendekatan ini, keberhasilan tata kelola tidak hanya diukur dari kemampuan pemerintah menyediakan program pelayanan, tetapi juga dari sejauh mana pemerintah mampu membangun mekanisme kolaboratif dengan para pemangku kepentingan. Dalam konteks pembinaan UMKM di Lampung Tengah, relasi antara pemerintah daerah dan pelaku usaha masih lebih menyerupai pola pelayanan tradisional, di mana

pemerintah bertindak sebagai penyedia program sementara masyarakat berperan sebagai penerima layanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi menuju model collaborative governance masih memerlukan penguatan pada aspek komunikasi kebijakan, mekanisme konsultasi publik, serta keterlibatan aktor non-pemerintah dalam proses perumusan program pembinaan.

Selain itu, dinamika implementasi good governance dalam penelitian ini juga dapat dipahami melalui perspektif street-level bureaucracy, yang menekankan peran aparatur pelaksana di tingkat lapangan dalam menentukan kualitas pelayanan publik. Dalam kerangka ini, aparatur pemerintah tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai aktor yang secara langsung menafsirkan dan menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lokal. Keterbatasan sumber daya manusia, anggaran, dan kapasitas organisasi yang ditemukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ruang diskresi aparatur menjadi faktor penting dalam menentukan bagaimana prinsip-prinsip good governance diterjemahkan ke dalam praktik pelayanan. Dengan demikian, implementasi tata kelola yang baik tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan di tingkat makro, tetapi juga oleh kemampuan aparatur di tingkat operasional untuk mengelola keterbatasan institusional dalam pelaksanaan program.

Dalam kerangka governance global, temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa praktik good governance di tingkat daerah sangat dipengaruhi oleh interaksi antara struktur kebijakan, kapasitas kelembagaan, dan dinamika hubungan antara negara dan masyarakat. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi tidak dapat dipahami sebagai elemen yang berdiri sendiri, melainkan sebagai bagian dari ekosistem tata kelola yang lebih luas. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan pembinaan UMKM tidak hanya memerlukan penyempurnaan program atau regulasi, tetapi juga memerlukan penguatan kapasitas institusi pemerintah daerah untuk membangun relasi pelayanan yang lebih partisipatif, kolaboratif, dan responsif terhadap kebutuhan pelaku usaha.

Secara konseptual, temuan penelitian ini menegaskan bahwa implementasi good governance di tingkat lokal merupakan proses yang bersifat kontekstual dan bertahap. Transformasi dari model pelayanan birokratis menuju tata kelola yang partisipatif dan kolaboratif memerlukan perubahan tidak hanya pada struktur kebijakan, tetapi juga pada budaya organisasi birokrasi dan pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Dengan demikian, pembahasan ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM sangat bergantung pada kemampuan institusi pemerintah daerah untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip governance global dengan kondisi sosial, ekonomi, dan kelembagaan di tingkat lokal.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur governance dengan menunjukkan bahwa implementasi good governance pada konteks pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh dinamika kapasitas institusional dan pola relasi antara negara dan masyarakat.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan prinsip good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Lampung Tengah mencerminkan dinamika implementasi tata kelola publik di tingkat lokal yang berada di antara komitmen normatif kebijakan dan keterbatasan kapasitas institusional dalam praktik. Prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi telah diadopsi dalam kerangka kebijakan dan prosedur pelayanan, namun implementasinya masih cenderung bersifat prosedural dan belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai praktik pelayanan yang partisipatif dan kolaboratif. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan good governance tidak hanya ditentukan oleh keberadaan regulasi atau program formal, tetapi juga oleh kapasitas institusi dan pola relasi antara birokrasi pemerintah dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Secara teoretis, studi ini memberikan kontribusi pada literatur governance dengan menunjukkan bahwa implementasi good governance pada konteks pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah lebih tepat dipahami sebagai proses institusional yang dipengaruhi oleh kapasitas organisasi, budaya birokrasi, dan posisi aktor pelaksana dalam praktik pelayanan publik. Dalam perspektif governance global, kasus Lampung Tengah memperlihatkan bahwa adopsi prinsip good governance pada tingkat kebijakan tidak selalu diikuti oleh transformasi substantif dalam praktik pelayanan. Temuan ini sekaligus memperkuat argumen dalam pendekatan participatory dan collaborative governance bahwa kualitas tata kelola publik sangat bergantung pada sejauh mana pemerintah mampu membuka ruang deliberatif dan membangun kemitraan dengan masyarakat dalam proses kebijakan.

Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa implementasi good governance dalam pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah tidak hanya merupakan persoalan desain kebijakan, tetapi juga persoalan kapasitas kelembagaan dan pola interaksi antara negara dan masyarakat. Oleh karena itu, upaya penguatan tata kelola pelayanan publik memerlukan pendekatan yang tidak hanya memperbaiki mekanisme administratif, tetapi juga mendorong transformasi praktik pelayanan menuju model tata kelola yang lebih partisipatif, kolaboratif, dan responsif terhadap kebutuhan pelaku usaha.

IMPLIKASI PRAKTIS DAN TEORETIS

Secara praktis, temuan penelitian ini memberikan dasar reflektif bagi pemerintah daerah dalam memperkuat kualitas tata kelola pelayanan pembinaan UMKM. Peningkatan kualitas pelayanan tidak cukup hanya melalui penyediaan program pembinaan atau pemenuhan prosedur administratif, tetapi juga memerlukan penguatan kapasitas kelembagaan, perbaikan pola komunikasi pelayanan, serta perluasan ruang partisipasi pelaku UMKM dalam proses pelayanan. Pengembangan mekanisme pendampingan usaha yang berkelanjutan dan pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi penting untuk memperluas akses informasi serta meningkatkan efektivitas pelayanan pembinaan UMKM di tingkat daerah.

Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi prinsip good governance pada tingkat pemerintahan daerah cenderung berkembang dalam bentuk procedural compliance governance, yaitu kondisi ketika prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi telah diadopsi dalam kerangka kebijakan formal tetapi belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai praktik pelayanan yang substantif. Temuan ini memperkaya literatur governance dengan menegaskan bahwa keberhasilan good governance tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kapasitas kelembagaan, budaya birokrasi, dan pola relasi antara pemerintah dan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual dalam memahami dinamika implementasi good governance pada konteks pelayanan publik di tingkat lokal di Indonesia.

REFERENCES

Agma, Asty Raisha. 2025. "Transparansi Dan Akuntabilitas Anggaran Daerah: Studi Pada Pemerintah Kota." *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Kebijakan Publik* 1(1):34–41.

Andini, Andini. 2024. "Partisipasi Publik Dalam Pelaksanaan Program Inkubator UMKM Di Dinas Koperasi Dan UKM Kota Makassar= Public Participation in the Implementation of the Micro Small Medium Enterprises Incubator Program at the Makassar City Cooperative and Small Medium Enterprises Service."

Arifa, Isna, Ahmad Choiri, Wahyu Wibowo, Aminuddin Aminuddin, and Nur Azizah Panggabean. 2025. "Peran UMKM Dalam Meningkatkan Perekonomian Nasional." *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora* 4(4):5376–85.

Armansyah. 2024. "IMPLEMENTASI PRINSIP GOOD GOVERNANCE DALAM HUKUM ADMINISTRASI NEGARA." *Al-Ittihad: Jurnal Pemikiran Dan Hukum Islam* 10(01):75–85. doi: https://doi.org/10.61817/ittihad.v10i1.287.

Astuti, Witri Puji. 2025. "Harmonizing Policy and Needs: Encouraging Autonomy of State Islamic Religious Universities for Responsive Student Admission Policies in the Regions." *AMUYA: INDONESIAN JOURNAL OF MANAGEMENT REVIEWS* 1(2):315–36.

Budiarto, Rachmawan, Susetyo Hario Putero, Hempri Suyatna, Puji Astuti, Harwin Saptoadi, M. Munif Ridwan, and Bambang Susilo. 2018. *Pengembangan UMKM Antara Konseptual Dan Pengalaman Praktis*. Ugm Press.

Choirulsyah, Darmawan, and Azhar Azhar. 2024. "Implementasi Etika Administrasi Publik: Langkah Utama Dalam Menciptakan Good Governance Di Indonesia." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 9(3):195–203.

Creswell, John W., and Cheryl N. Poth. 2016. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. Sage publications.

Dwiyanto, Agus. 2021. *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Ugm Press.

Elazhari, Elazhari, and Barham Siregar. 2025. "Reformasi Birokrasi Dan Tantangan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Tingkat Lokal: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Sistem Merit." *All Fields of Science Journal Liaison Academia and Sosiety* 5(2):138–49.

Embang, Eka Jaya Putra Hatika, Muhammad Hairul Saleh, and Muh Jamal. 2025. "Reformasi Birokrasi Berbasis Good Governance Pada Kinerja Protokol Mahakam Ulu." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 10(3):483–504.

Gaol, Lasando Lumban, Eli Budi Santoso, and Agus Prasetyo. 2024. "Penguatan Tata Kelola Keuangan Publik Melalui Partisipasi Masyarakat Dan Transparansi Informasi." *Jurnal Akademi Akuntansi Indonesia Padang* 4(1):126–40.

HARDI, HARDI, and ZAHARMAN ZAHARMAN. 2018. "Strategi Pemerintah Kota Pekanbaru Dalam Pemberdayaan Dan Pembinaan Umkm Menghadapi MEA." *Jurnal Daya Saing* 4(1):36–47.

Hidayat, Asep, Surya Lesmana, and Zahra Latifah. 2022. "Peran Umkm (Usaha, Mikro, Kecil, Menengah) Dalam Pembangunan Ekonomi Nasional." *Jurnal Inovasi Penelitian* 3(6):6707–14.

Hutagalung, Gidion Steven. 2021. "Peningkatan Mutu Pelayanan Publik Dalam Rangka Mewujudkan Good Governance Di Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)." *Jurnal Juristic* 2(1):99–115.

Indah, Wijayanti. 2024. "PERANAN PEREMPUAN TERHADAP PENDAPATAN KELUARGA MELALUI UMKM OLAHAN MAKANAN RINGAN DI DESA PURWODADI KECAMATAN TRIMURJO KABUPATEN LAMPUNG TENGAH."

Kamindang, Irwansyah, Krispen Herbret Masu, Asrifai Asrifai, and Sitti Chaeriah Ahsan. 2025. "Good Governance Sebagai Meta Governance." *CENDEKIA: Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah* 2(12):2197–2207.

Kharisma, Bayu. 2014. "Good Governance Sebagai Suatu Konsep Dan Mengapa Penting Dalam Sektor Publik Dan Swasta (Suatu Pendekatan Ekonomi Kelembagaan)." *Jurnal Buletin Studi Ekonomi* 19(1):1–34.

Lucianda, Lucianda. 2020. "Efektivitas Pembinaan Dan Pengembangan Sentra Usaha Kecil Dan Menengah Oleh Dinas Koperasi Dan UKM Kota Bengkulu."

Margaretha, Viona. 2025. "REFORMASI REGULASI UNTUK MEMPERMUDA PROSES BERUSAHADI INDONESIA." Pp. 17–35 in *SenHIB: Seminar Nasional Hukum dan Investasi Berkelanjutan*. Vol. 1.

Miles, M. B., A. M. Huberman, and J. Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publications.

Nurhayati, Neni. 2025. "Meningkatkan Motivasi Pelayanan Publik Melalui Tata Kelola Kolaboratif: Integrasi Faktor-Faktor Kunci."

Pigome, Yohanis, Yeheschiel Bartin Marewa, Liberthin Palullungan, and Elfran Bima Muttaqin. 2024. "IMPLEMENTASI PRINSIP-PRINSIP GOOD GOVERNANCE DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN NABIRE DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITASNYA."

Prastika, Hamami Cahya. 2016. "Peran Pemerintah Daerah Dan Partisipasi Pelaku Usaha Mikro Kecil Menengah (Umkm) Dalam Upaya Pengembangan Kerajinan Kulit Di Kabupaten Magetan."

Putri, Euis Hasmita. 2017. "Efektivitas Pelaksanaan Program Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Di Kota Samarinda (Studi Pada Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Samarinda)." *EJournal Administrasi Negara* 5(1):5431–45.

Rahmanurrasjid, Amin. 2008. "Akuntabilitas Dan Transparansi Dalam Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah Untuk Mewujudkan Pemerintahan Yang Baik Di Daerah (Studi Di Kabupaten Kebumen)."

Riwukore, Jefirstson Richset, Fellyanus Habaora, and Terttiaavini Terttiaavini. 2022. "Good Governance Dalam Mengukur Kinerja Lembaga Negara." *Jurnal Pemerintahan Dan Politik* 7(1).

Saggaf, Said, Muhammad Mario Said, and Widiawati Said Saggaf. 2018. *Reformasi Pelayanan Publik Di Negara Berkembang*. Vol. 1. Sah Media.

Saputra, Irwan Ade, and Zarni Adia Purna. 2024. "Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Lokal: Pendekatan Debirokratisasi Untuk Pengembangan Umkm Di Kota Baubau." *Jurnal Administrasi Negara* 30(1):1–20.

Saputra, Munir, and Erni Prasetiyani. 2025. "Implementasi Prinsip Good Governance Dalam Pelayanan Publik Di Kecamatan Johar Baru: Hambatan Dan Strategi Peningkatan." *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi* 8(1):99–105.

Simatupang, Patar, and Haedar Akib. 2011. "Efektivitas Implementasi Dan Dampak Kebijakan Dalam Konteks Desentralisasi Pemerintahan." *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik* 2(1).

Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kuantitaif, Kualitatif, R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumadi, Marantika Fibrianti, and Ananta Prathama. 2021. "Peran Pemerintah Daerah Dalam Pengembangan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)'Handycraft' Limbah Kayu Jati Sebagai Produk Unggulan Kabupaten Bojonegoro." *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia* 6(5):2322.

Suriadi, Hari. 2025. "Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Indonesia: Kajian Teoretis Atas Prinsip, Tantangan Dan Strategi Implementasi." *Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Pendidikan* 1(1):42–54.

Ulfa, Santi Nofria, and Aldri Frinaldi. 2025. "INOVASI PEMERINTAH DAERAH DALAM PENERAPAN KEBIJAKAN PUBLIK DAN PELAYANAN PUBLIK." *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 5(2):610–21.

Wilujeng, Wise. 2025. "Good Governance Dalam Pemerintahan Indonesia: Analisis Normatif Berdasarkan Fikih Siyasah." *Islamic Law: Jurnal Siyasah* 10(2):203–14.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 351-364
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7045
■ Received : 22/03/2026 ■ Revised : 02/04/2026 ■ Accepted : 13/04/2026

Digital Moral Philosophy of Leadership Simplicity: A Netnographic Study of Public Perception

Taufikin, Ranowijaya
Universitas Satyagama
Jakarta Barat, Indonesia

Budi Supriyatno
Universitas Krisnadwipayana
Jakarta, Indonesia

Email correstpondence : taufikin@uinsuku.ac.id

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the philosophical construction of leadership simplicity in the digital space through ontological, epistemological, and axiological perspectives.

Design/methodology/approach: This study employs a qualitative, netnographic design. Data were collected from 518 public comments on Instagram posts from the @arsip.peristiwa account featuring figures of simple leadership, along with interaction data in the form of likes and shares. Purposive sampling was used to ensure data relevance. Analysis was conducted through thematic analysis combined with philosophical interpretation. Data validity was maintained through triangulation, audit trails, and critical reflection.

Findings: Leadership simplicity is constructed in a multidimensional manner. Ontologically, simplicity is understood as the authentic essence of leadership. Epistemologically, knowledge about simplicity is shaped through collective memory, digital narratives, and social comparison. Axiologically, simplicity functions as a primary moral value, a tool for social critique, and a projection of future hopes.

Practical Implications: For leaders and practitioners, simplicity must be managed not only as an internal value but also as a consistent public representation in the digital space.

Originality/value: This study introduces the concept of the Digital Moral Ontology of Leadership Simplicity as a new theoretical contribution that expands understanding of leadership in the digital age, while also opening up new methodological approaches through the combination of netnography and philosophical analysis.

Keywords: Leadership Simplicity; Digital Netnography; Moral Philosophy; Public Perception; Social Media

Paper type: Research Paper

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

Filsafat Moral Digital tentang Kesederhanaan Kepemimpinan: Studi Netnografi atas Persepsi Publik

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konstruksi filosofis kesederhanaan kepemimpinan dalam ruang digital melalui perspektif ontologis, epistemologis, dan aksiologis.

Desain/metodologi/pendekatan: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain netnografi. Data dikumpulkan dari 518 komentar publik pada unggahan Instagram akun @arsip.peristiwa yang menampilkan figur kepemimpinan sederhana, dilengkapi dengan data interaksi berupa likes dan shares. Teknik sampling purposif digunakan untuk memastikan relevansi data. Analisis dilakukan melalui thematic analysis yang dipadukan dengan interpretasi filosofis. Validitas data dijaga melalui triangulasi, audit trail, dan refleksi kritis.

Temuan: Kesederhanaan kepemimpinan dikonstruksi secara multidimensional. Secara ontologis, kesederhanaan dipahami sebagai esensi autentik kepemimpinan. Secara epistemologis, pengetahuan tentang kesederhanaan dibentuk melalui memori kolektif, narasi digital, dan perbandingan sosial. Secara aksiologis, kesederhanaan berfungsi sebagai nilai moral utama, alat kritik sosial, sekaligus proyeksi harapan masa depan.

Practical Implication: Bagi pemimpin dan praktisi, kesederhanaan perlu dikelola tidak hanya sebagai nilai internal tetapi juga sebagai representasi publik yang konsisten di ruang digital.

Originalitas/Nilai: Studi ini memperkenalkan konsep Digital Moral Ontology of Leadership Simplicity sebagai kontribusi teoretis baru yang memperluas pemahaman tentang kepemimpinan dalam era digital, sekaligus membuka pendekatan metodologis baru melalui kombinasi netnografi dan analisis filosofis.

Keywords: Kesederhanaan Kepemimpinan; Netnografi Digital; Filsafat Moral; Persepsi Publik; Media Sosial

Jenis Penelitian: Research Paper

INTRODUCTION

In recent years, the crisis of public trust in leadership has become a global issue intersecting with governance, ethics, and digital transformation (Mabizela, 2025; Virnandes et al., 2024). The development of social media has accelerated the circulation of moral judgments about public figures, so that the legitimacy of leadership is no longer determined solely by formal institutions but also by the resonance of values within the digital space (Couldry & Hepp, 2017; Cui, 2018; Scholl, 2017). At the same time, rising expectations regarding integrity and accountability demonstrate that ethical dimensions are central to the evaluation of contemporary leadership (Chordiya et al., 2025; Pereira, 2025). This phenomenon indicates that simplicity as a moral value is regaining relevance, particularly in an increasingly critical and interconnected society.

In the fields of leadership studies and the social sciences, the issue of simplicity does not stand alone. Still, it is connected to broader discourses on ethical leadership, authentic leadership, and moral governance. Recent literature positions ethical leadership as the foundation of public trust, with a focus on the consistency between values and actions (Avolio & Gardner, 2005; Dahiya et al., 2025; Malik & Khan, 2025; Mozumder, 2022). Meanwhile, in media and communication studies, the primary focus is on how social meanings are constructed and negotiated through digital interactions (Bărbuleț, 2023; Ghazvineh, 2025; Papacharissi, 2016). Thus, the study on simplicity in leadership lies at the intersection of moral philosophy, leadership studies, and digital media analysis.

Several studies have explored the ethical dimensions of leadership through various approaches. A study by Treviño et al. (2000) and De Leon (2020) highlight the role of leaders as both moral figures and value managers within organizations. Other research emphasizes the importance of authentic leadership in building trust and fostering follower engagement (Prakash et al., 2025; Walumbwa et al., 2008). On the other hand, the netnographic approach has been used to understand the behavior and perceptions of people in digital communities (Asname & Berrada, 2024; Kozinets, 2002; Su, 2024; Wallis, 2023). In a broader context, studies on collective memory demonstrate how narratives of the past shape moral judgments in the present (Assmann, 2011; Barreiro & Perez-Manjarrez, 2025). However, most of these studies tend to examine ethical dimensions normatively or institutionally, while the ontological and epistemological aspects of public perception have received less attention.

Although the literature on ethical leadership and digital media continues to grow, significant gaps remain unfilled. First, empirical studies integrating ontological, epistemological, and axiological analyses within the context of digital perception remain very limited. Second, few studies specifically examine how simplicity is constructed as a moral reality in social media interactions. Third, previous research has not adequately linked collective memory to the production of moral knowledge in digital spaces. Consequently, little is known about how the value of simplicity is reproduced and legitimized by the public through digital communication practices. Furthermore, previous research has not sufficiently addressed the integration of philosophical approaches and netnographic methods in understanding leadership phenomena.

Based on these gaps, this study aims to analyze the philosophical construction of simplicity in leadership through ontological, epistemological, and axiological perspectives grounded in public perceptions on social media. Specifically, this study poses the following questions: how is simplicity understood as a leadership reality, how is knowledge about this value formed, and how is it interpreted as an ethical value by society? To answer these questions, this study employs a qualitative approach using netnography to analyze user interactions in a viral digital post.

This study makes significant contributions in three main aspects. Theoretically, this study offers a new concept that integrates moral philosophy with digital leadership studies, namely the moral ontology of simplicity. Empirically, this study presents digital data that show how moral values are constructed and disseminated in contemporary society. Methodologically, this research enriches the use of netnography by combining it with philosophical analysis, thereby opening a new approach in social science studies. Thus, this study not only expands our understanding of leadership but also provides a new perspective on how moral values live and thrive in the digital age.

RESEARCH METHODS

This study employs a qualitative, netnographic design to understand the construction of meaning surrounding leadership simplicity in the digital space (Kozinets & Gambetti, 2020a). Netnography was chosen because it can capture symbolic interactions, practices of meaning, and the dynamics of digital culture in a contextual and in-depth manner. The research focuses on the Instagram platform, specifically accounts featuring popular historical narratives, as a discursive space where collective memory, moral judgments, and social interactions converge. Research data is sourced from public comments, interaction metrics (likes and shares), and user responses to the analysed content, systematically collected between October 2025 and February 2026. A total of 518 comments were selected using purposive sampling based on criteria of thematic relevance, the presence of opinions or moral evaluations, and the use of the Indonesian language, ensuring the analysed data possesses depth and alignment with the research objectives (Couldry & Hepp, 2017; Hine, 2020).

Data collection was conducted through non-participatory observation over six months following the publication of the content, involving manual documentation and limited scraping in accordance with platform ethics (James et al., 2019; Williams et al., 2008). Data analysis employed a thematic approach integrated with philosophical interpretation, progressing from open coding and thematic clustering to reflective interpretation grounded in ontological, epistemological, and axiological dimensions. Research validity was ensured through data triangulation, audit trails, contextual descriptions, and critical reflection to minimise researcher bias. The entire research process also adhered to digital ethics principles, such as data anonymity and user privacy protection, ensuring the research results maintain academic accountability and methodological integrity (Braun & Clarke, 2019, 2025; Denzin, 2012; Marlina et al., 2024).

RESULTS AND DISCUSSION

Analysis of 518 comments on the examined posts indicates that public perceptions of leadership simplicity are not singular but are shaped through three primary dimensions: ontological, epistemological, and axiological. These three dimensions intertwine to form a comprehensive construction of meaning regarding the figure of an ideal leader. In general, the findings show that simplicity is not merely a personal attribute but a moral representation that carries high social legitimacy in the digital space.

Overall, approximately 62% of comments explicitly addressed moral and integrity issues, 23% emphasized historical comparisons, and 15% contained normative reflections or expectations regarding current leadership. This distribution indicates the dominance of the axiological dimension, yet it remains closely connected to the underlying ontological and epistemological constructs.

Figure 1. **View of the Instagram Archive of Events featuring General Try Sutrisno**



Source: Instagram *arsip.peristiwa*

Ontological Construction of Leadership Simplicity

The analysis results indicate that, ontologically, simplicity is understood as the inherent essence of authentic leadership. Public comments not only describe simple behavior but also link it to a leader's identity and existence.

Table 1. Ontological Categories of Simplicity

Category	Frequency	Description
Simplicity as identity	198	Leaders are seen as figures who "have been simple from the start"
Simplicity as a moral character	124	Simplicity is associated with honesty and sincerity
Simplicity as a symbol of ideal leadership	98	Becoming the ideal standard of leadership

Source: Primary data analysis by researcher from IG *arsip.peristiwa*

Based on Table 1, the ontological category of simplicity indicates that simplicity in leadership is not merely a behavioral attribute but an ontological structure inherent in the leader's very existence. The dominance of the category of simplicity as identity (198) indicates that the public constructs the figure of the leader within an essentialist framework: simplicity is perceived as something that "has existed from the very beginning," not the result of image engineering or communication strategies. Statements such as, "A leader like this has always been simple; it's not just an image," reflect the collective belief that moral authenticity is inherent, not performative.

At the next level, simplicity as a moral character trait (124) reveals that this value is closely linked to honesty, sincerity, and integrity. Here, simplicity functions as an ethical indicator marking the leader's inner qualities, while also serving as an evaluative parameter in assessing their moral legitimacy. Meanwhile, simplicity as a symbol of ideal leadership (98) elevates it to a normative level—as a horizon of values expected, even demanded, by society in the construction of legitimate leadership.

Furthermore, narratives such as "In the past, leaders truly lived like the people," reveal a relational dimension within this ontology. Simplicity is not merely an personal trait but an existential bridge connecting the leader to society's lived reality. From this perspective, simplicity becomes a form of "ontological closeness" that erases the symbolic distance between the elite and the public. Thus, the emerging ontology of leadership is integrative: it combines personal essence, moral qualities, and social relations into a single, coherent, and normatively robust unity of meaning.

Epistemological Formation of Moral Knowledge

The epistemological dimension of this study reveals how knowledge about simplicity is formed and disseminated in the digital space. The results indicate that the primary sources of public knowledge stem from three mechanisms: collective memory, digital narratives, and social comparison.

Table 2. Epistemological Sources

Source	Frequency	Description
Collective memory	176	Reference to the past or historical experience
Digital narrative	142	Information from social media content
Social comparison	89	Comparison with current leaders

Source: Primary data analysis by researcher from IG *arsip.peristiwa*

Referring to Table 2 as an epistemological source does not merely map the origins of knowledge. Still, it reveals the collective cognitive architecture that works subtly yet intensely in shaping the meaning of leadership simplicity in the digital space. The dominance of collective memory (176) indicates that the past is never truly over; it is continually re-presented as a living normative reference, serving as a sort of "moral mirror" for contemporary reality. Meanwhile, digital narratives (142) function as epistemic accelerators—not merely conveying information, but curating,

reinforcing, and even directing how the public understands values. As for social comparison (89), it reveals that knowledge does not emerge in a vacuum, but through a continuous evaluative mechanism between "the past" and "the present."

Statements such as, "We used to have simple leaders; now it's hard to find anyone like that," demonstrate that simplicity is constructed through a comparative logic laden with emotional and historical weight. Here, epistemology operates within a constructivist framework—truth is not discovered but negotiated through repeated social interactions. Furthermore, social media acts as a resonant space that amplifies the echo of meaning through what might be termed "epistemic amplification." Comments such as "This post reminds us of how a leader should be" signify a simultaneous process of internalization and the reproduction of values.

Thus, the epistemology of simplicity is not linear or static, but rather circular, reflexive, and constantly renewed. It thrives within the dynamic flow of digital dialogue, where memory, media representations, and social evaluation intertwine to form collective knowledge that is both adaptive and normative.

Axiological Meaning of Leadership Simplicity

The axiological dimension is the most dominant aspect of this study's findings. Simplicity is understood as both an ideal ethical value and a tool for evaluating leadership practices.

Table 3. Axiological Dimensions

Value	Frequency	Description
Ideal value	221	Simplicity as a moral standard
Social Criticism	167	Criticism of current leaders
Normative expectations	130	Expectations for the future

Source: Primary data analysis by researcher from IG *arsip.peristiwa*

Table 3 presents the Axiological dimension, showing that simplicity does not remain merely a moral concept but transforms into an active normative force driving collective judgments, critiques, and hopes. The dominance of the ideal value (221) confirms that simplicity has risen to the position of the primary ethical standard in the public imagination regarding legitimate leadership. It is not only recognized as a virtue but also functions as a "moral yardstick" that determines whether a leader is trustworthy or not.

At the same time, the high frequency of social criticism (167) highlights the performative dimension of this axiology. Statements such as "Many leaders today have forgotten how to live simply" are not merely expressions of disappointment but rather discursive practices that actively delegitimize leadership perceived as deviating from ideal values. Within this framework, simplicity functions as a sharp evaluative instrument—shaping the digital public sphere as a moral arena where legitimacy is continuously tested and negotiated.

Furthermore, the category of normative hope (130) indicates that simplicity also operates as a projection of the future. Expressions such as "Hopefully, in the future, we will have leaders like this again," reflect an aspirational orientation that positions this value as a blueprint for the ideal leadership we yearn for. Thus, the

axiology of simplicity possesses a fully-fledged temporal dimension: it is rooted in the romanticization of the past, critiques contemporary reality, and simultaneously designs an ethical horizon for the future. These findings suggest that simplicity functions as moral currency in the digital space. This value is not only believed in but also exchanged, debated, and used to shape the direction of social change collectively.

Overall, this study finds that leadership simplicity is constructed multidimensionally in the digital space. The ontology of simplicity is understood as the essence of authentic leadership; the epistemology is shaped by collective memory and digital interactions; and the axiology positions simplicity as an ideal ethical value and a tool for social critique. These three dimensions mutually reinforce one another in forming a strong and influential moral narrative.

These findings affirm that social media is not merely a space for communication but also an arena for the production of meaning and moral values. Simplicity, as a concept, exists not only in individual practices but also within an evolving collective discourse. Thus, the results of this study offer new insights into how leadership values are constructed, maintained, and negotiated in the digital age.

Discussion

The main findings of this study confirm that Try Sutrisno's leadership simplicity, as perceived by the public in the Instagram digital archive, is not merely a personal attribute but a collective moral construction formed through intense social interaction in the digital space (Kozinets & Gambetti, 2020a; Papacharissi, 2016). Simplicity emerges as a layered reality: ontological (what the public considers real), epistemological (how knowledge about simplicity is formed), and axiological (the values attached and exchanged) (Bhaskar et al., 2020). Thus, the findings of this study not only confirm the existence of public perceptions but also reveal the mechanisms of meaning formation that are dynamic, relational, and networked (Castells, 2020; Syamsudin, 2021).

At the grand theory level, these findings align with the Social Ontology framework, which posits social reality as a product of collective construction (Bhaskar et al., 2020; Searle, 1995). The simplicity of leadership does not exist as a self-contained objective fact, but rather as an "institutional fact" that derives its validity through shared recognition. In this context, digital interactions such as likes, comments, and reposts function as ontological practices that affirm and reproduce this reality (Couldry & Hepp, 2017; Scholl, 2017). Every digital expression becomes part of a collective mechanism that affirms that "simplicity" is a real and valuable quality. In other words, the digital public does not merely observe but actively produces and maintains moral reality.

From a Moral Philosophy perspective, these findings demonstrate that simplicity is understood as a virtue in a deeper sense than merely a lifestyle (Macintyre, 2007). Drawing on Macintyre's ideas, simplicity can be understood as a moral practice rooted in tradition and community, shaping a leader's character and integrity. Meanwhile, Sen's capability approach enriches the understanding that simplicity has implications for social justice—namely, a leader's ability to remain close, accessible, and relevant to the broader public (Dewi et al., 2025; Folloni, 2020; Sen, 1999). In this synthesis, simplicity becomes an ethical praxis that is not only

normative but also functional in strengthening social relations between leaders and the people.

At the middle-theory level, the findings of this study expand the Ethical Leadership framework by demonstrating that leadership ethics are no longer determined solely by a leader's direct actions but also by how those actions are interpreted and disseminated within the digital public sphere (Chordiya et al., 2025; Pereira, 2025). Whereas ethical leadership previously focused on behavioral dimensions (behavior-based), in this context, it shifts toward collective perception-based ethics (perception-based ethics) (Treviño et al., 2000). This means that a leader's moral legitimacy is now also determined by the public's resonance with the narratives they construct.

Furthermore, within the framework of Authentic Leadership, the public's perception of simplicity reflects a high level of authenticity (Avolio & Gardner, 2005; Dahiya et al., 2025; Malik & Khan, 2025; Mozumder, 2022). However, this authenticity is no longer private but is negotiated publicly through digital interactions. A similar phenomenon is observed in Spiritual Leadership, where values of simplicity are associated with sincerity, humility, and a focus on meaning (Fry, 2003). Interestingly, this spiritual dimension does not emerge through formal rhetoric but through everyday narratives perceived as "natural" by the public.

At the applied-theory level, Netnography enables the revelation of deeper meanings in digital interactions (Isabella et al., 2023; Kozinets, 2002; Kozinets & Gambetti, 2020b). Data indicate that comments, emotional expressions, and public narratives are not merely spontaneous responses but structured forms of value articulation. In this context, the concept of affective publics explains how collective emotions shape the flow of meaning (Papacharissi, 2016), while digital network theory asserts that platforms serve as the primary medium for the production and distribution of values (Castells, 2020). Thus, the digital space is not neutral but an active arena in shaping public morality.

The integration of these three theoretical layers yields a new conceptual framework that we term the "Digital Moral Ontology of Leadership Simplicity (see figure 2)." This concept explains that leadership simplicity is formed through three main mechanisms: (1) moral sources (leadership figures serving as value references), (2) digital mediation (platforms enabling the distribution and amplification of meaning), and (3) collective validation (the public affirming through interaction) (Castells, 2020). These three mechanisms operate simultaneously and reinforce one another, thereby producing a stable moral reality that remains open to reinterpretation.

Overall, this discussion confirms that the simplicity of leadership in the digital age is no longer merely an individual quality, but rather the result of complex ontological, epistemological, and axiological processes. In this landscape, the digital public becomes the primary actor in defining, validating, and reproducing the moral meaning of leadership.

Figure 2. Digital Moral Philosophy of Leadership Simplicity Framework



Source: Synthesis by Researcher

CONCLUSION

The main findings reveal the emergence of a new conceptual model, the Digital Moral Ontology of Leadership Simplicity—a framework that integrates the values of simplicity, moral consciousness, and technological mediation into educational leadership practices. This model demonstrates that simplicity is no longer interpreted as passive asceticism but rather as an active strategy for managing digital complexity, fostering relational closeness, and strengthening a leader's moral legitimacy amidst the pressures of modernity. Thus, the primary novelty of this research lies in the paradigm shift from simplicity as a cultural value toward simplicity as an epistemological and ontological system within digital-based educational leadership. This study's contribution to advancing knowledge lies in its ability to bridge the gap between tradition and modernity in the study of Islamic educational leadership. By elevating simplicity as a technology-mediated ontological foundation, this study opens up a new, more contextual, and relevant discourse space for the digital era.

PRACTICAL & THEORETICAL IMPLICATION

The implications of these findings are broad, both theoretical and practical. Theoretically, this study enriches the literature on educational leadership by introducing a new perspective that integrates moral, spiritual, and digital dimensions into a single, integrative framework. In practice, the resulting model can serve as a reference for educational institutions, particularly Islamic boarding schools and madrasahs, in designing adaptive leadership models that retain their foundational values. Digitally structured simplicity enables the creation of a more humanistic,

transparent, and sustainable educational ecosystem. However, this study has limitations regarding its scope, location, and the relatively homogeneous characteristics of the subjects, so generalizing the findings must be done with caution.

Although this study makes a significant contribution, it has limitations due to its focus on a single digital platform and a relatively homogeneous social context; therefore, generalizing the findings requires caution. For future research, it is recommended to conduct cross-platform explorations to understand how differences in algorithms influence the construction of digital morality. Additionally, cross-cultural and cross-institutional studies are essential to test the model's applicability in more diverse contexts. Quantitative approaches, such as structural equation modeling, can be used to empirically test relationships between variables and strengthen the model's validity. Longitudinal research is also needed to examine the sustainability and long-term transformation of digital moral ontology. Thus, this study not only offers conceptual contributions but also opens pathways for broader, deeper, and more impactful future research in the development of leadership science in the digital age.

ACKNOWLEDGEMENT

The authors would like to express his deepest appreciation and gratitude to Universitas Saytagama and Universitas Islam Negeri Sunan Kudus for their consistent institutional support, including the provision of academic freedom, access to resources, and a conducive academic environment at every stage of this research. This support not only strengthened the quality of the research process but also enabled the author to develop ideas independently, critically, and innovatively in accordance with high academic standards.

REFERENCES

Asname, F., & Berrada, A. (2024). Netnography: An Innovative Approach to Qualitative Research in the Digital Age. In D. Elomari (Ed.), *Qualitative Approaches to Pedagogical Engineering* (pp. 1–22). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-6021-7.ch001

Assmann, J. (2011). *Cultural Memory and Early Civilization: Writing, Remembrance, and Political Imagination*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9780511996306

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly, Authentic Leadership Development*, *16*(3), 315–338. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001

Bărbuleț, G. (2023). APPLYING PRAGMATIC PRINCIPLES TO SOCIAL MEDIA INTERACTIONS: A CASE-BASED ANALYSIS. *Journal of Linguistic and Intercultural Education*, *16*(1), 7–19. https://doi.org/10.29302/jolie.2023.16.1.1

Barreiro, A., & Perez-Manjarrez, E. (2025). Collective memory, moral judgements, and history education. *Current Opinion in Psychology*, *66*. https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2025.102113

Bhaskar, P., Tiwari, C. K., & Joshi, A. (2020). Blockchain in education management: Present and future applications. *Interactive Technology and Smart Education*, *18*(1), 1–17. https://doi.org/10.1108/ITSE-07-2020-0102

Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, *11*(4), 589–597. https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806

Braun, V., & Clarke, V. (2025). Reporting guidelines for qualitative research: A values-based approach. *Qualitative Research in Psychology*, *22*(2), 399–438. https://doi.org/10.1080/14780887.2024.2382244

Castells, M. (2020). "Space of flows, space of places: Materials for a theory of urbanism in the information age." In R. T. LeGates & F. Stout (Eds.), *The City Reader* (pp. 240–251). Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9780429261732-30

Chordiya, P. B., Kalshetti, P., Selvakumar, P., Limbore, N. V., Anute, N. B., & Ahluwalia, G. K. (2025). Ethical leadership and corporate responsibility. In S. A. Harriott (Ed.), *Innovative Approaches to Managing Conflict and Change in Diverse Work Environments* (pp. 193–218). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-9556-1.ch009

Couldry, N., & Hepp, A. (2017). *The Mediated Construction of Reality*. Polity.

Cui, X. (2018). Nick Couldry and Andreas Hepp. The Mediated Construction of Reality. Cambridge, UK: Polity Press, 2017, ix + 290 pp., ISBN No. 978-0-7456-8131-3 (paperback). *Mass Communication and Society*, *21*(1), 145–147. https://doi.org/10.1080/15205436.2017.1407584

Dahiya, R., Selvakumar, P., Ahluwalia, G. K., Sujata, Manjunath, T. C., & Anute, N. (2025). Ethical Leadership and Decision Making. In A. Y. Ige-Olaobaju, I. O. Ganiyu, S. O. Atiku, & O. M. Olarewaju (Eds.), *Advances in Ethical Work Climate and Employee Well-Being* (pp. 45–65). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-8819-8.ch003

De Leon, M. V., & Tubay, J. B. (2020). Ethical leadership of supervisors and internal social capital in a financial institution. *International Journal of Economics and Business Administration*, *8*(2), 291–301. https://doi.org/10.35808/ijeba/462

Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0*. *Journal of Mixed Methods Research*, *6*(2), 80–88. https://doi.org/10.1177/1558689812437186

Dewi, R., Priyanti, H., Aisyah, T., & Hasyem, M. (2025). Implementasi E-Government Berbasis Online Single Submission (OSS) Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Digital. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(3), 579–593. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i3.5340

Folloni, A. (2020). Freedom as capability in Amartya Sen from his criticism to utilitarianism. *A e C - Revista de Direito Administrativo e Constitucional*, *20*(80), 103–124. https://doi.org/10.21056/aec.v20i80.1329

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, *14*(6), 693–727. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001

Ghazvineh, A. (2025). Interactive Signs and Digital Umwelts: Rethinking Meaning in the Age of Platfospheres. *Biosemiotics*, *18*(3), 495–515. https://doi.org/10.1007/s12304-025-09607-z

Hine, C. (2020). *Ethnography for the Internet: Embedded, Embodied and Everyday*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003085348

Isabella, I., Iriyani, A., & Lestari, D. P. (2023). Literasi Digital sebagai Upaya Membangun Karakter Masyarakat Digital. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(3), 167–172. https://doi.org/10.36982/jpg.v8i3.3236

James, S., Desborough, J., McInnes, S., & Halcomb, E. (2019). Strategies for using non-participatory video research methods in general practice. *Nurse Researcher*, *27*(2). https://doi.org/10.7748/nr.2019.e1667

Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, *39*(1), 61–72. https://doi.org/10.1509/jmkr.39.1.61.18935

Kozinets, R. V., & Gambetti, R. (Eds.). (2020a). *Netnography Unlimited: Understanding Technoculture using Qualitative Social Media Research*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003001430

Kozinets, R. V., & Gambetti, R. (Eds.). (2020b). *Netnography Unlimited: Understanding Technoculture using Qualitative Social Media Research*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003001430

Mabizela, H. (2025). Erosion of Public Trust in the Government of South Africa. In H. Mabizela & N. Dorasamy (Eds.), *Development in Post-Apartheid South Africa: Political and Governance Considerations* (pp. 150–167). Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9781003629689-8

Macintyre, P. D. (2007). Willingness to Communicate in the Second Language: Understanding the Decision to Speak as a Volitional Process. *The Modern Language Journal*, *91*(4), 564–576. https://doi.org/10.1111/j.1540-4781.2007.00623.x

Malik, M. A., & Khan, M. I. (2025). A Narrative Review of Ethical Leadership in Public Management: Charting the Way Forward. *Public Organization Review*, *25*(3), 1135–1159. https://doi.org/10.1007/s11115-025-00855-8

Marlina, E., Purwaningsih, M., Siagian, A. H. A. M., Hakim, S. A., & Maryati, I. (2024). Ensuring Trustworthiness in Qualitative Research: The Role of Triangulation Techniques. In R. Throne (Ed.), *Qualitative Research Methods for Dissertation Research* (pp. 347–375). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3069-2.ch012

Mozumder, N. A. (2022). Can Ethical Political Leadership Restore Public Trust in Political Leaders? *Public Organization Review*, *22*(3), 821–835. https://doi.org/10.1007/s11115-021-00536-2

Papacharissi, Z. (2016). Affective publics and structures of storytelling: Sentiment, events and mediality. *Information, Communication & Society*, *19*(3), 307–324. https://doi.org/10.1080/1369118X.2015.1109697

Pereira, V. (2025). Distributed Leadership. In B. Laker, L. R. Soga, & Y. Bolade-Ogunfodun (Eds.), *Elgar Encyclopedia of Leadership* (pp. 61–62). Edward Elgar Publishing Ltd. https://doi.org/10.4337/9781035307074.00032

Prakash, S. B., Suneetha, S., Jayaprada, N., & Havisha, K. A. (2025). Building trust from within: How authentic leadership empowers effective internal marketing in the digital age. In S. K. Oruganti, D. A. Karras, S. S. Thakur, J. K. Chaithanya, S. Metta, & A. Lathigara (Eds.), *Digital Transformation and Sustainability of Business* (pp. 677–680). CRC Press. https://doi.org/10.1201/9781003606185-161

Scholl, A. (2017). Couldry, Nick & Hepp, Andreas: The Mediated Construction of Reality. *Publizistik*, *62*(4), 489–491. https://doi.org/10.1007/s11616-017-0363-3

Searle, J. R. (1995). *The Construction of Social Reality*. Simon and Schuster.

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.

Su, Y. (2024). Netnography. In P. M. Pedersen (Ed.), *Encyclopedia of Sport Management, Second Edition* (pp. 649–651). Edward Elgar Publishing Ltd. https://doi.org/10.4337/9781035317189.ch378

Syamsudin, I. (2021). Efektivitas Organisasi Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) Kota Palembang Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *6*(1). https://doi.org/10.36982/jpg.v6i1.1324

Treviño, L. K., Hartman, L. P., & Brown, M. (2000). Moral Person and Moral Manager: How Executives Develop a Reputation for Ethical Leadership. *California Management Review*, *42*(4), 128–142. https://doi.org/10.2307/41166057

Virnandes, S. R., Shen, J., & Vlahu-Gjorgievska, E. (2024). Shaping Trust in Public Service: A Convergent Mixed-methods Investigation of Digital Government Transformation. *Proc. - Pac. Asia Conf. on Inf. Syst., PACIS*. Proceedings - 28th Pacific Asia Conference on Information Systems, PACIS 2024.

Wallis, A. (2023). Netnography. In S. Nayar & M. Stanley (Eds.), *Qualitative Research Methodologies for Occupational Science and Occupational Therapy: Second Edition* (pp. 289–303). Taylor and Francis. https://doi.org/10.4324/9781003456216-16

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure†. *Journal of Management*, *34*(1), 89–126. https://doi.org/10.1177/0149206307308913

Williams, J. P., Dholakia, N., Zhang, D., & Ostrower, F. (2008). Nonparticipant Observation. In *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.4135/9781412963909

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 365-377
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7020
■ Received : 11/03/2026 ■ Revised : 22/04/2026 ■ Accepted : 26/04/2026

The Impact of the MBG (Free Nutritious Meal) Program in Palembang City

Sari Rizki Novianti, Amaliatulwalidain
Indo Global Mandiri University
Palembang City, South Sumatra, Indonesia.

Email correstpondence : saririzkinovianti16@gmail.com

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the impact of implementing the Free Nutritious Meal (MBG) Program in Palembang City on students' nutritional fulfillment and its implications for learning concentration.

Methodology: Employing a qualitative approach with a descriptive method, data were gathered through interviews, observations, and documentation, followed by systematic analysis involving data reduction and presentation.

Findings: The findings reveal that the MBG Program contributes positively to daily nutritional adequacy and student focus. Nevertheless, operational challenges persist, including limited menu variety, uneven distribution, and the necessity for enhanced cross-sectoral coordination.

Practical Implications: Practically, this study offers strategic recommendations for local governments to evaluate distribution governance and nutritional standardization to ensure policy sustainability.

Originality/Value: The originality of this research lies in its empirical analysis of local implementation of national education policies. As a research paper, this study underscores the urgency of nutritional interventions in holistically improving human resource quality.

Keywords: Free Nutritious Meal Program, Public Policy, Palembang City.

Paper type: Research Paper

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

Dampak Program MBG (Makan Bergizi Gratis) di Kota Palembang

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kota Palembang terhadap pemenuhan kebutuhan gizi siswa serta implikasinya terhadap konsentrasi belajar.

Metodelogi: Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, data dihimpun melalui teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis secara sistematis melalui tahapan reduksi dan penyajian data.

Temuan: Temuan penelitian menunjukkan bahwa Program MBG berkontribusi positif terhadap peningkatan kecukupan gizi harian dan fokus belajar siswa. Namun, efektivitas program masih menghadapi tantangan operasional berupa keterbatasan variasi menu, distribusi yang belum merata, serta perlunya penguatan koordinasi lintas sektoral.

Implikasi Praktis: Secara praktis, hasil studi ini memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah dalam mengevaluasi tata kelola distribusi dan standarisasi nutrisi demi keberlanjutan kebijakan.

Originalitas/Nilai: Orisinalitas penelitian ini terletak pada analisis empiris mengenai respons lokal terhadap kebijakan nasional di sektor pendidikan. Sebagai sebuah artikel penelitian, studi ini menegaskan urgensi intervensi gizi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara holistik.

Kata Kunci: Program Makan Bergizi Gratis, Kebijakan Publik, Kota Palembang.

Jenis Penelitian: Research Paper

PENDAHULUAN

Pembangunan sumber daya manusia (SDM) merupakan fondasi utama dalam mewujudkan kesejahteraan berkelanjutan, yang tidak hanya ditentukan oleh pendidikan formal tetapi juga oleh pemenuhan kebutuhan dasar, khususnya gizi. Pada usia sekolah, kecukupan gizi berperan penting dalam pertumbuhan fisik, perkembangan kognitif, serta ketahanan tubuh, sehingga intervensi kebijakan berbasis gizi menjadi strategi krusial dalam membentuk generasi yang sehat dan produktif (Andreas et al., 2025). Dalam konteks pendidikan, status gizi yang baik berkorelasi dengan konsentrasi dan prestasi belajar siswa. Sebaliknya, pola makan yang tidak seimbang dapat menurunkan fokus dan partisipasi belajar. Meskipun keluarga berperan utama dalam pemenuhan gizi, keterbatasan ekonomi, waktu, dan pemahaman gizi menjadi hambatan, sehingga diperlukan kolaborasi antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat (Andreas et al., 2025).

Kecukupan gizi dan ketahanan pangan merupakan indikator penting keberhasilan pembangunan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia (Jati, 2025). Dalam perspektif kebijakan publik, program pemenuhan gizi merupakan bentuk intervensi negara untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Dye, 2013). Dampak nyata terlihat dari peningkatan berat badan sekitar 1,5 kg dan tinggi badan 3 cm pada anak setelah enam bulan program (Ropika et al., 2025). Selain itu, Keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh desain program, tetapi juga oleh persepsi penerima manfaat. Persepsi merupakan proses kognitif dalam memahami informasi lingkungan yang memengaruhi penerimaan terhadap suatu kebijakan (Robbins & Judge, 2023).

Sebagai bentuk intervensi kebijakan publik dalam bidang gizi dan pendidikan, pemerintah Indonesia meluncurkan Program Makan Bergizi Gratis (MBG). Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas gizi peserta didik sekaligus mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui penyediaan makanan bergizi di lingkungan sekolah. Program MBG (Makan Bergizi Gratis) juga merupakan bagian dari strategi pembangunan jangka panjang dalam menyiapkan generasi unggul menuju visi Indonesia Emas 2045.

Sebagai bentuk intervensi, pemerintah meluncurkan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) untuk meningkatkan status gizi dan kualitas pembelajaran siswa. Program ini merupakan bagian dari strategi pembangunan jangka panjang menuju Indonesia Emas 2045 melalui peningkatan kesehatan dan konsentrasi belajar siswa (Asep Koswara, 2025). Implementasinya didukung oleh berbagai regulasi, seperti Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2024, yang berfungsi merumuskan, mengoordinasikan, serta mengawasi kebijakan pemenuhan gizi secara terintegrasi dan berkelanjutan (Pepres Nomor 83 Tahun 2024). Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2021 tentang Percepatan Penurunan Stunting menegaskan pentingnya intervensi gizi yang menyasar kelompok usia remaja guna memutus rantai kekurangan gizi antargenerasi (Perpres Nomor 72 Tahun 2021). Lebih lanjut, Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan mempertegas hak setiap individu, termasuk peserta didik, untuk memperoleh layanan kesehatan dan pemenuhan gizi yang berkualitas, aman, dan terjangkau (Perpres Nomor 17 Tahun 2023). Keputusan Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia Nomor 244 Tahun 2025 tentang

Perubahan Ketiga atas Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Bantuan Pemerintah Program MBG Tahun Anggaran 2025 (Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025).

Kota Palembang menjadi salah satu daerah yang lebih awal melaksanakan program ini di Provinsi Sumatera Selatan. Program MBG (Makan Bergizi Gratis) secara resmi diluncurkan pada 6 Januari 2025 dan pada tahap awal menyasar beberapa satuan pendidikan sebagai penerima manfaat dengan total ribuan siswa (Roky Pratama, 2025). Kehadiran program ini menunjukkan komitmen pemerintah daerah dalam mendukung kebijakan nasional terkait peningkatan kualitas gizi peserta didik. Masyarakat berperan sebagai aktor utama dalam pelaksanaan kebijakan dengan memberikan umpan balik serta memastikan program berjalan sesuai dengan kebutuhan lokal. Partisipasi ini penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi distribusi bantuan, khususnya dalam penyediaan bibit unggul dan alat pertanian modern (Atrika Iriani, Sena Putra Prabujaya, Siti Zubaidah, 2025). Meskipun program ini memperoleh respons positif dari masyarakat, implementasinya masih menghadapi sejumlah tantangan. Dari sekitar 300 sekolah yang direncanakan menjadi sasaran program, hingga pertengahan April 2025 baru sekitar 85 titik pelaksanaan yang berhasil direalisasikan. Keterbatasan fasilitas dapur umum serta sarana logistik menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan distribusi program belum sepenuhnya merata di seluruh wilayah Kota Palembang (Tanjung, 2025).

Pada tingkat implementasi di Kecamatan Ilir Timur I Kota Palembang, program MBG (Makan Bergizi Gratis) dilaksanakan melalui Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Sungai Pangeran yang menyalurkan makanan bergizi kepada sejumlah sekolah penerima manfaat. Data sekolah yang menerima program tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Sekolah Penerima Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kecamatan Ilir Timur I Kota Palembang Sungai Pangeran

No	Tingkat Sekolah	Nama Sekolah
1.	TK	Aisyiyah 9
		Telkom 2
2.	SD/MI	SD N 39
		MI Muhammadiyah 2
3.	SMP	SMP N 3
4.	SMA/SMK	SMK N 1

Sumber: SPPG Sungai Pangeran Palembang, 2025.

Berdasarkan Tabel 1, terlihat bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) tidak hanya menyasar satu jenjang pendidikan tertentu, tetapi menjangkau berbagai tingkat pendidikan mulai dari taman kanak-kanak hingga sekolah menengah kejuruan. Hal ini menunjukkan bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) dirancang secara inklusif untuk memenuhi kebutuhan gizi peserta didik pada berbagai fase perkembangan.

Penelitian yang dilakukan oleh Merlinda & Yusuf, 2025 menunjukkan bahwa program makan gratis dapat meningkatkan motivasi belajar siswa melalui

pemenuhan kebutuhan gizi yang memadai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Rif'iy Qomarrullah, Suratni, Lestari Wulandari S, 2025 menunjukkan bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) berkontribusi terhadap penurunan angka stunting dan malnutrisi serta meningkatkan kehadiran dan capaian akademik siswa. Temuan serupa juga disampaikan oleh Rahmah et al., 2025 yang menyatakan bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) mampu meningkatkan status gizi siswa sekaligus membantu meringankan beban ekonomi keluarga.

Dalam perspektif kebijakan publik, Ritonga et al., 2025 menemukan bahwa implementasi program MBG (Makan Bergizi Gratis) masih menghadapi sejumlah kendala, seperti lemahnya koordinasi antar lembaga, pengawasan pangan yang belum optimal, serta keterbatasan anggaran. Sementara itu, Weyana et al., 2025 menyatakan bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) memiliki potensi besar dalam meningkatkan kesejahteraan pelajar apabila didukung oleh pengelolaan kebijakan yang efektif dan efisien. Penelitian komparatif yang dilakukan oleh Auliawan & Harsiwi, 2025 juga menunjukkan bahwa keberhasilan program makan sekolah seperti Kyushoku di Jepang tidak hanya bergantung pada penyediaan makanan bergizi, tetapi juga pada integrasi pendidikan gizi dan keterlibatan masyarakat secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas Program Makan Bergizi Gratis dari berbagai perspektif, masih terdapat kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menekankan pada analisis kebijakan secara makro, aspek kesehatan, atau kajian konseptual mengenai implementasi program. Penelitian yang secara khusus mengkaji dampak program dari perspektif pelajar sebagai penerima manfaat langsung, terutama dalam konteks implementasi pada tingkat daerah, masih relatif terbatas. Padahal, persepsi pelajar terhadap kualitas makanan, kebersihan, serta manfaat program dapat memengaruhi tingkat penerimaan dan efektivitas kebijakan di lingkungan sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menganalisis persepsi pelajar terhadap implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Kecamatan Ilir Timur I Kota Palembang. Pendekatan ini dipilih untuk memahami fenomena secara empiris dan menggali makna subjektif tanpa manipulasi variabel (Sugiyono, 2018). Penelitian dilaksanakan di SMK Negeri 1 Palembang sebagai salah satu sekolah pelaksana MBG dengan informan penelitian yang terdiri dari 80 pelajar sebagai penerima program serta Ketua Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kelurahan Sungai Pangeran sebagai pihak pelaksana di tingkat lapangan. Data penelitian bersumber dari data primer dan sekunder, di mana data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi langsung untuk menggali pengalaman dan respons pelajar terhadap implementasi program, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen kebijakan, laporan program, dan literatur ilmiah yang relevan (Sugiyono, 2018). Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, sedangkan analisis dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Sugiyono, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Persepsi Pelajar terhadap Program Makan Bergizi Gratis (MBG)

Persepsi pelajar terhadap Program Makan Bergizi Gratis (MBG) menjadi indikator kunci dalam menilai efektivitas implementasi kebijakan pemenuhan gizi di lingkungan pendidikan. Persepsi tidak hanya merepresentasikan penilaian subjektif, tetapi juga mencerminkan pengalaman empiris yang terbentuk melalui proses kognitif berupa penerimaan, interpretasi, dan pemaknaan stimulus kebijakan. Dalam kerangka ini, persepsi dipengaruhi oleh pengalaman, latar belakang sosial, serta konteks lingkungan individu (Robbins & Judge, 2023). Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola program MBG (Makan Bergizi Gratis) di Kecamatan Ilir Timur I Sungai Pangeran, diketahui bahwa secara umum pelajar menunjukkan respons yang positif terhadap pelaksanaan program MBG (Makan Bergizi Gratis). Hal ini tercermin dari meningkatnya antusiasme siswa dalam mengikuti kegiatan belajar serta meningkatnya motivasi untuk hadir di sekolah.

Secara empiris, persepsi positif tersebut juga terlihat dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada pelajar. Mayoritas responden menyatakan bahwa program MBG (Makan Bergizi Gratis) memberikan manfaat yang nyata bagi mereka, baik dari sisi pemenuhan kebutuhan makan di sekolah maupun dari sisi peningkatan semangat belajar. Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan pemenuhan gizi yang dilaksanakan melalui program MBG (Makan Bergizi Gratis) memiliki tingkat penerimaan yang cukup tinggi di kalangan pelajar. Namun demikian, analisis yang lebih mendalam menunjukkan bahwa persepsi pelajar tidak sepenuhnya homogen. Sebagian kecil responden menyampaikan adanya beberapa kendala dalam pelaksanaan program, seperti variasi menu makanan yang terbatas serta ketidakteraturan distribusi makanan.

2. Karakteristik Responden terhadap Persepsi Kebijakan Program MBG (Makan Bergizi Gratis)

Analisis karakteristik responden menunjukkan bahwa persepsi terhadap kebijakan MBG tidak bersifat homogen, melainkan dikonstruksi oleh faktor sosial-demografis yang melekat pada individu. Melalui kombinasi data kualitatif dan kuantitatif, penelitian ini mengungkap bahwa usia, jenis kelamin, dan tingkat kelas berperan signifikan dalam membentuk cara pelajar menilai kebijakan. Dalam perspektif teori persepsi, interpretasi individu terhadap stimulus kebijakan dipengaruhi oleh karakteristik personal sebagai bagian dari proses konstruksi kognitif (Robbins & Judge, 2023).

Berdasarkan distribusi usia responden, mayoritas pelajar berada pada rentang usia 15–16 tahun yang termasuk dalam fase remaja awal hingga pertengahan. Pada tahap perkembangan ini, individu umumnya masih mengandalkan pengalaman empiris sebagai dasar utama dalam membentuk penilaian terhadap suatu kebijakan. Kondisi tersebut tercermin dari kecenderungan pelajar menilai Program MBG melalui aspek-aspek yang bersifat langsung dan konkret, seperti rasa makanan, kecukupan porsi, serta dampaknya terhadap konsentrasi dan semangat belajar.

Dari sisi jenis kelamin, komposisi responden didominasi oleh pelajar perempuan dengan persentase sekitar 70%, sedangkan pelajar laki-laki berada pada

kisaran 30%. Perbedaan komposisi ini tidak hanya menunjukkan variasi demografis responden, tetapi juga mengindikasikan potensi perbedaan orientasi dalam menilai kualitas program. Perbedaan fokus penilaian tersebut menunjukkan bahwa persepsi terhadap kebijakan publik tidak bersifat homogen, melainkan dipengaruhi oleh karakteristik sosial dan psikologis penerima manfaat.

Sementara itu, distribusi responden berdasarkan tingkat kelas menunjukkan bahwa mayoritas responden berasal dari kelas X, diikuti oleh kelas XI dan kelas XII. Dominasi pelajar kelas X menunjukkan bahwa persepsi terhadap Program MBG dalam penelitian ini lebih banyak diwakili oleh siswa yang masih berada pada tahap awal pendidikan menengah. Dalam konteks tersebut, Program MBG cenderung dipersepsikan sebagai bentuk perhatian dan dukungan pemerintah terhadap pemenuhan kebutuhan dasar siswa. Sebaliknya, pelajar kelas XI dan XII yang telah memiliki pengalaman lebih lama dalam lingkungan sekolah menunjukkan kecenderungan untuk menilai program secara lebih kritis, terutama terkait konsistensi pelaksanaan, variasi menu makanan, serta keberlanjutan manfaat program dalam jangka panjang.

3. Frekuensi Penerimaan Makanan dalam Program MBG (Makan Bergizi Gratis)

Program Makan Bergizi Gratis (MBG) merupakan kebijakan distributif yang bertujuan meningkatkan kualitas gizi sekaligus mendukung proses pembelajaran melalui intervensi langsung negara terhadap kelompok sasaran pelajar(Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025). Didukung oleh APBN 2025 melalui DIPA Badan Gizi Nasional (BGN), program ini tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga sebagai instrumen pembangunan SDM jangka panjang.

Gambar 1 : Anggaran Program MBG



Sumber : Badan Gizi Nasional (BGN), 2026

Dari sisi desain kebijakan, skema pembiayaan MBG menunjukkan bahwa pagu anggaran sebesar Rp15.000 per porsi tidak sepenuhnya dialokasikan untuk bahan makanan yang dikonsumsi oleh siswa. Sekitar Rp8.000–Rp10.000 dialokasikan untuk bahan makanan dan pemenuhan standar gizi, sementara sisanya digunakan untuk biaya operasional, pengelolaan dapur, serta pemeliharaan fasilitas produksi. Struktur pembiayaan ini menunjukkan bahwa MBG dirancang sebagai sebuah sistem layanan

publik *(service delivery system)* yang mencakup keseluruhan proses produksi dan distribusi makanan (Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025). Alokasi bahan makanan yang berada pada kisaran Rp8.000–Rp10.000 per porsi menimbulkan pertanyaan mengenai kecukupan nilai gizi yang dapat dipenuhi dalam batas anggaran tersebut, terutama apabila mempertimbangkan variasi kebutuhan gizi pada kelompok usia yang berbeda serta fluktuasi harga pangan antarwilayah (Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas pelajar memahami MBG sebagai program pemerintah (69%), yang membentuk ekspektasi terhadap profesionalitas dan keberlanjutan program. Namun, masih terdapat 10% responden yang tidak mengetahui sumber pendanaan, mengindikasikan lemahnya komunikasi kebijakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), pelaksanaan program melibatkan puluhan relawan yang bertugas dalam proses produksi dan distribusi makanan ke sekolah. Keteraturan distribusi makanan serta pembagian tugas yang terstruktur menjadi stimulus yang diamati langsung oleh siswa sebagai penerima manfaat.

Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar pelajar menerima makanan dari program MBG lebih dari tiga kali dalam satu minggu. Intensitas distribusi tersebut menunjukkan bahwa program memiliki tingkat pelaksanaan yang relatif tinggi sehingga berpotensi mendukung pemenuhan kebutuhan energi siswa selama proses pembelajaran. Secara teoritis, kecukupan asupan gizi berperan penting dalam meningkatkan fungsi kognitif dan kemampuan konsentrasi siswa. Namun demikian, masih terdapat sebagian siswa yang menyatakan hanya menerima makanan satu kali dalam seminggu. Variasi frekuensi penerimaan ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan program di tingkat sekolah.

4. Waktu Pembagian Makanan Program MBG (Makan Bergizi Gratis)

Secara normatif, standar target program ini diatur dalam SK Kepala Badan Gizi Nasional Nomor 244 Tahun 2025 yang menetapkan kriteria penerima manfaat, komposisi menu, serta nilai gizi minimal dalam setiap sajian. Regulasi tersebut menegaskan bahwa MBG tidak semata diposisikan sebagai bantuan konsumsi, tetapi sebagai instrumen kebijakan publik yang diarahkan untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia melalui pemenuhan gizi pada usia sekolah (Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025).

Dalam konteks MBG, kompleksitas aktor pelaksana menunjukkan bahwa koordinasi menjadi faktor kunci keberhasilan implementasi. Dalam konteks Program MBG, implementasi kebijakan melibatkan berbagai aktor seperti pengelola Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG), pihak sekolah, serta relawan yang terlibat dalam proses produksi dan distribusi makanan kepada siswa. Kompleksitas aktor pelaksana tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan program tidak hanya bergantung pada desain kebijakan di tingkat pusat, tetapi juga pada kualitas koordinasi dan tata kelola implementasi di tingkat lokal.

Hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi Program MBG di wilayah SPPG Kecamatan Ilir Timur I Sungai Pangeran telah menjangkau tujuh sekolah dengan total 3.124 penerima manfaat pada berbagai jenjang pendidikan. SMK Negeri

1 Palembang sebagai locus penelitian memiliki 958 siswa penerima manfaat, sehingga program ini dialami secara kolektif oleh mayoritas pelajar di sekolah tersebut. Skala implementasi yang relatif besar ini menunjukkan bahwa MBG telah memiliki jangkauan distribusi kebijakan yang cukup luas pada tingkat lokal. Data kuesioner menunjukkan bahwa mayoritas pelajar memberikan persepsi positif terhadap manfaat program. Sebanyak 69% responden menyatakan bahwa Program MBG meningkatkan semangat belajar, sementara 68% responden merasa lebih fokus saat mengikuti pelajaran setelah mengonsumsi makanan dari program tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa kebijakan MBG memiliki dampak psikologis yang cukup signifikan terhadap kesiapan belajar siswa.

Selain itu, dimensi sosial-ekonomi program juga menunjukkan pengaruh yang cukup kuat. Lebih dari 75% responden menilai bahwa MBG membantu meringankan beban ekonomi keluarga dalam memenuhi kebutuhan konsumsi anak selama jam sekolah. Temuan ini memperlihatkan bahwa manfaat kebijakan tidak hanya dirasakan oleh pelajar sebagai individu, tetapi juga memiliki implikasi terhadap kondisi ekonomi rumah tangga penerima manfaat. Dengan demikian, MBG dapat dipahami tidak hanya sebagai kebijakan gizi, tetapi juga sebagai bentuk intervensi kesejahteraan sosial yang memiliki efek distributif terhadap masyarakat. Meskipun demikian, persepsi terhadap dampak kesehatan menunjukkan kecenderungan yang lebih moderat. Hanya sekitar 31% responden yang menyatakan kondisi kesehatannya menjadi lebih baik setelah mengikuti program, sementara sebagian besar responden tidak merasakan perubahan yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa manfaat kesehatan dari kebijakan gizi tidak selalu dapat dirasakan secara langsung dalam jangka pendek.

Selain kualitas dan manfaat makanan, aspek waktu distribusi juga menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas implementasi program. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar pelajar menyatakan makanan MBG dibagikan pada saat jam istirahat sekolah. Penentuan waktu distribusi ini relatif sesuai dengan kebutuhan aktivitas belajar siswa karena tidak mengganggu proses pembelajaran di kelas serta memberikan kesempatan bagi pelajar untuk mengonsumsi makanan secara lebih nyaman. Namun demikian, sebagian responden juga menyampaikan bahwa waktu pembagian makanan terkadang tidak menentu. Ketidakteraturan distribusi ini mengindikasikan adanya potensi kesenjangan antara desain kebijakan dan praktik implementasi di lapangan. Dari sudut pandang analisis kebijakan kritis (policy critique), kondisi ini mencerminkan adanya implementation gap, yaitu situasi di mana tujuan kebijakan yang dirumuskan secara normatif tidak sepenuhnya tercapai dalam praktik pelaksanaan.

5. Dampak Program MBG (Makan Bergizi Gratis) terhadap Semangat Belajar Pelajar

Implementasi MBG juga dipengaruhi oleh faktor situasional yang mencakup kondisi operasional di sekolah, sebagaimana diatur dalam SK Kepala Badan Gizi Nasional Nomor 244 Tahun 2025(Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia, 2025). Dalam teori persepsi organisasi, faktor situasional berperan dalam memperkuat atau melemahkan persepsi terhadap kebijakan. Secara normatif,

pelaksanaan program telah memenuhi standar higienitas melalui pengawasan ahli gizi dan penggunaan APD oleh relawan. Namun, kendala seperti keterlambatan distribusi menunjukkan adanya dinamika operasional yang tidak sepenuhnya sesuai dengan desain kebijakan.

Hasil wawancara dengan Kepala Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kecamatan Ilir Timur I Sungai Pangeran menunjukkan bahwa secara institusional pelaksanaan Program MBG telah dirancang dengan memperhatikan standar kebersihan dan kelayakan konsumsi. Penyediaan makanan dilakukan di bawah pengawasan tenaga ahli gizi yang bertanggung jawab menentukan komposisi dan takaran menu setiap hari. Selain itu, para relawan yang terlibat dalam proses distribusi diwajibkan menggunakan alat pelindung diri (APD) sebagai bagian dari prosedur higienitas makanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa secara normatif lingkungan pelaksanaan program telah diupayakan sesuai dengan standar keamanan pangan. Namun demikian, narasumber juga mengungkapkan bahwa dalam praktik implementasi masih terdapat kendala situasional, terutama terkait keterlambatan distribusi makanan yang disebabkan oleh kompleksitas proses pengolahan menu tertentu.

Hasil kuesioner menunjukkan persepsi positif terhadap kualitas makanan, meskipun pada tingkat moderat: rasa (±64%), porsi (±73%), serta kebersihan (±66%). Hal ini menunjukkan bahwa kualitas layanan berada pada kategori "cukup baik", yang masih mampu membentuk persepsi positif meskipun belum optimal. Dari sisi distribusi, sekitar 69% responden menilai proses pembagian berjalan tertib, yang berkontribusi pada pengalaman kolektif yang positif. Namun, terdapat kendala signifikan seperti makanan basi (41%), keterlambatan distribusi (16%), dan keterbatasan ketersediaan (6%). proses distribusi juga menjadi elemen penting dalam membentuk persepsi pelajar.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi pelajar SMK Negeri 1 Palembang terhadap implementasi Program Makan Bergizi Gratis (MBG) yang dilaksanakan oleh Satuan Pelayanan Pemenuhan Gizi (SPPG) Kelurahan Sungai Pangeran secara umum bersifat positif. Program dipandang memberikan manfaat nyata, terutama dalam meningkatkan semangat dan konsentrasi belajar, serta mengurangi beban ekonomi keluarga dalam pemenuhan kebutuhan konsumsi di sekolah. Namun, persepsi positif tersebut tidak sepenuhnya merefleksikan optimalitas implementasi kebijakan. Temuan empiris menunjukkan masih adanya ketidakkonsistenan distribusi, keterlambatan pembagian, serta persoalan kualitas makanan. Hal ini mengindikasikan adanya implementation gap antara desain normatif kebijakan dan praktik operasional di lapangan. Meskipun waktu distribusi yang umumnya dilakukan saat istirahat dinilai cukup adaptif terhadap aktivitas belajar, ketidakteraturan pelaksanaan menunjukkan bahwa tata kelola operasional program belum sepenuhnya stabil. Selain itu, persepsi pelajar lebih banyak dibentuk oleh pengalaman empiris dibandingkan pemahaman terhadap kerangka kebijakan.

Secara keseluruhan, Program MBG telah memberikan dampak awal yang positif, namun efektivitas jangka panjang—khususnya dalam peningkatan kualitas

gizi dan kesehatan—sangat bergantung pada kualitas implementasi. Oleh karena itu, penguatan manajemen distribusi, pengawasan kualitas makanan, serta koordinasi antaraktor menjadi prasyarat utama agar program tidak hanya diterima secara sosial, tetapi juga efektif sebagai instrumen kebijakan publik. Berdasarkan temuan tersebut, beberapa rekomendasi diajukan. Pertama, pihak SMK Negeri 1 Palembang perlu memperkuat pengawasan internal dan koordinasi dengan SPPG, serta mengembangkan mekanisme umpan balik siswa sebagai instrumen evaluasi layanan. Kedua, SPPG Kelurahan Sungai Pangeran perlu meningkatkan konsistensi distribusi, pengawasan kualitas makanan, serta transparansi dan sosialisasi kebijakan kepada penerima manfaat. Ketiga, penelitian selanjutnya perlu mengkaji dampak jangka panjang program secara lebih komprehensif, termasuk aspek gizi, kesehatan, dan capaian akademik, serta melakukan studi komparatif antar wilayah.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoretis dan praktis dalam kajian implementasi kebijakan publik, khususnya pada program pemenuhan gizi berbasis sekolah. Secara teoretis, temuan penelitian memperkuat relevansi teori persepsi yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam menjelaskan bagaimana kelompok sasaran memaknai suatu kebijakan. Persepsi pelajar terhadap Program Makan Bergizi Gratis (MBG) terbentuk melalui interaksi antara faktor pengamat, karakteristik program, serta kondisi situasional implementasi. Temuan ini menunjukkan bahwa penerimaan kebijakan tidak hanya ditentukan oleh desain normatifnya, tetapi juga oleh pengalaman empiris penerima manfaat dalam mengakses layanan program.

Secara praktis, penelitian ini menegaskan bahwa konsistensi implementasi merupakan faktor kunci dalam menjaga persepsi positif terhadap kebijakan. Ketidakteraturan distribusi makanan, keterlambatan pembagian, serta variasi kualitas menu berpotensi memengaruhi pengalaman penerima manfaat dan legitimasi program di tingkat sekolah. Oleh karena itu, penguatan manajemen distribusi, stabilitas jadwal pembagian, serta pengawasan kualitas makanan menjadi aspek penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan Program MBG. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya diukur dari capaian administratif, tetapi juga dari bagaimana kebijakan tersebut dipersepsikan oleh kelompok sasaran. Persepsi positif pelajar yang berkaitan dengan peningkatan semangat dan fokus belajar mengindikasikan bahwa Program MBG memiliki potensi mendukung terciptanya lingkungan belajar yang lebih kondusif. Dengan demikian, integrasi program gizi dengan manajemen aktivitas sekolah dapat menjadi strategi penting dalam memperkuat dampak kebijakan terhadap kualitas pendidikan.

REFERENCES

Andreas, K., Tambunan, H., Nababan, R., Siagian, R. A., Naiborhu, R., Harianti, S., & Jamaludin, J. (2025). *Tinjauan Kritis Tentang Program Makan Bergizi Gratis Terhadap Produktivitas Belajar Siswa*. *2*.

Anifatul Kiftiyah, Firda Ayu Palestina , Faris Ulul Abshar, K. R. (2025). Program Makan Bergizi Gratis (MBG) dalam Perspektif Keadilan Sosial dan Dinamika Sosial – Politik. *PANCASILA : Jurnal Keindonesiaan*, *05*(1).

Asep Koswara, L. H. (2025). A Collaborative Model For Funding Indonesia ' S Mbg Program Through Government And Philanthropy Partnerships. *Jiep: Journal Of Islamic Economics And Philanthropy*, *7*(4), 266–288.

Atrika Iriani, Sena Putra Prabujaya, Siti Zubaidah, E. E. (2025). *Pendekatan Thinking Across Dalam Dynamic Governance : Strategi Efektif Untuk Mewujudkan Gerakan Sumsel Mandiri Pangan (Gsmp) Pendekatan Thinking Across Dalam Dynamic Governance Menjadi Salah Satu Dan Misi Gsmp , Menjadikan Sumatera Selatan Sebagai Provi*. *10*(1), 20–41. Https://Doi.Org/10.36982/Jpp.V10i1.4687

Auliawan, A. G., & Harsiwi, W. (2025). Kyushoku Di Jepang Sebagai Referensi Program Makan Bergizi Gratis Di Indonesia. *Kiryoku: Jurnal Studi Kejepangan*, *1*, 184–197.

Dinas Pendidikan Kota Palembang. (2025). *Pelaksanaan Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di Satuan Pendidikan Kota Palembang*. Disdik.Palembang.Go.Id. https://disdik.palembang.go.id/berita/pelaksanaan-program-makan-bergizi-gratis-mbg-di-satuan-pendidikan-kota-palembang

Fanny Ika Septiani, Nadia Rosiana, A. A. (2024). Dampak Makan Siang Gratis Pada Kondisi Keuangan Negara Dan Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jupensal*, *1*, 192–196.

Fara Fazira Nooraini, Lili Ling, & S. A. (2025). *Peran Policy Entrepreneur Dalam Program Makan Bergizi Gratis* (Erna Setijaningrum (ed.)). PT. Pustaka Saga Jawadwipa.

Jati, D. M. (2025). *Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan Konsep Ideal Gizi Anak Di Desa Waru Kabupaten Bogor*. *10*(01), 89–109. Https://Doi.Org/10.36982/Jpp.V10i1.5154

Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia. (2025). Sk-Nomor-244-Tahun-2025-Tentang-Perubahan-Ketiga-Atas-Peyunjuk-Teknispenyelenggaraan-Banper-Untuk-Program-Mbg.Pdf. *Sk Keputusan Kepala Badan Gizi Nasional Republik Indonesia*.

Merlinda, A. A., & Yusuf, Y. (2025). Analisis Program Makan Gratis Prabowo Subianto Terhadap Strategi Peningkatan Motivasi Belajar Siswa Di Sekolah Tinjauan Dari Perspektif Sosiologi Pendidikan. *Ranah Research : Journal Of Multidisciplinary Research And Development*, *7*(2), 1364–1373.

Peraturan Presiden No 83 Tahun. (2024). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 83 Tahun 2024 Tentang Badan Gizi Nasional. *Peraturan Presiden Republik Indonesia*, *106767*, 1–6.

Perpres Nomor 17 Tahun. (2023). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan. *Peraturan Presiden Republik Indonesia*, *187315*, 1–300.

Perpres Nomor 72 Tahun. (2021). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2021 Tentang Percepatan Penurunan Stunting. *Peraturan Presiden Republik Indonesia*, *1*.

Rahmah, H. A., Anggraini, A., Nilasari, Y. P., & Putri, E. (2025). Analisis Efektivitas Program Makan Bergizi Gratis Di Sekolah Dasar Indonesia Tahun 2025. *Integrative Perspectives Of Social And Science Journal (Ipssj)*, *2*(2), 2855–2866.

Rif'iy Qomarrullah, Suratni, Lestari Wulandari S, M. S. (2025). Dampak Jangka Panjang Program Makan Bergizi Gratis Terhadap Kesehatan Dan Keberlanjutan Pendidikan The Long-Term Impact Of The Free Nutritious Meal Program On Health And Educational Sustainability. *Indonesial Journal Of Intellectual Publication*, *5*(2), 130–137.

Ritonga, A. R., Sazali, H., Islam, U., Sumatera, N., & Medan, U. (2025). Analisis Komunikasi Pembangunan Terhadap Regulasi Dan Kebijakan Program Makan. *Vijnana: Jurnal Hasil Penelitian Multidisiplin*, *1*(1), 32–40.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). Organizational Behavior, Edition Nineteenth. In *Pearson Education Limited* (19 Th Edit). Pearson.

Roky Pratama. (2025). *Palembang Kota Pertama Di Sumsel Laksanakan Program Mbg*. Rri.Co.Id. Https://Rri.Co.Id/Makan-Bergizi-Gratis/1238360/Palembang-Kota-Pertama-Di-Sumsel-Laksanakan-Program-Mbg

Ropika, S., Br, D., Stiawati, T., & Maulana, D. (2025). *Kebijakan Percepatan Penurunan Stunting Dan Solusi Masalah Gizi Di Kota Serang " Endog Kepiting ."* *10*(1), 42–63. Https://Doi.Org/10.36982/Jpp.V10i1.5076

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif* (Sutopo). Alfabeta.

Ulfah, S., Handayani, F., & Utara, U. S. (2025). STUDI LITERATUR : PROGRAM PEMBERIAN MAKAN DI. *Jurnal Penelitian Kesmasy*, *7*(2).

Tanjung, W. J. (2025). *Mbg Di Palembang Aktif Kembali Hari Ini*. Detiksumbagsel. Https://Www.Detik.Com/Sumbagsel/Berita/D-7867280/Mbg-Di-Palembang-Aktif-Kembali-Hari-Ini

Trisno Aji, W. (2025). Makan Bergizi Gratis di Era Prabowo-Gibran: Solusi untuk Rakyat atau Beban Baru? *Naafi: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, *2*(2). https://doi.org/10.62387/naafijurnalilmiahmahasiswa.v2i2.134

Weyana, A., Khatimah, N., Kamaruddin, S. A., & Awaru, A. O. T. (2025). Rasionalisme Dalam Kebijakan Publik : Analisis Dampak Program Makan Bergizi Gratis Terhadap Kesejahteraan Pelajar. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, *3*(4), 1969–1976. Albaburrahim, Agus Purnomo Ahmad Putikadyanto, Agik Nur Efendi, M., & Arifin Alatas, Sahrul Romadhon, L. R. W. (2025). Program Makan Bergizi Gratis : Analisis Kritis Transformasi Pendidikan Indonesia Menuju Generasi Emas 2045. *ENTITA: Jurnal Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Dan Ilmu-Ilmu Sosial*.

Yaumil, A., & Thaifur, B. R. (2025). Edukasi dan Pengolahan Nugget Ayam , Tahu , Bayam untuk Pencegahan Stunting dan Anemia Mendukung Program Makan Bergizi Gratis (MBG) di SMA 3 Kota Baubau Education and Processing of Chicken , Tofu , Spinach Nuggets for the Prevention of Stunting and Anem. *Jurnal Kolaboratif Sains*, *8*(2), 1273–1278. https://doi.org/10.56338/jks.v8i2.7156

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 378-399
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7055
■ Received : 30/03/2026 ■ Revised : 01/04/2026 ■ Accepted : 19/04/2026

State Selectivity in the Criminalization of Ideology in Indonesia: A Case Study of Communism

Yoel Edward Hasugian, Daniel Naik Parulian Tampubolon, Mehaga Limar Ginting
Departemen Hukum Tata Negara, Universitas Sumatera Utara
Medan, Indonesia

Email correstpondence : yoelhasugian10@gmail.com*

Abstract

Purpose : This study aims to analyze how the state constructs communism as an ideological threat in Indonesian politics through criminal law instruments and to assess the extent to which this construction reflects political selectivity in responding to ideologies deemed contrary to Pancasila.

Design/methodology/approach : This research employs a qualitative-descriptive method with an interpretive-critical approach based on interpretive policy analysis. Data were collected through document studies of legal materials, academic literature, and policy documents, and analyzed using discourse analysis, framing, and process-tracing techniques to examine the relationship between discursive construction and legal formation.

Findings : The findings reveal that the criminalization of communism is a historically institutionalized political-legal construction shaped by collective memory, state narratives, and power interests. The state consistently employs criminal law to frame communism as an existential threat, while other ideologies are addressed through more varied and non-penal approaches, indicating political selectivity that is not fully grounded in empirical threat assessment.

Practical Implication : These findings highlight the need to reorient ideological criminalization policies by positioning criminal law as an ultimum remedium and promoting more proportional, evidence-based, and human rights–oriented approaches to prevent the abuse of power.

Originality/value : This study contributes a novel perspective by integrating political law analysis, selective enforcement theory, and state ideology studies into a unified analytical framework, demonstrating that selectivity operates not only in law enforcement but also in norm construction and the production of ideological threats.

Keywords : Ideological Criminalization, Communism, Political Law, Selective Enforcement, Pancasila

Paper type : Research Paper

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

Selektivitas Negara dalam Kriminalisasi Ideologi di Indonesia: Studi Kasus Komunisme

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana negara mengonstruksi komunisme sebagai ancaman ideologis dalam politik Indonesia melalui instrumen hukum pidana, serta menilai sejauh mana konstruksi tersebut mencerminkan selektivitas politik dalam merespons berbagai ideologi yang dipandang mengancam Pancasila.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan pendekatan interpretif-kritis melalui kerangka *interpretive policy analysis*. Data dikumpulkan melalui studi dokumen terhadap bahan hukum primer, literatur akademik, dan dokumen kebijakan, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis diskursus, *framing*, dan *process-tracing* untuk menelusuri hubungan antara konstruksi wacana dan pembentukan norma hukum.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa kriminalisasi komunisme merupakan hasil konstruksi politik-hukum yang terinstitusionalisasi secara historis melalui memori kolektif, narasi negara, dan kepentingan kekuasaan. Negara secara konsisten menggunakan hukum pidana untuk membingkai komunisme sebagai ancaman eksistensial, sementara terhadap ideologi lain digunakan pendekatan yang lebih variatif dan non-penal. Hal ini mengindikasikan adanya selektivitas politik dalam penerapan hukum yang tidak sepenuhnya didasarkan pada ancaman empiris.

Implikasi Praktis : Temuan ini menegaskan perlunya reorientasi kebijakan kriminalisasi ideologi dengan menempatkan hukum pidana sebagai ultimum remedium, serta mendorong perumusan kebijakan yang lebih proporsional, berbasis bukti, dan selaras dengan prinsip hak asasi manusia guna mencegah penyalahgunaan kekuasaan.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini menawarkan perspektif baru dengan mengintegrasikan analisis politik hukum, teori selektivitas kebijakan, dan studi ideologi negara dalam satu kerangka analisis terpadu, serta menunjukkan bahwa selektivitas tidak hanya terjadi dalam penegakan hukum, tetapi juga dalam konstruksi norma dan produksi ancaman ideologis.

Kata Kunci : Kriminalisasi Ideologi, Komunisme, Politik Hukum, *Selective Enforcement,* Pancasiila

Jenis Penelitian : *Research Paper*

PENDAHULUAN

Dalam sistem ketatanegaraan Indonesia, Pancasila dipahami sebagai dasar negara dan *grundnorm* yang memiliki dimensi normatif sekaligus politik dalam mempertahankan legitimasi kekuasaan dan stabilitas pemerintahan (Nor, 2025). Secara historis, Pancasila merupakan hasil kompromi nasionalis sekuler dan nasionalis Islam (Faisal, 2018). Dalam perkembangannya, Pancasila berfungsi sebagai pedoman normatif sekaligus sarana legitimasi kekuasaan yang menentukan batas-batas ideologis yang dapat diterima dalam ruang publik. Posisi ini diperkuat oleh konstruksinya sebagai norma fundamental yang tidak dapat diubah *(unamendable norm)* dalam sistem ketatanegaraan Indonesia (Eddyono, 2019). Maka ideologi negara berada dalam relasi kuasa antara negara dan masyarakat, di mana negara berkepentingan mempertahankan dominasi ideologisnya sebagai prasyarat stabilitas politik. Pancasila berfungsi sebagai alat integrasi dan kontrol ideologis yang berkembang (Santika et al., 2019).

Dengan demikian ideologi negara berada dalam relasi dialektis dengan kemungkinan munculnya ideologi tandingan. Negara berperan sebagai penjaga konstitusi sekaligus aktor politik yang secara aktif memproduksi dan mereproduksi makna ideologis tertentu. Proses ini sering disertai sakralisasi ideologi negara yang sulit diperdebatkan (Mustapa et al., 2024). Sakralisasi tersebut berimplikasi pada terbatasnya ruang diskursus terhadap ideologi alternatif serta memperkuat posisi negara sebagai penentu utama dalam mendefinisikan ancaman ideologis. Konstruksi ancaman mencerminkan hasil proses politik yang melibatkan relasi kekuasaan dan kepentingan negara (Rosa, 2022). Ideologi negara berfungsi sebagai *ideological gatekeeper* yang mengatur batas-batas kebebasan berpikir dan menentukan pihak yang diposisikan sebagai lawan politik dalam struktur kekuasaan.

Salah satu ideologi yang secara konsisten dikonstruksi sebagai ancaman utama dalam sejarah politik Indonesia adalah komunisme. Konstruksi ini berakar pada pengalaman historis yang kompleks, termasuk peristiwa 1948 di Madiun dan peristiwa 1965 yang membentuk trauma kolektif nasional. Peristiwa tersebut menjadi fondasi bagi negara dalam membangun narasi bahwa komunisme merupakan ideologi subversif yang mengancam stabilitas negara (Mustapa et al., 2024). Narasi ini kemudian dilembagakan melalui berbagai kebijakan politik dan hukum, sehingga komunisme dipahami sebagai sistem pemikiran sekaligus simbol ancaman terhadap negara (Fernando et al., 2025). Komunisme menjadi representasi musuh politik yang dilegitimasi negara

Konstruksi tersebut diperkuat melalui pendekatan normatif yang menempatkannya sebagai antitesis Pancasila, khususnya dalam aspek religiusitas dan kemanusiaan. Komunisme dikaitkan dengan ateisme dan materialisme yang dianggap bertentangan dengan Sila pertama (Hufron & Hajjatulloh, 2020). Namun, pendekatan tersebut cenderung menyederhanakan kompleksitas komunisme dan mengabaikan dimensi politik dalam proses konstruksi ancaman. Dalam banyak kasus, penolakan terhadap komunisme dipengaruhi oleh kebutuhan negara untuk mempertahankan legitimasi ideologisnya.

Konstruksi komunisme sebagai ancaman ideologis terus direproduksi dalam politik Indonesia kontemporer. Meskipun secara empiris kekuatan komunisme

sebagai aktor politik telah melemah, isu ini tetap digunakan dalam wacana politik sebagai alat legitimasi dan mobilisasi massa. Bahkan representasi komunisme sebagai ancaman laten dipelihara dalam kesadaran kolektif melalui apa yang disebut sebagai *communist imaginary* (Pahrun Wadipalapa, 2023). Narasi ini juga dimobilisasi dalam kontestasi politik elektoral (Pahrun Wadipalapa, 2023). Fenomena ini menunjukkan bahwa ancaman ideologis dapat diproduksi dan dipertahankan melalui diskursus politik, terlepas dari realitas empirisnya.

Institusionalisasi konstruksi diwujudkan melalui hukum pidana, khususnya Pasal 188 KUHP (UU 1/2023) yang melarang penyebaran ajaran komunisme atau Marxisme-Leninisme. Namun, norma ini problematis karena batasannya tidak jelas dan berpotensi represif (Nor, 2025). Hukum pidana merupakan produk pilihan politik yang mencerminkan kepentingan ideologis negara (Citrawan & Putri, 2024). Kriminalisasi komunisme menjadi bagian dari strategi mempertahankan hemegomi ideologi.

Di sisi lain, respons negara terhadap ideologi yang dianggap mengancam Pancasila seperti radikalisme keagamaan atau gerakan khilafah, menunjukkan variasi pendekatan. Negara menggunakan instrumen non-penal, seperti regulasi sektoral, kebijakan administratif, deradikalisasi, maupun strategi sosial (Angretnowati & Karolus, 2022; Satriawan et al., 2019). Bahkan pendekatan dialogis dan transformasional lebih dominan digunakan (Hamdi et al., 2021). Dalam menghadapi radikalisme, misalnya, negara menggunakan instrumen hukum khusus seperti Undang-Undang Terorisme serta kebijakan deradikalisasi (Hikam & Riyanta, 2018). Selain itu, pendekatan ideologis dilakukan melalui internalisasi nilai-nilai Pancasila dalam pendidikan untuk menangkal radikalisme (Purnomo, 2017). Ideologi Islam transnasional lebih sering direspons melalui pendekatan administratif dan kebijakan organisasi (Angretnowati & Karolus, 2022), serta melalui program deradikalisasi dan pendidikan ideologi (Hamdi et al., 2021).

Perbedaan bentuk respons tersebut mengarah pada indikasi adanya selektivitas negara. Komunisme cenderung dikriminalisasi secara langsung melalui hukum pidana, sementara ideologi lain tidak selalu diperlakukan sama. Bahkan, terdapat ideologi yang secara terbuka mengkritik Pancasila, namun tidak selalu direspons dengan tindakan represif yang setara. Fenomena ini menunjukkan adanya diferensiasi kebijakan yang sepenuhnya objektif (Hutajulu, 2022). Selain itu, penggunaan Pancasila sebagai alat untuk mengarahkan dan membatasi wacana ideologis juga terlihat dalam dinamika legislasi, seperti dalam perdebatan mengenai RUU Haluan Ideologi Pancasila (Fenton, 2024). Terdapat indikasi bahwa kebijakan ideologis negara dipengaruhi oleh konfigurasi kekuatan politik yang berkembang.

Permasalahan selektivitas ini menunjukkan bahwa hukum dipengaruhi oleh kepentingan politik. Dalam perspektif politik hukum, praktik *selective enforcement* mencerminkan diskresi negara dalam menentukan kapan dan terhadap siapa hukum diterapkan. Kriminalisasi ideologi merupakan bentuk seleksi politik terhadap ideologi tertentu. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai konsistensi dan objektivitas negara dalam merespons ancaman ideologis, serta sejauh mana konstruksi ancaman tersebut bersifat empiris atau politis.

Sejumlah penelitian terdahulu telah mengkaji relasi antara ideologi dan negara dalam konteks Indonesia melalui pendekatan yang beragam. Kajian normatif dan ideologis, seperti Duha (2022) serta Hufron & Hajjatulloh (2020), cenderung menempatkan komunisme sebagai ideologi yang bertentangan secara fundamental dengan Pancasila, sehingga membenarkan eksklusi ideologis dalam kerangka negara hukum. Sementara itu Fernando, et al. (2025) mengkaji kriminalisasi komunisme dalam perspektif hukum pidana dan hak asasi manusia, dengan menyoroti potensi *overcriminalization* tanpa mengaitkannya dengan perlakuan terhadap ideologi lain. Di sisi lain Wadipalapa (2023) menunjukkan bahwa ancaman komunisme merupakan konstruksi diskursif dalam politik elektoral, sedangkan Fenton (2024) menegaskan bahwa Pancasila berfungsi sebagai instrumen ideologis negara dalam mengatur kontestasi politik. Adapun studi mengenai ideologi lain, seperti Hamdi, et al. (2021), memperlihatkan bahwa negara lebih cenderung menggunakan pendekatan deradikalisasi dan administratif dalam merespons radikalisme keagamaan, sementara kajian historis seperti Citrawan & Putri (2024) menunjukkan bahwa konstruksi anti-komunisme dibentuk secara sistematis sejak Orde Baru.

Namun penelitian tersebut masih menunjukkan keterbatasan dalam menjelaskan pola respons negara secara komparatif terhadap berbagai ideologi. Kajian yang ada cenderung terfragmentasi antara analisis diskursus, legitimasi normatif, dan instrumen hukum, tanpa mengintegrasikannya dalam satu kerangka analisis yang menyoroti bagaimana negara secara berbeda merespons ideologi melalui mekanisme kebijakan dan hukum. Selain itu belum terdapat penelitian yang secara sistematis menguji apakah perbedaan respons tersebut baik melalui kriminalisasi, pembubaran organisasi, maupun deradikalisasi, mencerminkan praktik *selective enforcement* dalam politik hukum negara. Maka dari itu penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan mengintegrasikan dimensi konstruksi ideologis, legitimasi normatif, dan praktik penegakan hukum dalam satu kerangka analisis komparatif, dengan menempatkan komunisme sebagai kasus utama untuk menguji bagaimana negara mengoperasionalkan respons ideologisnya secara selektif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka teori yang mengintegrasikan teori negara dan ideologi, teori politik hukum, serta teori selektivitas kebijakan atau *selective enforcement*. Ketiga pendekatan ini digunakan untuk menjelaskan bahwa hukum pidana merupakan bagian dari pilihan politik negara dalam mengelola ancaman ideologis. Dalam perspektif ini, negara dipahami sebagai aktor yang membentuk dan mengkonstruksi ancaman sekaligus meresponsnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan konstruksi komunisme sebagai ancaman ideologis dalam politik Indonesia, memetakan bentuk respons negara terhadap berbagai ideologi, serta menilai sejauh mana terdapat selektivitas dalam kriminalisasi ideologi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatannya yang menempatkan komunisme sebagai kasus analitis untuk menguji selektivitas negara dalam mengelola ancaman ideologi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian politik hukum dan ideologi negara, serta kontribusi praktis dalam memahami dinamika hubungan antara hukum, ideologi, dan kekuasaan dalam sistem politik Indonesia.

Secara lebih terfokus, penelitian ini diarahkan untuk menjawab dua pertanyaan utama sekaligus menjadi tujuan analisis, yaitu: (1) bagaimana negara mengonstruksi komunisme sebagai ancaman ideologis dalam politik Indonesia, khususnya melalui instrumen hukum pidana; dan (2) sejauh mana konstruksi tersebut mencerminkan selektivitas politik negara dalam merespons berbagai ideologi yang dipandang mengancam Pancasila.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan paradigma interpretif-kritis yang memandang hukum tidak sebagai sistem normatif yang otonom, melainkan sebagai produk dan instrumen kekuasaan dalam konteks politik (Creswell, 2013). Secara metodologis, penelitian ini berakar pada pendekatan *interpretive policy analysis* sebagaimana dikembangkan oleh Dvora Yanow dalam bukunya *Conducting Interpretive Policy Analysis*, yang memandang kebijakan sebagai hasil konstruksi makna melalui bahasa, simbol, dan praktik diskursif (Yanow, 1999). Hukum dipahami sebagai teks kebijakan yang merepresentasikan pilihan politik negara dalam mengonstruksi dan merespons ancaman ideologis.

Untuk memperdalam analisis, penelitian ini juga mengadopsi pendekatan analisis wacana kritis (*critical discourse analysis*) sebagaimana dirumuskan oleh Fairclough (1995), yang digunakan untuk mengidentifikasi bagaimana komunisme direpresentasikan sebagai ancaman melalui struktur bahasa, *framing*, dan narasi dalam dokumen kebijakan dan pernyataan resmi negara. Selain itu, penelitian ini menggunakan desain studi kasus sebagaimana dijelaskan oleh Robert K. Yin (2018), dengan menempatkan kriminalisasi komunisme sebagai kasus analitis untuk memahami fenomena yang lebih luas. Strategi *process tracing* (George & Bennet, 2005) digunakan untuk menelusuri hubungan kausal antara konstruksi diskursif ancaman ideologis dan lahirnya instrumen hukum pidana sebagai respons negara.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari bahan hukum primer berupa ketentuan dalam KUHP, khususnya Pasal 188, serta instrumen hukum lain yang relevan; bahan sekunder berupa literatur akademik, jurnal, dan kajian politik hukum; serta data empiris berupa dokumen resmi negara, pernyataan pejabat publik, dan publikasi lembaga yang mencerminkan sikap negara terhadap komunisme maupun ideologi lain. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumen secara sistematis dan *purposive*, dengan menyeleksi teks yang memiliki relevansi langsung terhadap konstruksi ancaman ideologis. Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara interpretatif untuk memahami makna yang dibangun dalam teks kebijakan, secara komparatif untuk mengidentifikasi pola selektivitas negara dalam merespons berbagai ideologi, serta secara tematik untuk mengelompokkan pola-pola diskursus, *framing*, dan narasi yang muncul. Fokus analisis diarahkan pada tiga aspek utama, yaitu bagaimana komunisme dikonstruksi sebagai ancaman, bagaimana negara memilih instrumen hukum pidana sebagai respons, serta apa makna politik di balik pilihan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak berhenti pada deskripsi norma hukum, tetapi berupaya mengungkap rasionalitas politik yang melatarbelakangi penggunaan norma tersebut, sehingga mampu memberikan penjelasan yang lebih dalam mengenai selektivitas negara dalam kriminalisasi ideologi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konstruksi Komunisme sebagai Ancaman Ideologis dalam Politik Indonesia

Sejarah politik anti-komunisme di Indonesia menunjukkan bahwa pelabelan komunisme sebagai ancaman adalah hasil konstruksi politik yang intensif sejak peristiwa 1965. Setelah peristiwa tersebut, negara melalui militer secara sistematis membingkai Partai Komunis Indonesia (PKI) sebagai aktor utama di balik ancaman terhadap negara dan ideologi nasional. Narasi ini kemudian dijadikan dasar legitimasi untuk tindakan represif berskala besar, termasuk pembunuhan massal dan penahanan tanpa proses hukum. Kekerasan dalam hal ini bagian dari proyek politik terorganisir yang difasilitasi oleh negara. Studi Leksana menunjukkan bahwa kekerasan anti-komunis di Jawa Timur berkembang menjadi sistematis setelah adanya instruksi militer, yang mengoordinasikan keterlibatan sipil dalam penghancuran kelompok kiri (Leksana, 2021). Hal ini memperlihatkan bahwa negara berperan aktif dalam membentuk komunisme sebagai musuh bersama yang harus dieliminasi.

Konstruksi tersebut diperkuat melalui produksi narasi resmi negara yang menyederhanakan konflik politik menjadi dikotomi moral antara penyelamat negara dan musuh bangsa. Dalam narasi Orde Baru, PKI digambarkan sebagai pelaku utama kekerasan, sementara tindakan negara diposisikan sebagai respons defensif yang sah. Padahal, penelitian Hearman menunjukkan bahwa peristiwa 30 September digunakan sebagai *pretext* untuk melakukan pembersihan politik terhadap kelompok kiri. Negara tidak hanya memonopoli interpretasi sejarah, tetapi juga menanamkannya melalui institusi pendidikan, media, dan praktik simbolik. Rezim secara aktif mempertahankan narasi bahwa PKI adalah agresor, sehingga pembantaian terhadap mereka dianggap sebagai tindakan yang diperlukan (Hearman, 2017). Narasi ini bahkan dilembagakan dalam bentuk ritual kenegaraan dan simbol ideologis seperti Hari Kesaktian Pancasila.

Konstruksi komunisme sebagai ancaman utama juga tidak dapat dilepaskan dari politik memori yang dikendalikan negara. Negara secara sistematis menciptakan ingatan resmi yang menutupi kompleksitas kekerasan 1965 dan menyingkirkan narasi alternatif dari korban. Studi tentang lanskap memori di Semarang menunjukkan bahwa negara secara sengaja menciptakan *memory gaps* dengan mengontrol narasi publik tentang kekerasan tersebut (Eickhoff et al., 2017). Ingatan kolektif yang dihasilkan adalah hasil seleksi politik yang menguntungkan legitimasi rezim. Akibatnya, komunisme terus direproduksi sebagai ancaman laten dalam kesadaran sosial, bahkan setelah rezim berubah. Hal ini memperkuat argumen bahwa ancaman komunisme bukan hanya fakta historis, tetapi konstruksi yang dipertahankan melalui mekanisme memori kolektif

Selain itu, konstruksi ini juga bekerja melalui mekanisme kategorisasi sosial yang menempatkan individu dalam spektrum bersih atau terkontaminasi komunisme. Negara tidak hanya menargetkan anggota PKI, tetapi juga masyarakat luas yang dicurigai memiliki hubungan dengan komunisme. Operasi Trisula di Blitar menunjukkan bahwa militer memperlakukan seluruh penduduk sebagai tersangka potensial dan melakukan pengawasan serta represi jangka panjang (Hearman, 2017). Bahkan setelah operasi militer berakhir, kontrol sosial tetap berlangsung melalui

restrukturisasi desa dan pengawasan administratif. Hal ini menunjukkan bahwa konstruksi ancaman meluas dari ideologi ke identitas sosial, sehingga komunisme menjadi label yang dapat dilekatkan secara politis untuk membenarkan tindakan represif.

Produksi ancaman ini juga didukung oleh propaganda dan framing ideologis yang membentuk opini publik. Studi oleh Putri mengenai pembentukan opini politik menunjukkan bahwa framing negara memainkan peran penting dalam membangun persepsi masyarakat terhadap suatu isu. Dalam kasus Indonesia, propaganda anti-komunisme menjadi *dominant frame* yang sulit ditandingi oleh narasi alternatif (Putri, 2018). Bahkan, generasi setelah Orde Baru tetap mewarisi persepsi tersebut karena internalisasi nilai-nilai anti-komunis melalui pendidikan dan media. Hal ini kemudian menjawab mengapa komunisme tetap dianggap sebagai ancaman meskipun secara empiris tidak lagi memiliki kekuatan politik signifikan.

Konstruksi komunisme sebagai ancaman juga diperkuat melalui kebijakan hukum yang bersifat represif dan sistematis. Negara mengembangkan berbagai regulasi yang secara eksplisit menargetkan komunisme, termasuk pelarangan organisasi, pengawasan ideologi, dan kriminalisasi individu yang diduga terkait. Dalam praktiknya kebijakan ini tidak hanya berfungsi sebagai alat hukum, tetapi juga sebagai instrumen politik untuk mengontrol oposisi. Terdapat puluhan regulasi yang secara khusus ditujukan untuk membatasi komunisme dan afiliasinya (Aryadi & Fernandha, 2024). Bahkan, kebijakan anti-komunisme menjadi salah satu pilar utama pemerintahan Orde Baru, yang digunakan untuk menekan kritik politik. Artinya adalah bahwa hukum tidak netral, tetapi menjadi bagian dari strategi negara dalam mempertahankan konstruksi ancaman

Melihat kondisi tersebut, Pasal 188 KUHP dapat dipahami sebagai kelanjutan dari konstruksi historis yang telah dibangun sejak 1965. Pasal ini tidak berdiri sendiri, melainkan beroperasi dalam konteks panjang kriminalisasi ideologi yang telah dilegitimasi secara politik dan sosial. Dengan menjadikan komunisme sebagai objek kriminalisasi, negara secara implisit menegaskan bahwa ideologi tersebut memiliki status ancaman yang lebih tinggi dibandingkan ideologi lain. Padahal, tidak semua ideologi yang berpotensi bertentangan dengan Pancasila diperlakukan dengan pendekatan pidana yang sama. Ini menunjukkan adanya selektivitas dalam penggunaan hukum pidana, di mana komunisme diposisikan sebagai ancaman prioritas yang harus dikendalikan melalui mekanisme represif.

Pasal 188 KUHP sebagai Instrumen Politik Negara

Pasal 188 KUHP dalam hal kriminalisasi komunisme tidak dapat dipahami semata sebagai norma hukum pidana dengan positivis, melainkan sebagai manifestasi konkret dari politik hukum negara dalam menentukan batas ideologis yang diperbolehkan. Norma ini menunjukkan bahwa hukum pidana digunakan sebagai instrumen strategis untuk membingkai komunisme sebagai ancaman ideologis yang harus dikendalikan melalui mekanisme koersif negara (Nor, 2025). Dari perspektif politik hukum, pembentukan norma pidana tidak pernah bebas nilai, melainkan merupakan hasil konfigurasi kekuasaan yang mencerminkan orientasi ideologis negara pada suatu waktu tertentu. Hal ini diperkuat oleh konstruksi

normatif yang melegitimasi pelarangan komunisme melalui narasi bahwa ideologi tersebut bertentangan dengan nilai Ketuhanan dan kemanusiaan dalam Pancasila (Hufron & Hajjatulloh, 2020). Pasal 188 harus dibaca sebagai produk konstruksi normatif yang sarat nilai, bukan sebagai norma netral yang berdiri sendiri.

Dalam skema demikian, hukum pidana berfungsi tidak hanya sebagai alat pengendalian sosial, tetapi juga sebagai instrumen pembentukan realitas sosial-politik. Norma ini secara eksplisit menargetkan ideologi tertentu, sehingga berbeda dengan norma pidana umum yang bersifat netral terhadap objek pengaturan. Hal ini menunjukkan bahwa hukum pidana di sini tidak hanya merespons realitas, tetapi juga secara aktif membentuk realitas. Temuan ini sejalan dengan analisis yang menegaskan bahwa hukum anti-komunisme berfungsi untuk mempertahankan narasi resmi negara sekaligus menekan alternatif interpretasi sejarah (Citrawan & Putri, 2024). Artinya adalah bahwa Pasal 188 beroperasi tidak hanya dalam ranah yuridis, tetapi juga dalam ranah simbolik dan kultural, di mana hukum menjadi alat produksi makna politik dan identifikasi musuh ideologis.

Pasal 188 KUHP juga menunjukkan bahwa hukum pidana berfungsi sebagai alat negara yang memiliki dimensi ganda, yaitu represif, preventif, dan simbolik. Secara represif, norma ini memberikan dasar legal bagi negara untuk menindak individu atau kelompok yang dianggap menyebarkan ideologi komunisme. Secara preventif, keberadaan ancaman pidana menciptakan efek jera terhadap setiap bentuk ekspresi yang diasosiasikan dengan komunisme. Sementara itu, secara simbolik, norma ini menegaskan batas ideologis negara dengan membedakan secara tegas antara ideologi yang dapat diterima dan yang harus ditolak. Dalam teori kriminalisasi, kondisi ini menunjukkan bahwa penetapan suatu perbuatan sebagai tindak pidana sering kali didorong oleh kebutuhan untuk melindungi nilai dominan yang ingin dipertahankan (Zul Khaidir Kadir, 2025b).

Fungsi Pasal 188 dalam mengamankan ideologi negara tidak dapat dilepaskan dari konstruksi Pancasila sebagai ideologi tunggal yang harus dilindungi. Pancasila diposisikan sebagai dasar normatif yang tidak dapat diganggu gugat, sehingga ideologi yang dianggap bertentangan dengannya dipandang sebagai ancaman terhadap stabilitas nasional (Santika et al., 2019). Namun demikian, tidak semua ideologi yang berpotensi bertentangan dengan Pancasila diperlakukan secara sama dalam hukum pidana. Misalnya, ideologi lain seperti liberalisme atau kekhilafahan tidak dikriminalisasi secara eksplisit. Hal ini menunjukkan adanya selektivitas dalam penentuan objek kriminalisasi yang tidak sepenuhnya didasarkan pada tingkat ancaman objektif, melainkan juga pada pertimbangan historis dan politik.

Dalam konsep teori hukum sebagai alat kekuasaan Van Apeldoorn, Pasal 188 KUHP merupakan bagian dari mekanisme kontrol politik yang lebih luas. Hukum pidana tidak hanya digunakan untuk menegakkan ketertiban, tetapi juga untuk mengarahkan dan membatasi ruang gerak ideologis masyarakat (Alam Mahadika & Efendi, 2021). Hal ini sejalan dengan konsep *law as a tool of power*, di mana hukum menjadi instrumen dominasi kelompok yang berkuasa. Selain di ruang pengadilan, hukum juga bekerja dalam arena politik dan diskursus publik. Bahkan, isu komunisme kerap dimobilisasi dalam kontestasi politik elektoral sebagai alat legitimasi, yang diperkuat oleh keberadaan norma hukum yang

mengkriminalisasikannya (Zulfaidah & Abdillah, 2025). Pasal 188 berfungsi sebagai *background threat* yang memperkuat narasi politik tertentu.

Lebih jauh, analisis menunjukkan bahwa kriminalisasi komunisme tidak sepenuhnya didasarkan pada ancaman aktual, melainkan juga pada konstruksi historis dan stigma yang terus direproduksi. Stigmatisasi terhadap kelompok kiri, termasuk yang tidak secara langsung terkait dengan komunisme, menunjukkan bahwa hukum pidana digunakan untuk memperkuat narasi tertentu tentang ancaman ideologis (Citrawan & Putri, 2024). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa bahkan tanpa ancaman nyata, persepsi tentang komunisme sebagai ancaman tetap diproduksi dalam ruang publik (Pahrun Wadipalapa, 2023). Selain itu, hukum juga berperan dalam menciptakan *collective silence* terhadap narasi alternatif.

Selanjutnya, keberadaan Pasal 188 KUHP mencerminkan ketidaknetralan negara dalam merespons ideologi tandingan. Dalam teori politik hukum, negara idealnya bertindak sebagai arbiter yang netral, namun dalam praktiknya sering menunjukkan preferensi tertentu dalam kebijakan hukum (Nor, 2025). Fakta bahwa komunisme dikriminalisasi secara eksplisit, sementara ideologi lain tidak, menunjukkan adanya bias struktural dalam politik hukum Indonesia. Pendekatan ini juga menyederhanakan kompleksitas ideologi menjadi ancaman tunggal, sehingga hukum pidana berfungsi sebagai alat eksklusi ideologis (Subhan, 2019).

Pasal 188 KUHP menunjukkan bahwa selain sebagai alat represif, hukum pidana juga berfungsi sebagai alat penegasan batas ideologis negara. Norma ini adalah strategi negara dalam mengelola dan mengendalikan kontestasi ideologis. Dalam perspektif kriminalisasi, penetapan suatu perbuatan sebagai tindak pidana mencerminkan nilai yang ingin dipertahankan oleh negara (Zul Khaidir Kadir, 2025a). Pasal 188 menjaga integritas ideologi negara sekaligus membatasi kemungkinan munculnya alternatif ideologis. Hukum pidana harus dipahami sebagai instrumen politik yang kompleks, yang tidak hanya menindak, tetapi juga membentuk, mengarahkan, dan mengontrol kehidupan ideologis masyarakat.

Respons Negara terhadap Ideologi Lain yang Dipancang Mengancam Pancasila

Dalam diskursus hukum pidana dan politik keamanan di Indonesia, negara tidak pernah menerapkan standar tunggal dalam merespons ideologi yang dianggap bertentangan dengan Pancasila. Jika komunisme ditempatkan dalam posisi musuh permanen yang dikunci melalui instrumen hukum pidana yang sangat rigid sejak era Orde Baru melalui TAP MPRS No. XXV/1966, maka terhadap ideologi lain seperti ekstremisme keagamaan, khilafah transnasional, hingga paham keagamaan menyimpang, negara cenderung menggunakan pendekatan yang lebih dinamis, administratif, dan terkadang bersifat persuasif. Perbedaan perlakuan ini menunjukkan adanya selektivitas politik dalam menentukan tingkat berbahayanya suatu ideologi terhadap eksistensi negara (Hiariej, 2017). Hal ini mengindikasikan bahwa hukum pidana sering kali digunakan sebagai instrumen politik untuk meminggirkan spektrum ideologi tertentu yang dianggap mengancam stabilitas kekuasaan.

Ideologi pertama yang perlu dibedah adalah ekstremisme berbasis kekerasan *(violent extremism)*. Logika yang dibawa oleh kelompok ini umumnya bersumber pada

pemahaman takfiri, yakni penafian terhadap eksistensi individu atau sistem yang tidak sejalan dengan doktrin mereka. Negara memandang ideologi ini sebagai ancaman keamanan fisik *(hard threat)* yang merongrong monopoli kekerasan negara. Namun, berbeda dengan komunisme yang dilarang secara totalitas simbol dan ajarannya, respons negara terhadap ekstremisme keagamaan lebih terfokus pada manifestasi tindakannya. Hal ini terlihat dalam UU No. 5 Tahun 2018 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Terorisme. Di sini, negara melakukan kriminalisasi terhadap tindakan yang bersifat *pre-emptive*, seperti mengikuti pelatihan militer atau bergabung dengan organisasi teror (Effendi & Rizka, 2025). Pada saat yang sama, terdapat pendekatan non-penal melalui moderasi beragama sebagai strategi utama dalam mengatasi akar ideologisnya (Ismail, 2019; Wulansari & Kiftiyah, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa negara membedakan antara keyakinan internal dengan ancaman nyata, sebuah diferensiasi yang tidak diterapkan secara konsisten pada komunisme.

Ekstremisme keagamaan dipandang mengancam karena mengandung kecenderungan eksklusivisme dan penolakan terhadap pluralitas social (Ismail, 2019). Namun demikian, radikalisasi dalam konteks ini sering berakar pada interpretasi doktrinal yang sempit dan eksklusif, bukan pada tindakan kriminal, sehingga negara cenderung merespons melalui rekonstruksi pemahaman keagamaan daripada penindakan pidana langsung (Wasman, 2019). Ekstremisme keagamaan lebih diposisikan sebagai persoalan ideologis-kultural dibanding ancaman pidana langsung, yang menegaskan adanya fleksibilitas instrumen negara dalam merespons ancaman ideologis tertentu.

Selanjutnya, ideologi khilafah transnasional menawarkan tantangan yang berbeda karena secara eksplisit menolak konsep *nation-state* dan kedaulatan rakyat, menggantinya dengan kedaulatan Tuhan dalam kerangka politik global tanpa batas. Meskipun secara fundamental bertabrakan dengan Pancasila, negara tidak serta-merta menggunakan instrumen hukum pidana terhadap individu penyebarnya. Sebaliknya, negara lebih memilih menggunakan instrumen administrasi melalui pembubaran organisasi berdasarkan UU No. 16 Tahun 2017 tentang Organisasi Kemasyarakatan sebagai bentuk pematian perdata (Amer, 2020). Pilihan ini juga didukung oleh temuan bahwa penyebaran ideologi khilafah dilakukan secara sistematis melalui jaringan dakwah dan media (Jamilah & Rafii, 2022; Setia & Syarif, 2022), sehingga negara memilih jalur administratif yang lebih cepat dibanding pembuktian pidana yang kompleks.

Terlihat bahwa negara menghindari kriminalisasi ideologis secara langsung dan lebih fokus pada medium penyebaran ideologi tersebut. Bahkan dalam kasus gerakan berbasis Millah Ibrahim, negara tidak langsung mempidanakan ideologinya, melainkan membongkar jaringan serta melakukan intervensi administratif dan sosial terhadap pengikutnya (Wasman, 2019). Hal ini mengindikasikan bahwa ancaman ideologis yang bersifat sistemik tidak selalu direspons dengan instrumen pidana, melainkan melalui strategi pembatasan struktural terhadap ruang geraknya.

Terhadap paham keagamaan yang dianggap menyimpang atau sempalan, negara menerapkan pendekatan yang berbeda lagi. Ideologi dalam kategori ini umumnya berupa interpretasi keagamaan yang tidak sejalan dengan arus utama dan

dipandang mengganggu harmoni sosial. Respons negara bersifat persuasif-judisial melalui mekanisme pengawasan dan penilaian sosial-keagamaan, termasuk melalui Tim PAKEM (Pengawasan Aliran Kepercayaan Masyarakat), di mana negara memposisikan diri sebagai penjaga ketertiban social (Fauziah & Thohri, 2018). Ancaman yang dilihat bukan pada ideologinya semata, tetapi pada dampak sosial yang ditimbulkan.

Dalam praktiknya, negara juga melibatkan otoritas keagamaan seperti MUI untuk memberikan legitimasi normatif terhadap penilaian ideologi menyimpang (Fauziah & Thohri, 2018). Studi mengenai Millah Ibrahim menunjukkan bahwa label sesat diberikan karena deviasi teologis seperti pengakuan nabi baru dan sinkretisme ajaran, yang cukup untuk memicu intervensi tanpa harus melalui kriminalisasi negara (Wasman, 2019). Bahkan, pendekatan yang diambil lebih menekankan pembinaan, penyelamatan anggota, dan pemulihan sosial dibanding penghukuman pidana, yang menunjukkan dominasi pendekatan non-penal dalam konteks ini.

Selain itu, terdapat pula ideologi radikal *non-violent* yang berkembang melalui internalisasi nilai di ruang publik, khususnya di lingkungan pendidikan. Ideologi ini tidak selalu termanifestasi dalam tindakan kekerasan, tetapi tetap dipandang berpotensi mengancam karena membentuk cara pandang yang bertentangan dengan Pancasila. Penyebarannya berlangsung melalui jaringan intelektual dan komunitas yang sulit dijangkau oleh hukum pidana (Setia & Syarif, 2022). Oleh karena itu, negara menggunakan pendekatan pengawasan dan deteksi dini melalui lembaga seperti BNPT serta penguatan narasi kebangsaan sebagai langkah preventif (Wulansari & Kiftiyah, 2024).

Jika disintesis, berbagai respons tersebut menunjukkan bahwa negara menggunakan spektrum instrumen yang berbeda dalam merespons ideologi yang sama-sama diklaim mengancam Pancasila. Perbedaan tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

Tabel 1. Perbandingan Respons Negara terhadap Ideologi yang Dipandang Mengancam Pancasila

Jenis Ideologi	Karakter Ancaman	Instrumen Respons
Ekstremisme keagamaan	Ideologisasi agama	Moderasi & deradikalisasi
Khilafah transnasional	Proyek politik alternatif	Pembubaran administratif
Paham menyimpang	Deviasi teologis	Penilaian sosial-keagamaan
Radikalisme *non-violent*	Internalitas ide	Pengawasan & pencegahan

Sumber: Diolah Penulis, 2026

Secara teoretis, disparitas respons ini mengonfirmasi adanya gradasi dalam kebijakan kriminalisasi di Indonesia. Terdapat perbedaan perlakuan antara ancaman masa lalu yang bersifat stigmatis dengan ancaman kontemporer yang direspons secara kasuistik dan administratif. Negara tampak lebih berani menggunakan instrumen pidana terhadap komunisme karena adanya konstruksi memori kolektif yang kuat, sementara terhadap ideologi lain, negara mempertimbangkan faktor sosial, politik, dan konstituen sehingga lebih memilih jalur non-penal. Hal ini

memperkuat pandangan bahwa politik hukum pidana bersifat selektif dan tidak sepenuhnya netral (Hiariej, 2017).

Analisis ini pada pokoknya menunjukkan bahwa negara tidak menggunakan pendekatan tunggal dalam merespons ancaman ideologis, melainkan melakukan diferensiasi instrumen berdasarkan konstruksi politik terhadap masing-masing ideologi. Implikasinya, kriminalisasi ideologi tidak sepenuhnya ditentukan oleh tingkat ancaman objektif, tetapi oleh bagaimana negara memaknai ancaman tersebut dalam kerangka politik hukum. Komunisme menjadi anomali karena secara konsisten ditempatkan dalam ranah hukum pidana, sementara ideologi lain yang juga diklaim mengancam Pancasila justru direspons melalui mekanisme administratif, sosial, dan kultural.

Selektivitas Politik Negara dalam Kriminalisasi Ideologi

Kriminalisasi terhadap komunisme tidak dapat dipahami semata sebagai respons hukum terhadap ancaman ideologis, melainkan sebagai konstruksi politik-hukum yang terinstitusionalisasi secara historis. Negara secara konsisten membingkai komunisme sebagai ancaman eksistensial terhadap Pancasila melalui instrumen hukum pidana, baik dalam norma maupun praktik penegakannya. Pola ini muncul melalui interaksi antara memori kolektif, trauma politik, dan kepentingan rezim yang berkuasa. Dalam praktik konstruksi tersebut bahkan meluas hingga pada tindakan yang tidak memiliki intensi subversif, sehingga memperlihatkan kecenderungan kriminalisasi yang luas. Hal ini tercermin dari temuan bahwa penegakan pasal anti-Pancasila seringkali tidak mempertimbangkan unsur niat maupun bahaya nyata *(clear and present danger),* sehingga memperluas ruang kriminalisasi secara berlebihan (Prahassacitta, 2024).

Perbedaan perlakuan terhadap ideologi tidak dapat dianggap sebagai variasi kebijakan biasa, melainkan sebagai indikasi adanya selektivitas politik yang sistematis. Hal ini sejalan dengan konsep *selective enforcement* yang menekankan bahwa hukum sering kali diterapkan secara berbeda tergantung pada kepentingan kekuasaan (Garcia, 2025; Rubeinstein, 2023). Secara empiris, pola selektif ini dapat diidentifikasi dari intensitas kriminalisasi, cakupan norma, dan legitimasi diskursif yang diberikan negara terhadap komunisme. Komunisme tidak hanya dilarang secara hukum, tetapi juga dikonstruksi sebagai ancaman laten yang terus direproduksi dalam wacana publik dan kebijakan negara. Sementara itu, ideologi lain yang berpotensi bertentangan dengan Pancasila tidak selalu mendapatkan perlakuan serupa dalam bentuk kriminalisasi pidana yang ketat.

Dalam perspektif kebijakan publik, fenomena ini mencerminkan adanya *policy selectivity*, di mana negara memprioritaskan isu tertentu berdasarkan persepsi risiko dan kepentingan strategis (Van Der Voet & Lerusse, 2024). Komunisme ditempatkan sebagai prioritas tinggi dalam agenda keamanan ideologis negara, sementara ideologi lain berada dalam spektrum respons yang lebih fleksibel. Hal ini menunjukkan bahwa kriminalisasi bukan sekadar instrumen hukum, tetapi juga alat seleksi politik terhadap ancaman yang dianggap paling relevan bagi stabilitas rezim.

Pilihan negara untuk menjadikan komunisme sebagai target utama tidak dapat dilepaskan dari konteks sejarah politik Indonesia, khususnya pasca peristiwa

1965. Sejarah tersebut membentuk narasi resmi yang mengasosiasikan komunisme dengan ancaman eksistensial terhadap negara dan Pancasila, yang kemudian dilembagakan dalam berbagai instrumen hukum. Dalam teori negara, kondisi ini mencerminkan bagaimana negara menggunakan kekuasaan simbolik untuk menentukan mana ideologi yang sah dan mana yang harus dieliminasi (Foucault, 1980). Analisis tentang memori kolektif juga menunjukkan bahwa hukum berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan narasi dominan anti-komunisme, sehingga kriminalisasi tidak hanya berfungsi sebagai kontrol sosial, tetapi juga sebagai reproduksi ingatan politik negara (Citrawan & Putri, 2024). Selektivitas ini memiliki dimensi historis yang kuat dan tidak sepenuhnya rasional dalam konteks kontemporer.

Sebaliknya, ideologi lain yang juga berpotensi mengancam Pancasila tidak diperlakukan dengan tingkat kriminalisasi yang sama karena adanya faktor struktural dan politis. Negara cenderung memilih pendekatan non-pidana atau semi-pidana terhadap ideologi yang memiliki basis sosial luas atau sensitivitas tinggi. Dalam perspektif politik hukum, hal ini menunjukkan bahwa pembentukan dan penerapan hukum sangat dipengaruhi oleh konfigurasi kekuasaan dan dinamika sosial (Mahfud MD, 2012).

Negara secara implisit membangun hierarki ancaman ideologi. Dalam hierarki ini, komunisme ditempatkan pada level ancaman tertinggi yang memerlukan respons pidana yang keras dan berkelanjutan, sementara ideologi lain ditempatkan dalam kategori ancaman menengah atau rendah yang dapat ditangani melalui pendekatan administratif, diskursif, atau preventif. Dalam teori kekuasaan, hal ini mencerminkan bagaimana negara mengelola ancaman melalui diferensiasi respons yang strategis (Lukes, 1980).

Fenomena ini juga dapat dijelaskan melalui perspektif prioritas politik negara dalam menjaga stabilitas dan legitimasi kekuasaan. Negara cenderung memilih target kriminalisasi yang memiliki nilai simbolik tinggi dan risiko politik rendah untuk dipertahankan sebagai ancaman permanen. Komunisme memenuhi kedua kriteria tersebut karena memiliki beban historis yang kuat sekaligus tidak memiliki kekuatan politik aktual yang signifikan. Sebaliknya, ideologi lain yang lebih kontemporer justru tidak selalu dikriminalisasi secara keras karena pertimbangan stabilitas politik dan sensitivitas sosial. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa formulasi delik dalam hukum pidana modern masih membuka ruang interpretasi yang luas dan berpotensi digunakan secara selektif dalam praktik (Perdana & Aurellia, 2025).

Selain itu, struktur kekuasaan dalam sistem presidensial Indonesia turut memperkuat pola selektivitas ini. Meskipun secara teoritis terdapat mekanisme *checks and balances*, dalam praktiknya kebijakan hukum pidana sering kali mencerminkan konsolidasi kekuasaan antara eksekutif dan legislatif. Hal ini memungkinkan pembentukan kebijakan hukum yang tidak sepenuhnya netral, melainkan sarat dengan kepentingan politik (Muhtadi & Ridlwan, 2023). Kriminalisasi komunisme dapat dipahami sebagai bagian dari strategi politik negara untuk mempertahankan konfigurasi kekuasaan yang ada.

Namun demikian, penting untuk membedakan secara tegas antara perbedaan respons dan selektivitas politik agar analisis tidak terjebak pada generalisasi yang

simplistik. Tidak semua perbedaan perlakuan terhadap ideologi dapat dianggap sebagai selektivitas yang problematis. Perbedaan dapat dibenarkan apabila didasarkan pada tingkat ancaman empiris, konsistensi kebijakan, dan proporsionalitas instrumen hukum. Akan tetapi, dalam kasus komunisme, temuan menunjukkan bahwa perbedaan tersebut tidak sepenuhnya didasarkan pada kriteria objektif, melainkan pada konstruksi simbolik, historis, dan ideologis yang terus direproduksi. Bahkan dalam ranah non-pidana seperti pengujian konstitusional, terdapat kecenderungan pendekatan yang lebih berbasis hak asasi manusia, sehingga memperlihatkan adanya dualisme pendekatan negara (Citrawan & Putri, 2024).

Uji Kritis terhadap Argumen Negara

Argumen utama negara dalam membenarkan kriminalisasi komunisme berangkat dari premis bahwa negara tidak memiliki kewajiban untuk memperlakukan seluruh ideologi secara identik, melainkan berwenang melakukan diferensiasi berdasarkan tingkat ancaman terhadap Pancasila dan stabilitas nasional. Dalam perspektif ini, komunisme ditempatkan sebagai ancaman eksistensial yang memiliki legitimasi historis dan simbolik untuk ditindak secara represif melalui hukum pidana. Temuan penelitian pada bagian sebelumnya menunjukkan bahwa konstruksi ini tidak berdiri pada basis empiris semata, tetapi merupakan hasil produksi makna melalui narasi politik yang telah terinstitusionalisasi sejak peristiwa 1965 (Abidin et al., 2026). Argumen negara perlu diuji tidak hanya dari segi legalitas formal, tetapi juga dari segi rasionalitas dan konsistensi kebijakan. Di sinilah muncul pertanyaan mendasar apakah diferensiasi tersebut merupakan bentuk kebijakan rasional, atau justru refleksi selektivitas politik yang terselubung.

Dari sudut pandang teori pembatasan hak, negara memang memiliki kewenangan untuk membatasi kebebasan ideologis sepanjang memenuhi syarat legalitas, legitimasi tujuan, dan kebutuhan yang mendesak. Prinsip ini tercermin dalam kerangka pembatasan hak asasi manusia dalam konstitusi maupun instrumen internasional seperti Prinsip Siracusa, yang menekankan bahwa pembatasan harus didasarkan pada ancaman nyata terhadap kepentingan publik (Oktavia, 2024). Namun, analisis terhadap praktik kriminalisasi komunisme menunjukkan adanya pelebaran makna ancaman yang tidak selalu berbasis pada *clear and present danger*. Bahkan, dalam banyak kasus, ekspresi yang tidak memiliki intensi subversif tetap diposisikan dalam spektrum kriminalisasi (Abidin et al., 2026). Hal ini mengindikasikan bahwa standar pembatasan hak tidak diterapkan secara ketat, sehingga melemahkan klaim negara bahwa tindakan tersebut semata-mata didasarkan pada kebutuhan objektif.

Argumen kedua adalah bahwa perbedaan ancaman memerlukan perbedaan instrumen, sehingga penggunaan hukum pidana terhadap komunisme dianggap sebagai respons yang proporsional. Secara teoritis, pendekatan ini sejalan dengan prinsip proporsionalitas yang mengharuskan adanya hubungan rasional antara tujuan, instrumen, dan dampak pembatasan. Studi Enika Maya Oktavia menunjukkan bahwa dalam konteks pembubaran Hizbut Tahrir Indonesia (HTI), negara berupaya menerapkan uji proporsionalitas dengan menempatkan pembubaran sebagai langkah terakhir setelah mekanisme lain ditempuh (Oktavia,

2024). Akan tetapi, jika dibandingkan dengan perlakuan terhadap komunisme, terlihat adanya ketidakkonsistenan pendekatan. Komunisme secara langsung ditempatkan dalam rezim pidana tanpa tahapan eskalasi yang jelas, sehingga menimbulkan pertanyaan apakah prinsip proporsionalitas benar-benar diterapkan secara universal atau hanya selektif terhadap ideologi tertentu.

Dalam teori *ultimum remedium*, hukum pidana seharusnya digunakan sebagai upaya terakhir setelah instrumen non-pidana tidak efektif. Mahrus Ali menegaskan bahwa kriminalisasi harus memenuhi prinsip kehati-hatian dan tidak boleh menjadi respons utama terhadap setiap bentuk deviasi sosial (Ali et al., 2022). Namun, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa negara justru menjadikan hukum pidana sebagai instrumen utama dalam merespons komunisme, sementara ideologi lain yang juga dianggap mengancam Pancasila ditangani melalui pendekatan administratif atau diskursif (Abidin et al., 2026). Ketidakseimbangan ini memperlemah argumen negara, karena menunjukkan bahwa prinsip ultimum remedium tidak diterapkan secara konsisten. Dengan kata lain, penggunaan hukum pidana terhadap komunisme tampak lebih sebagai pilihan politik daripada kebutuhan hukum yang mendesak.

Dalam perspektif legitimasi kebijakan negara, tindakan kriminalisasi seharusnya didasarkan pada rasionalitas, transparansi, dan *evidence-based policymaking*. Studi Alfin Dwi Novemyanto menekankan bahwa legitimasi hukum modern tidak cukup hanya bertumpu pada prosedur formal, tetapi juga pada kualitas rasionalitas kebijakan yang dapat dipertanggungjawabkan secara publik (Nuvemyanto et al., 2026). Jika dikaitkan dengan temuan penelitian ini, terlihat bahwa kriminalisasi komunisme lebih banyak bertumpu pada memori kolektif dan konstruksi historis dibandingkan pada ancaman aktual. Hal ini menciptakan kesenjangan antara legitimasi formal dan legitimasi substantif, di mana kebijakan tetap sah secara hukum, tetapi lemah secara rasional. Argumen negara justru berpotensi memperkuat dugaan bahwa kriminalisasi komunisme merupakan bentuk reproduksi narasi politik, bukan respons terhadap kondisi empiris.

Meskipun terdapat justifikasi normatif untuk melakukan diferensiasi terhadap ideologi, implementasinya dalam kasus komunisme tidak sepenuhnya memenuhi standar teori pembatasan hak, proporsionalitas, maupun *ultimum remedium*. Ketidakkonsistenan ini mengarah pada kesimpulan bahwa kriminalisasi komunisme lebih mencerminkan selektivitas politik daripada kebutuhan objektif sistem hukum. Temuan ini sekaligus mengonfirmasi bahwa selain sebagai alat control sosial, hukum pidana juga berfungsi sebagai instrumen produksi dan reproduksi kekuasaan simbolik negara.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kriminalisasi komunisme di Indonesia tidak dapat direduksi semata sebagai respons hukum terhadap ancaman ideologis yang objektif, melainkan merupakan hasil konstruksi politik-hukum yang terinstitusionalisasi secara historis melalui interaksi antara memori kolektif, narasi negara, dan kepentingan kekuasaan, yang kemudian dilegitimasi melalui instrumen hukum pidana seperti Pasal 188 KUHP. Temuan menunjukkan bahwa negara secara aktif membingkai komunisme sebagai ancaman eksistensial melalui produksi

diskursus, regulasi represif, dan simbolisasi ideologis, sementara terhadap ideologi lain yang juga dipandang mengancam Pancasila, negara cenderung menggunakan pendekatan yang lebih variatif, administratif, dan non-penal.

Selain pada tahap penegakan hukum, *Selective enforcement* juga beroperasi pada tahap konstruksi norma dan produksi ancaman, sehingga membentuk hierarki respons negara terhadap ideologi. Selektivitas tersebut bekerja melalui diferensiasi instrumen hukum, intensitas kriminalisasi, serta legitimasi diskursif yang diberikan terhadap masing-masing ideologi, yang tidak sepenuhnya ditentukan oleh tingkat ancaman empiris, melainkan oleh konfigurasi politik dan historis yang melingkupinya.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas perspektif politik hukum dan teori *selective enforcement* dengan menunjukkan bahwa hukum pidana selain mengendalikan, juga mengonstruksi realitas ideologis. Secara praktis, temuan ini merekomendasikan perlunya reformulasi kebijakan kriminalisasi ideologi melalui (1) penegasan batasan normatif yang lebih jelas dalam Pasal 188 KUHP untuk mencegah *overcriminalization*; (2) penerapan prinsip ultimum remedium secara konsisten melalui skema eskalasi bertahap dari non-penal ke penal; serta (3) penguatan parameter berbasis ancaman empiris dan prinsip proporsionalitas dalam perumusan dan penerapan kebijakan.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada dominasi pendekatan kualitatif berbasis analisis dokumen dan diskursus, yang belum sepenuhnya menangkap dinamika praktik penegakan hukum di lapangan. Oleh karena itu penelitian selanjutnya dapat diarahkan pada studi empiris berbasis kasus konkret, analisis putusan pengadilan, serta pengukuran komparatif terhadap pola kriminalisasi ideologi, guna menguji secara lebih presisi hubungan antara konstruksi ideologis, *selective enforcement*, dan praktik hukum dalam konteks yang lebih luas.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa pembuat kebijakan perlu melakukan reorientasi dalam penggunaan hukum pidana sebagai instrumen pengelolaan ancaman ideologis dengan menempatkannya secara proporsional dan sebagai *ultimum remedium*, bukan sebagai respons utama yang bersifat otomatis terhadap ideologi tertentu. Temuan mengenai selektivitas dalam kriminalisasi komunisme mengindikasikan perlunya perumusan kebijakan yang lebih berbasis pada ancaman empiris, kejelasan norma, serta prinsip hak asasi manusia guna mencegah *overcriminalization* dan penyalahgunaan kekuasaan. Selain itu, bagi aparat penegak hukum, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan standar pembuktian yang ketat, termasuk mempertimbangkan unsur niat dan bahaya nyata *(clear and present danger),* agar hukum tidak berfungsi sebagai alat represi simbolik semata. Dalam masyarakat, penelitian ini membuka ruang bagi penguatan literasi kritis terhadap narasi ideologis negara, sehingga publik tidak semata menerima konstruksi ancaman secara *taken for granted*, melainkan mampu menilai secara rasional dan kontekstual. Sementara itu, implikasi teoritis penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam memperluas kajian politik hukum dengan menegaskan bahwa kriminalisasi ideologi merupakan hasil interaksi antara kekuasaan, memori kolektif,

dan produksi diskursus, sehingga hukum pidana harus dipahami sebagai arena politik, bukan instrumen normatif yang positivis semataa. Penelitian ini juga memperkaya teori *selective enforcement* dengan menunjukkan bahwa selektivitas tidak hanya terjadi pada tahap penegakan hukum, tetapi sudah terbangun sejak tahap konstruksi norma melalui hierarki ancaman ideologis yang dibentuk negara. Lebih jauh lagi, temuan ini mengembangkan perspektif bahwa negara berperan sebagai aktor yang tidak hanya merespons ancaman, tetapi juga secara aktif memproduksi dan mereproduksi ancaman tersebut melalui hukum, sehingga memperluas pemahaman tentang relasi antara hukum, ideologi, dan kekuasaan dalam studi ketatanegaraan dan ilmu politik.

REFERENCES

Abidin, Z., Mamentu, M., & Lengkong, J. P. (2026). Analysis of Symbolic Power in the Indonesia – China High-Speed Rail Development Policy (KCIC / Whoosh) Analisis Kekuasaan Simbolik dalam Kebijakan Pembangunan Kereta Cepat Indonesia China (KCIC / Whoosh). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *11*(1), 216–241. https://doi.org/https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6461

Alam Mahadika, & Efendi, D. (2021). Anti-Communism Politics. *Journal of Government and Political Issues*, *1*(2), 73–86. https://doi.org/10.53341/jgpi.v1i2.20

Ali, M., Hafid, I., & Anggraeny, K. D. (2022). Criminalization Based on the Principle of Human Rights Limitation. *Jurnal Hukum Novelty*, *13*(1), 98–108. https://doi.org/10.26555/novelty.v13i1.a23606

Amer, N. (2020). ANALISIS PEMBUBARAN ORGANISASI KEMASYARAKATAN DALAM PERSPEKTIF NEGARA HUKUM. *Jurnal Legalitas*, *15*(1), 1–15. https://doi.org/https://doi.org/10.33756/jelta.v13i01.5417

Angretnowati, Y., & Karolus, M. L. (2022). Negara, Gerakan Islam Pasca-Fundamentalis dan Masa Depan Demokrasi di Indonesia: Kekuasaan Simbolik dan Upaya Konsolidasi. *Politika: Jurnal Ilmu Politik*, *13*(2), 369–393. https://doi.org/10.14710/politika.13.2.2022.369-393

Aryadi, A. M., & Fernandha, R. D. (2024). Perjalanan Mahasiswa Indonesia Penerima Beasiswa Di Era Soekarno : Dari Harapan Internasionalisme Ke Dampak Kebijakan Anti-Komunisme Di Era Soeharto. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, *7*(1), 305–316. https://doi.org/https://doi.org/10.47647/jsh.v7i1.2350

Citrawan, H., & Putri, G. C. (2024). Law, Memory, and Silence: the Case of Anti-Communism Laws in Indonesia. *Age of Human Rights Journal*, *22*(22), 1–23. https://doi.org/10.17561/tahrj.v22.8021

Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design* (L. Habib (ed.); 3rd ed.). Vicki Knight.

Duha, A. M. (2022). Pancasila and Communism: An Ideological Comparison. *Indonesian Journal of Pancasila and Global Constitutionalism*, *1*(2), 391–414. https://doi.org/10.15294/ijpgc.v1i2.59807

Eddyono, L. W. (2019). Quo Vadis Pancasila sebagai Norma Konstitusi yang Tidak Dapat Diubah. *Jurnal Konstitusi*, *16*(3), 585. https://doi.org/10.31078/jk1637

Effendi, R., & Rizka, M. (2025). Penguatan Sumber Daya Manusia Pertahanan dalam Menghadapi Radikalisme, Konservatisme, dan Liberalisme Agama terhadap Ideologi Pancasila di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Dan Pengembanga Sumber Daya Pertahanan*, *2*(2), 77–89. https://doi.org/https://doi.org/10.63210/jp3.v2i2.188

Eickhoff, M., Danardono, D., Rahardjo, T., & Sidabalok, H. (2017). The Memory Landscapes of "1965" in Semarang. *Journal of Genocide Research*, *19*(4), 530–550. https://doi.org/10.1080/14623528.2017.1393945

Fairclough, N. (1995). Critical Discourse Analysis: the critical study of analysis. In *Longman Publishing*. Longman Publishing.

Faisal, I. (2018). Religion, State, and Ideology in Indonesia: a Historical Account of the Acceptance of Pancasila As the Basis of Indonesian State. *Indonesian Journal of Interdisciplinary Islamic Studies*, *1*(2), 19–58. https://doi.org/10.20885/ijiis.vol1.iss2.art2

Fauziah, & Thohri, M. (2018). STRATEGI PENANGANAN PAHAM KEAGAMAAN MENYIMPANG DALAM PERSPEKTIF DAKWAH (Studi pada Kasus-kasus yang Ditangani MUI NTB). *Jurnal Penelitian Keislaman*, *14*(1), 13–29. https://doi.org/https://doi.org/10.20414/jpk.v14i1.494

Fenton, A. J. (2024). The Pancasila Ideological Direction Bill (RUU-HIP): A Missed Opportunity? *Politics and Governance*, *12*, 1–18. https://doi.org/10.17645/pag.7672

Fernando, Z. J., Arifin, F., & Sitepu, S. (2025). Dissemination of Communism/Marxism-Leninism As Political Offense in Indonesian: National Security Protection or Academic Freedom Threat. *Masalah-Masalah Hukum*, *54*(2), 115–135. https://doi.org/10.14710/mmh.54.2.2025.115-135

Foucault, M. (1980). Power/Knowledge. In C. Gordon (Ed.), *The Bloomsbury Handbook of Literary and Cultural Theory*. Pantheon Books.

Garcia, K. (2025). Selective Enforcement. *The Georgetown Law Journal*, 1165–1222.

George, A., & Bennet, A. (2005). *Case Studies and Theory Development in the Social Science*. Harvard University.

Hamdi, S., Mulyadi, F., & Swarto. (2021). De-Radikalisasi Islam, Khilafah dan Pendidikan Pancasila di Komunitas Wahabisme di Indonesia. *SANGKÉP: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, *4*(2), 185–202. https://doi.org/10.20414/sangkep.v2i2.p-ISSN

Hearman, V. (2017). Contesting Victimhood in the Indonesian Anti-Communist Violence and Its Implications for Justice for the Victims of the 1968 South Blitar Trisula Operation in East Java. *Journal of Genocide Research*, *19*(4), 512–529. https://doi.org/10.1080/14623528.2017.1393943

Hiariej, E. O. S. (2017). *Prinsip Prinsip Hukum Pidana* (Revisi Cet). Cahaya Atma Pustaka.

Hikam, M. A., & Riyanta, S. (2018). The Development of Radical Groups in Indonesia After Goverment Regulations in Lieu Of Law No 2/2017 Concerning Community Organizational and Law No 5/2018 Concerning Terrorism In National Security Perspective. *Journal of Defense & State Defense*, *8*(3), 47–68. https://doi.org/https://doi.org/10.33172/jpbh.v8i3.448

Hufron, H., & Hajjatulloh, H. (2020). Aktualisasi Negara Hukum Pancasila Dalam Memberantas Komunisme Di Indonesia. *Mimbar Keadilan*, *13*(1), 60–71. https://doi.org/10.30996/mk.v13i1.2949

Hutajulu, J. (2022). Tindakan Pemerintah Menegakkan Ideologi Pancasila Dalam Pembentukan Organisasi Kemasyarakatan. *Jurnal Ilmiah Publika*, *10*(2), 323. https://doi.org/10.33603/publika.v10i2.7707

Ismail, M. (2019). Analisis Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2017 tentang Organisasi Kemasyarakatan dalam Teori Negara Hukum. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, *2*(1), 1. https://doi.org/10.30595/jhes.v2i1.4414

Jamilah, J., & Rafii, M. (2022). Kampanye Ide Khilafah: Studi Manajemen Dakwah Akun Facebook Buletin Dakwah Kaffah. *Tazkir: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial Dan Keislaman*, *8*(1), 1–22. https://doi.org/10.24952/tazkir.v8i1.5152

Leksana, G. (2021). Collaboration in Mass Violence: The Case of the Indonesian Anti-Leftist Mass Killings in 1965–66 in East Java. *Journal of Genocide Research*, *23*(1), 58–80. https://doi.org/10.1080/14623528.2020.1778612

Lukes, S. (1980). Power: A Radical View. In *Contemporary Sociology* (Vol. 9, Issue 1). https://doi.org/10.2307/2065624

MD, M. (2012). *Politik Hukum di Indonesia*. PT Raja Grafindo Persada.

Muhtadi, M., & Ridlwan, Z. (2023). Reinstatement the National Guidelines of State Policy within Indonesia's Presidential System: The Possibility. *Fiat Justisia: Jurnal Ilmu Hukum*, *17*(2), 131–142. https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v17no2.2909

Mustapa, H., Zulkarnaen, N., & Feny Yuniarti, P. (2024). Sacralization of Pancasila: Ideology and Repression in the Implementation of the Pancasila Ideology Development Board (Bpip) and Guidelines for the Appreciation and Practice of Pancasila (P4). *Politik Indonesia: Indonesian Political Science Review*, *9*(1), 52–67. https://doi.org/10.15294/jpi.v9i1.3466

Nor, A. (2025). Konstruksi Hukum Pasal 188 KUHP tentang Larangan Komunisme atau Marxisme-Leninisme terhadap Pancasila. *Jurnal Hukum Dan HAM Wara Sains*, *4*(02), 361–370. https://doi.org/10.58812/jhhws.v4i02.2317

Nuvemyanto, A. D., Nur, R., & Ridlo, M. R. (2026). Reforming the Regulatory Impact Assessment to Restore Regulatory Rationality in Indonesia's Fast -Track Legislation. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *11*(1), 134–152. https://doi.org/https://doi.org/10.36982/jpp.v11i1.6136

Oktavia, E. M. (2024). Uji Proporsonalitas UUD 1945: Pembatasan Hak Beragama dalam Pembubaran Hizbut Thahrir Indonesia Pendahuluan Dalam konteks masyarakat , terdapat sebuah paradoks yang menarik antara upaya menjaga kebebasan individu dan menjamin keterbukaan . Karl Popper men. *Jurnal Restorasi Hukum*, *7*(2), 188–208. https://doi.org/https://doi.org/10.14421/eaax2f69

Pahrun Wadipalapa, R. (2023). The communist imaginary in Indonesia's 2014 and 2019 presidential elections. *Asian Journal of Political Science*, *31*(3), 197–221. https://doi.org/10.1080/02185377.2023.2270947

Perdana, M. A., & Aurellia, S. A. (2025). Guaranteeing Freedom of Speech: The Role of the Primus Inter Pares Principle in the Presidential Insult Clause. *Pancasila and Law Review*, *6*(1), 1–14. https://doi.org/https://doi.org/10.25041/plr.v6i1.4080

Prahassacitta, V. (2024). Anti-Pancasila Offence: Protection of National Security or Threat to Freedom of Speech. *Kosmik Hukum*, *24*(2), 87. https://doi.org/10.30595/kosmikhukum.v24i2.21103

Purnomo, P. (2017). Pengembangan Buletin Kampus Bermuatan Nilai Kebhinekaan Pancasila untuk Menangkal Radikalisme pada Mahasiswa STKIP Darussalam Cilacap. *Jurnal Lingua Idea*, *8*(2), 60. https://doi.org/10.20884/1.jli.2017.8.2.248

Putri, A. A. (2018). Finding the X Factor: Counter-frames, Political Opinion Formation, and Agency in Reconciliation Efforts for Indonesia's 1965 Anti-Communism Purge Victims. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, *6*(2). https://doi.org/10.7454/jki.v6i2.8915

Rosa, D. V. (2022). Pancasila Dan Politik Toleransi Orde Baru. *Jurnal Mediasosian : Jurnal Ilmu Sosial Dan Administrasi Negara*, *6*(1), 1. https://doi.org/10.30737/mediasosian.v6i1.2330

Rubeinstein, G. (2023). SELECTIVE PROSECUTION , SELECTIVE ENFORCEMENT , AND REMEDIAL VAGUENESS. *WISCONSIN LAW REVIEW*. https://doi.org/https://ssrn.com/abstract=4273180

Santika, G. N., Sujana, G., & Winaya, M. A. (2019). Membangun Kesadaran Integratif Bangsa Indonesia Melalui Refleksi Perjalanan Historis Pancasila Dalam Perspektif Konflik Ideologis. *JED (Jurnal Etika Demokrasi) Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan*, *4*(2), 89–98. https://doi.org/https://doi.org/10.26618/jed.v4i2.2391

Satriawan, I., Islami, M. N., & Lailam, T. (2019). Pencegahan Gerakan Radikalisme melalui Penanaman Ideologi Pancasila dan Budaya Sadar Konstitusi Berbasis Komunitas. *Jurnal Surya Masyarakat*, *1*(2), 99. https://doi.org/10.26714/jsm.1.2.2019.99-110

Setia, P., & Syarif, D. (2022). Reviewing the Role of the Coordinating Board for Campus Da'Wah Institutions (Bkldk) in Spreading Radicalism. *Jurnal At-Tahir*, *22*(2), 295–324. https://doi.org/https://doi.org/10.21154/altahrir.v22i2.4897

Subhan, M. (2019). Perlindungan Hukum Bagi Penganut Ideologi Komunisme/Marxisme-Leninisme Di Indonesia. *Mimbar Keadilan*, *12*(2), 138–154. https://doi.org/10.30996/mk.v12i2.2385

Van Der Voet, J., & Lerusse, A. (2024). Performance information and issue prioritization by political and managerial decision-makers: A discrete choice experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *34*(4), 582–597. https://doi.org/10.1093/jopart/muae011

Wasman, R. (2019). Ajaran Millah Ibrahim dalam Pandangan MUI Kota Cirebon (Studi Putusan Fatwa MUI Kota Cirebon Nomor 070/HF-MUI-KC/XII/2009). *Inklusif: Jurnal Pengkajian Penelitian Ekonomi Dan Hukum Islam*, *4*(2), 153–166.

Wulansari, F., & Kiftiyah, A. (2024). Implementasi Nilai-Nilai Pancasila Dan Moderasi Agama Sebagai Upaya Menangkal Gerakan Radikal di Indonesia. *PANCASILA: Jurnal Keindonesiaan*, *4*(1), 91–104. https://doi.org/10.52738/pjk.v4i1.158

Yanow, D. (1999). Conducting Interpretive Policy Analysis. In *Sage Publisher*.

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods. In *Journal of Hospitality & Tourism Research* (6th ed.). SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.1177/109634809702100108

Zul Khaidir Kadir. (2025a). Kriminalisasi Tanpa Batas: Mengurai Penyalahgunaan Kekuasaan dalam Legislasi Kodifikasi Hukum Pidana Modern. *Presidensial: Jurnal Hukum, Administrasi Negara, Dan Kebijakan Publik*, *2*(2), 01–18. https://doi.org/10.62383/presidensial.v2i2.665

Zul Khaidir Kadir. (2025b). Reaksioner Kriminologi: Sayap Kanan, Moralitas, dan Kriminalisasi Budaya pop Dalam Era Post-Truth. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, *2*(3), 10108–10121.

Zulfaidah, R., & Abdillah, M. T. (2025). Law Under the Shadow of Power: Exploration of the Politicization of Law and Its Impact on Legal Quality and Law Enforcement in Indonesia. *Pancasila and Law Review*, *6*(2), 81–92. https://doi.org/https://doi.org/10.25041/plr.v6i2. 4795

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 400-417
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7063
■ Received : 04/04/2026 ■ Revised : 22/04/2026 ■ Accepted : 24/04/2026

Comparative Politics of Welfare in the Special Region of Yogyakarta and Central Java: A Case Study of the BPJS Ketenagakerjaan Program in 2023

Thomas Rizki Ali
Universitas Nasional, Jakarta Indonesia

Luthfi Makhasin
Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto Indonesia

Email correstpondence : thomasrizkialifatih@gmail.com

Abstract

Purpose : This study aims to analyze the participation of informal workers in the BPJS Employment program in Indonesia, particularly in the Provinces of Central Java and the Special Region of Yogyakarta, and to examine the differences in policy implementation using the power resource approach developed by Walter Korpi.

Design/methodology/approach : This research employs a literature review and data collection methods to analyze the implementation of social security programs for informal workers in Central Java and the Special Region of Yogyakarta in 2023.

Findings : The findings show that the participation rate in Yogyakarta reached nearly 37% of the total labor force, while in Central Java it was only around 24%, indicating differences in the effectiveness of policy implementation between the two regions. Local government policies and budget support play a crucial role in increasing participation among informal workers, while economic constraints, low levels of education, and lack of socialization reflect weak power resources, which hinder workers from accessing social security programs.

Practical Implication : The findings highlight the importance of strong local government commitment, budget support, and targeted socialization to increase informal workers' participation in social security programs.

Originality/value : This study provides a novel perspective by applying the power resource approach of Walter Korpi at the subnational level, showing that participation differences are influenced not only by economic factors but also by political commitment and distribution of power.

Keywords : Informal Workers, Social Security, Power Resource

Paper type : *Research Paper*

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

Perbandingan Politik Kesejahteraan di Provinsi DIY dan Jawa Tengah, Studi Kasus Program BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2023

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis partisipasi pekerja informal dalam program BPJS Ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya di Provinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta, serta mengkaji perbedaan implementasi kebijakan menggunakan pendekatan *power resource* yang dikembangkan oleh Walter Korpi.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka dan pengumpulan data untuk menganalisis implementasi program jaminan sosial bagi pekerja informal di Provinsi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta pada tahun 2023.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat partisipasi di DIY mencapai hampir 37% dari total angkatan kerja, sedangkan di Jawa Tengah hanya sekitar 24%, yang menunjukkan adanya perbedaan efektivitas implementasi kebijakan di kedua wilayah. Kebijakan pemerintah daerah dan dukungan anggaran berperan penting dalam meningkatkan partisipasi pekerja informal, sementara keterbatasan ekonomi, rendahnya tingkat pendidikan, serta kurangnya sosialisasi mencerminkan lemahnya sumber daya kekuasaan yang menghambat akses pekerja terhadap program jaminan sosial.

Implikasi Praktis : Temuan ini menegaskan pentingnya komitmen pemerintah daerah, dukungan anggaran, serta sosialisasi yang tepat sasaran untuk meningkatkan partisipasi pekerja informal dalam program jaminan sosial.

Orisinalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan perspektif baru dengan menerapkan pendekatan *power resource* pada tingkat subnasional, yang menunjukkan bahwa perbedaan partisipasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh komitmen politik dan distribusi kekuasaan.

Kata Kunci: Pekerja Informal, Jaminan Sosial, *Power Resource*

Jenis Artikel: Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Sosial adalah hak konstitusional yang dijamin dalam konstitusi dan ini menjadi salah satu agenda kebijakan penting di Indonesia. Kelas pekerja di Indonesia telah lama turut terlibat dalam upaya merekomendasikan aturan penting tentang perlindungan kaum buruh dan berperan dalam mengintegrasikan berbagai perbedaan aspirasi perjuangan di kalangan kaum buruh (Haliim & Fatkhurrohman, 2024). Jaminan sosial ketenagakerjaan, khususnya Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) dan Jaminan Kematian (JKM), merupakan hak yang dilindungi undang-undang dan berlandaskan UUD 1945 Pasal 28H ayat (1), yang menegaskan bahwa setiap orang berhak untuk hidup sejahtera secara lahir dan batin, memiliki tempat tinggal, serta memperoleh lingkungan hidup yang baik dan sehat, termasuk akses terhadap pelayanan kesehatan. Hal ini mendorong lahirnya UU No. 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial. BPJS Ketenagakerjaan menyelenggarakan JKK yang memberikan perlindungan atas risiko kecelakaan kerja melalui layanan medis dan santunan, serta JKM yang memberikan bantuan finansial kepada ahli waris peserta yang meninggal dunia. Kedua program ini bertujuan menjamin perlindungan dan kesejahteraan pekerja serta keluarganya.

Pemerintah menyediakan perlindungan bagi tenaga kerja melalui program BPJS Ketenagakerjaan. Penyelenggaraan program ini berlandaskan Pasal 28H ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang menyatakan bahwa setiap orang berhak memperoleh jaminan sosial guna mendukung pengembangan dirinya secara utuh dan bermartabat. Ketentuan tersebut kemudian dipertegas melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) serta Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Pemerintah mengatur lebih rinci kembali untuk program jaminan sosial yang dikhususkan membahas mengenai hak dan kewajiban yang didapat oleh tenaga kerja pada Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2017, tentang Program Jaminan Sosial Tenaga Kerja Indonesia . Melihat dari adanya beberapa aturan tersebut dapat dilihat bahwa pemerintah tidak main-main dalam program jaminan nasional untuk para tenaga kerja di Indonesia untuk memajukan pembangunan di Indonesia.

Studi mengenai BPJS Ketenagakerjaan untuk pekerja informal sudah banyak dilakukan. Pada penelitian ini meyematkan sepuluh penelitian sebagai penelitian terdahulunya, kesepuluh penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan pada pekerja informal masih relatif rendah meskipun programnya memiliki peran penting. Penelitian milik Akbar dkk. (2023) menemukan bahwa sosialisasi telah dilakukan namun kesadaran buruh masih rendah. Hal ini sejalan dengan Triana Listyorini (2016) yang menyebutkan rendahnya kepesertaan disebabkan kurangnya sosialisasi, birokrasi yang rumit, dan iuran yang tinggi. Arum Ardianingsih dkk. (2021) juga menyoroti minimnya informasi serta persepsi biaya mahal sebagai penyebab utama, sementara Sri Sumarliani (2016) menekankan bahwa sosialisasi belum merata sehingga perlu ditingkatkan. Yanti Astrelina Purba dkk. (2020) menunjukkan adanya kesenjangan besar antara pekerja formal dan informal. Selain itu, Vera Bararah Barid (2020) menemukan bahwa kendala iuran, akses

pendaftaran, dan kurangnya pengetahuan turut memengaruhi rendahnya kepesertaan. Nur Aprillia dan Fauzi Arif Lubis (2023) menyatakan bahwa BPJS penting bagi kesejahteraan pekerja, namun pemahaman yang rendah membuat partisipasi masih minim. Julharya Adrika dkk. (2023) mencatat bahwa meskipun sebagian pekerja telah terlindungi, peningkatan kepesertaan tetap diperlukan. Delia Ayu Rahmawati dan Nurul Istiqomah (2023) menambahkan bahwa faktor demografis dan persepsi risiko berpengaruh terhadap keikutsertaan. Terakhir, Wimmy Haliim dan Mochammad Fatkhurrohman (2025) menunjukkan bahwa keterbatasan informasi dan relasi kuasa juga memengaruhi rendahnya partisipasi masyarakat.

Meskipun demikian, seluruh penelitian tersebut cenderung berfokus pada faktor individual dan teknis seperti sosialisasi, persepsi biaya, dan karakteristik demografis, serta belum secara mendalam mengkaji peran kapasitas negara (*state capacity*) sebagai faktor struktural dalam menentukan keberhasilan perluasan kepesertaan jaminan sosial ketenagakerjaan. Oleh karena itu, terdapat celah penelitian yang penting untuk dianalisis lebih lanjut, yaitu bagaimana kapasitas negara melalui kemampuan institusional, efektivitas kebijakan, dan jangkauan birokrasi mempengaruhi upaya pencapaian kepesertaan universal, khususnya pada pekerja sektor informal di Indonesia.

Hal ini menarik dikaji karena sejak berdiri tahun 2011 hingga 2024, kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan, khususnya pekerja informal (BPU), masih belum optimal. Tulisan ini membahas implementasi program tersebut dengan fokus pada Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah. Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yang akan menjadi fokus dalam tulisan ini diantaranya bagaimana pelaksanaan Program BPJS Ketenagakerjaan Bagi Pekerja Informal di Provinsi DIY-Jateng? Tulisan ini berangkat dari argumen bahwa cakupan kepesertaan jaminan sosial ketenagakerjaan sangat dipengaruhi oleh 1) dukungan politik pemerintah, 2) struktur ekonomi dan tingginya pekerja sektor informal di sebuah wilayah, 3) tingkat kesadaran masyarakat. Tulisan ini terdiri dari pengantar yang memberikan latar belakang, kajian pustaka relevan dan rumusan masalah terkait problem perluasan kepesertaan jaminan sosial. Bagian kedua, memberikan penjelasan terkait metode pengumpulan data dan analisis yang digunakan. Bagian ketiga adalah hasil dan pembahasan tentang kebijakan sosial ketenagakerjaan di Indonesia dan implementasinya di tingkat lokal, khususnya di Jawa Tengah dan Yogyakarta serta analisis mengapa kedua daerah ini memiliki tingkat kepesertaan yang berbeda. Terakhir dalam kesimpulan, tulisan ini menekankan kembali pentingnya *state capacity* atau kapasitas negara sebagai faktor penentu perluasan kepesertaan universal jaminan sosial ketenagakerjaan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Riset ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif model James Spradley dengan analisis data model tema kultural (Zuchri Abdussamad, 2021). Berfokus pada pemahaman makna dan pola data yang diperoleh dengan teknik studi kepustakaan dari sumber resmi seperti Badan Pusat Statistik dan BPJS Ketenagakerjaan dari data dalam angka Badan Pusat Statistik (BPS) dan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial

(BPJS) Ketenagakerjaan tahun 2023 serta berbagai literatur terkait. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan fenomena secara utuh melalui analisis induktif berdasarkan konstruksi realitas sosial dan keterkaitan variabel yang kompleks. Analisis data dilakukan secara sistematis dengan menguji data yang relevan dan kontekstual, kemudian menghubungkannya dengan fenomena yang terjadi serta mengelompokkan informasi untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif.

Teori yang dipakai dalam menjembatani data dengan realitas yang ada adalah Teori Politik Kesejahteraan yang merupakan pendekatan dalam ilmu politik dengan menekankan bahwa kebijakan kesejahteraan negara tidak lahir secara netral, melainkan merupakan hasil dari proses politik yang melibatkan berbagai aktor, kepentingan, dan kekuasaan. Dalam pandangan ini, negara berperan sebagai arena pertarungan antara kelompok-kelompok sosial, seperti kelas pekerja, pengusaha, dan elit politik yang masing-masing berusaha memengaruhi arah kebijakan publik sesuai dengan kepentingannya. Pemikiran ini dikembangkan salah satunya oleh tokoh Walter Korpi melalui teori power resource, yang menjelaskan bahwa distribusi kekuasaan dalam masyarakat sangat menentukan luas atau sempitnya kebijakan kesejahteraan yang dihasilkan (Sites, 1999). Teori ini berargumen bahwa semakin kuat sumber daya kekuasaan yang dimiliki oleh kelas pekerja, mencakup berbagai hal seperti kekuatan organisasi, kemampuan mobilisasi politik, hak pilih dalam sistem demokrasi, serta akses terhadap institusi negara. Maka semakin besar peluang pekerja akan terlibat dalam kebijakan kesejahteraan yang luas dan egaliter.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Perekonomian dan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Indonesia

Sektor informal telah lama menjadi tulang punggung perekonomian Indonesia dengan penyerapan tenaga kerja yang besar. Pertumbuhan ekonomi dipengaruhi faktor eksternal dan internal, dan pada data BPS triwulan IV 2023 mencapai 5,04%, didukung sektor industri pengolahan, pertanian, konstruksi (BPS, 2023). Pekerja sektor informal masih mendominasi pasar tenaga kerja Indonesia pada 2023, dengan 83,34 juta pekerja atau sekitar 60,1%. Tingginya jumlah pekerja informal ini disebabkan oleh keterbatasan lapangan kerja formal, rendahnya tingkat pendidikan dan keterampilan, serta fleksibilitas pekerjaan informal yang lebih mudah diakses, sehingga menunjukkan adanya tantangan besar dalam perlindungan tenaga kerja secara menyeluruh.

Pada Agustus 2022 dari total 135,61 juta pekerja di Indonesia, sekitar 80,4 juta orang (59,3%) merupakan pekerja informal. Pada tahun 2023, total pekerja meningkat menjadi 139,85 juta orang, dengan jumlah pekerja informal mencapai 83,34 juta orang atau sekitar 59,6%. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah pekerja informal meningkat, namun persentasenya relatif stabil dibanding tahun sebelumnya. Secara nasional, hampir semua provinsi didominasi sektor informal, kecuali beberapa seperti DKI Jakarta, Banten, Kepulauan Riau, Bangka Belitung, Kalimantan Timur, dan Kalimantan Utara. Pemerintah Indonesia menjamin perlindungan tenaga kerja melalui BPJS Ketenagakerjaan yang berkembang sejak 1947 hingga kini, mulai dari ASTEK (1977), UU No. 3 Tahun 1992, hingga penguatan melalui UU No. 40 Tahun 2004 dan PP No. 44 Tahun 2015. Cakupan perlindungan diperluas termasuk bagi

pekerja informal, serta diperkuat melalui Inpres No. 2 Tahun 2021 dan berbagai regulasi daerah. Program ini bertujuan melindungi pekerja dari risiko seperti kecelakaan kerja, kematian, hari tua, pensiun, dan PHK.

Data BPS 2022 menunjukkan dari 135,61 juta pekerja, hanya 55,37 juta (41%) yang menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan, yang didominasi pekerja formal atau Penerima Upah (PU), sementara pekerja informal atau Bukan Penerima Upah (BPU) yang banyak berada di pedesaan masih rendah partisipasinya. BPJS Ketenagakerjaan (sejak 2011) melindungi pekerja melalui program Jaminan Hari Tua (JHT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), dan Jaminan Kematian (JKM). Hingga September 2023, total peserta mencapai 59,68 juta orang, terdiri dari 40,24 juta peserta aktif (24,01 juta PU, 7,28 juta BPU, dan 8,95 juta jasa konstruksi) serta 19,44 juta peserta non-aktif.

Tabel 1. Jumlah Peserta BPJS Ketenagakerjaan Tahun 2023

Peserta BPJS Ketenagakerjaan	Aktif	Non Aktif	Aktif PU	Aktif BPU
Jumlah	40.243.051	19.441.621	7.284.447	8.947.986

(Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia, Data Kementerian Ketenagakerjaan – September 2023)

Melihat hasil data tersebut (*Informasi Kepesertaan Program BPJS Ketenagakerjaan*, 2023)BPJS Ketenagakerjaan memiliki komitmen untuk mencanangkan target 70 juta peserta aktif pada tahun 2026, dan ingin lebih mengajak lebih para pekerja yang berada pada sektor informal yang mana banyaknya masyarakat Indonesia yang masih memiliki mata pencaharian di sektor informal seperti petani, nelayan, dan pedagang yang mana itu merupakan usaha miliknya sendiri, dan juga negara ingin menjamin kesejahteraan seluruh rakyat Indonesia (Prasetyo, 2023). Serta melihat kembali dari data peserta aktif BPU yang berasal dari tenaga kerja di bidang informal masih tergolong sangat rendah tingkat partisipasi dalam mengikuti program jaminan sosial ketenagakerjaan ini.

Terdapat dua masalah serius yang selalu menjadi pokok bahasan pemerintah Republik Indonesia, yakni kemiskinan dan pengangguran. Program jaminan sosial ketenagakerjaan melalui BPJS Ketenagakerjaan bertujuan memberikan perlindungan bagi tenaga kerja dalam menghadapi risiko ekonomi sosial serta mengatasi masalah kemiskinan dan pengangguran. Sebagai lembaga asuransi sosial, BPJS Ketenagakerjaan menyediakan berbagai manfaat seperti jaminan kecelakaan kerja dan pensiun, termasuk bagi pekerja informal melalui skema Bukan Penerima Upah (BPU) dengan iuran terjangkau. Meskipun program ini telah berjalan di seluruh provinsi, tingkat perlindungan masih terbatas karena dominasi pekerja informal yang mencapai sekitar 57% dan belum sepenuhnya terlindungi (Satriawan et al., 2020).Pada tahun 2023, jumlah peserta aktif tercatat sekitar 40,2 juta orang dengan target meningkat menjadi 53,96 juta pada 2024 (Anggraeni, 2024), namun secara keseluruhan cakupan kepesertaan masih di bawah 50%, terutama pada pekerja informal yang hanya sekitar 18% dari total peserta aktif. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi program BPJS Ketenagakerjaan masih menghadapi tantangan besar dalam memperluas perlindungan secara menyeluruh.

Pelaksanaan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di Jawa Tengah

Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu daerah dengan jumlah penduduk dan angkatan kerja terbesar di Indonesia. Data BPS 2023 mencatat dari 37,54 juta penduduk, terdapat 21,07 juta angkatan kerja, namun hanya sekitar 5,1 juta yang menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan. Pada Februari 2024, angkatan kerja meningkat menjadi 21,35 juta, dengan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) menurun menjadi 4,39% meskipun Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) sedikit turun. Sementara itu, perekonomian Jawa Tengah didominasi sektor industri pengolahan (34,99%), disusul perdagangan dan pertanian, yang menjadi sumber utama lapangan kerja dan penopang ekonomi daerah. Industri pengolahan di Jateng mencakup berbagai jenis manufaktur, termasuk tekstil, makanan dan minuman, serta produk-produk kimia. Provinsi ini memiliki banyak kawasan industri yang mendukung aktivitas manufaktur tersebut, sehingga lapangan pekerjaan banyak bersumber dari sana sekaligus penopang ekonomi lokal.

Tabel 2. Jumlah Angkatan Kerja Provinsi Jawa Tengah Tahun 2023

Provinsi	Angkatan Kerja Bekerja (orang)	Angkatan Kerja Pengangguran (orang)	Total Jumlah Angkatan Kerja (orang)
Jawa Tengah	19.988.875	1.080.260	21.069.135

(Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia, 2023)

Jawa Tengah memiliki jumlah angkatan kerja besar, sekitar 21 juta orang. Kontributor utama berasal dari Kabupaten Brebes, Cilacap, dan Banyumas. Brebes didominasi sektor pertanian dan perdagangan, sedangkan Banyumas dan Cilacap lebih beragam di sektor industri, jasa, dan perdagangan. Kota besar seperti Semarang dan Surakarta juga berkontribusi signifikan dengan dominasi sektor jasa dan industri sebagai wilayah perkotaan.

Dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program BPJS Ketenagakerjaan sebagai upaya memperbaiki kondisi pekerja melalui jaminan sosial, beberapa pemerintah daerah ujung di Provinsi Jawa Tengah sudah menerbitkan kebijakan publik yang secara langsung membantu masyarakatnya untuk tergabung sebagai peserta dari program BPJS Ketenagakerjaan. Adapun diantaranya 1) Pemerintah Kabupaten Tegal telah menganggarkan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) sebesar Rp238 miliar sepanjang tahun 2022 hingga November 2023, untuk mendanai kelas pekerja masyarakatnya menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan. Uniknya tercatat sebagian pesertanya disasar untuk 1000 pekerja rentan dan 1.417 marbot masjid di Kabupaten Tegal (Noveli, 2023). 2) Pemerintah Kabupaten Kudus telah mengalokasikan anggaran daerahnya APBD sebanyak Rp 2,2 milyar lebih, sebagai komitmen mendanai warganya untuk didaftarkan Sebanyak 11.032 pekerja rentan di Kabupaten Kudus telah terdaftar sebagai peserta BP Jamsostek. Anggaran yang dialokasikan digunakan untuk membiayai pembayaran iuran selama 12 bulan, terhitung mulai Februari 2024 (Saiful Annas, 2024).

3) Pemerintah Kota Pekalongan telah mengalokasikan anggaran daerahnya APBD guna memberikan bantuan iuran kepada ribuan pekerja rentan di Kota

Pekalongan guna memastikan pekerja terlindungi dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan. Pemberian bantuan iuran tersebut diatur dalam Peraturan Wali Kota (Perwali) Kota Pekalongan Nomor 19B Tahun 2022 tentang Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Bagi Pekerja Informal Kota Pekalongan(*Peraturan Walikota (Perwali) Kota Pekalongan Nomor 19B Tahun 2022*, 2022). Uniknya program tersebut sejatinya sudah berjalan sejak tahun 2018 dimulai sebagai program pemberdayaan masyarakat sebelum akhirnya menjadi kebijakan tahun 2022 (Kutnadi, 2018). Pada tahun 2023 Pemkot Pekalongan menambah target sasaran sebanyak 2000 orang pekerja informal rentan dalam program Bp Jamsostek (Pemkot Pekalongan, 2023). Diketahui telah ada sebanyak 423 orang pekerja informal yang sudah terlindungi sejak tahun 2022, program tersebut Program tersebut terus dilanjutkan dengan penambahan sebanyak 1.577 sasaran baru, sehingga pada tahun 2023 jumlah pekerja informal rentan yang ditargetkan mencapai 2.000 orang (Japos, 2023).

4) Pemerintah Kabupaten Demak telah mengalokasikan anggaran daerahnya APBD tahun 2024 sebanyak Rp. 2 miliar sebagai anggaran untuk pembayaran premi selama setahun, untuk memberikan perlindungan terhadap 10.000 pekerja rentan di wilayahnya dengan mendaftarkan mereka ke Bp Jamsostek. Langkah ini dilakukan untuk mengikutsertakan mereka dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan (dinkominfo, 2024). 5) Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Semarang meluncurkan program 'Kamar Lindung' atau akronim dari Kabupaten Semarang Melindungi. Secara konsep, program Kamar Lindung ini merupakan salah satu upaya Pemkab Semarang untuk memperluas jaminan perlindungan bagi tenaga kerja informal di daerahnya, dengan konsep gotong-royong. Yakni dengan membantu pekerja rentan dalam kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan sektor informal dengan biaya iuran yang hanya Rp 16.800 per bulan (Bowo Pribadi, 2023)

Kemudian adanya Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Tengah Nomor 22 Tahun 2023 mengatur tentang pelaksanaan program jaminan sosial ketenagakerjaan yang diselenggarakan melalui BPJS Ketenagakerjaan. Pergub ini menjadi implementasi dari Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 2 Tahun 2021 mengatur tentang upaya optimalisasi pelaksanaan program jaminan sosial ketenagakerjaan sebagai bagian dari penguatan perlindungan bagi tenaga kerja di Indonesia. Kondisi ini menuntut pemerintah daerah untuk merancang strategi pembiayaan yang efektif dengan melibatkan berbagai pihak terkait, guna mendukung terbentuknya ekosistem perlindungan jaminan sosial ketenagakerjaan yang menyeluruh bagi seluruh pekerja di wilayahnya.

Pelaksanaan jaminan sosial ketenagakerjaan di Provinsi Jawa Tengah menunjukkan capaian yang masih relatif terbatas. Merjuk perspektif *power resource*, rendahnya tingkat kepesertaan (±24%) mencerminkan bahwa distribusi sumber daya kekuasaan, khususnya dalam bentuk komitmen politik, kapasitas institusional, dan jangkauan kebijakan, belum optimal di sekujur tubuh antar kabupaten/kota di Jateng dalam memperluas akses pekerja informal terhadap program BPJS Ketenagakerjaan. Meskipun pemerintah daerah telah mengeluarkan berbagai kebijakan dan dukungan anggaran, implementasinya cenderung belum merata dan relatif lebih lambat. Dalam kerangka politik kesejahteraan, kondisi ini menunjukkan bahwa posisi pekerja

informal masih lemah dalam mengakses sumber daya negara, sehingga partisipasi mereka dalam sistem jaminan sosial belum maksimal.

Pelaksanaan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan di DI Yogyakarta

Menurut data BPS 2023 perekonomian DIY kuartal empat tahun 2023 mencatat pertumbuhan sebesar 5,07% secara tahunan, yang menjadi capaian tertinggi dibandingkan provinsi lain di Pulau Jawa. Sebagai perbandingan, pertumbuhan ekonomi di Jawa Barat tercatat sebesar 5,00%, Jawa Tengah 4,98%, DKI Jakarta 4,96%, Jawa Timur 4,95%, dan Banten 4,81%. Pertumbuhan ekonomi DIY tersebut ditopang oleh lima sektor utama, yaitu industri pengolahan (11,82%), pertanian (10,23%), akomodasi dan penyediaan makan minum (10,18%), informasi dan komunikasi (10,06%), serta konstruksi (9,43%). Kelima sektor ini menjadi pilar dominan yang secara kumulatif menyumbang sebesar 51,72% terhadap total perekonomian DIY.

Tabel 3. Jumlah Angkatan Kerja Provinsi DI Yogyakarta Tahun 2023

Provinsi	Jumlah Angkatan Kerja - Bekerja (orang)	Jumlah Angkatan Kerja - Pengangguran (orang)	Total Jumlah Angkatan Kerja (orang)
D.I. Yogyakarta	2,22 juta	81.984	2.221.694

(Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia, 2023)

Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) memiliki jumlah angkatan kerja yang cukup signifikan meskipun wilayahnya lebih kecil dibandingkan dengan provinsi lainnya di Jawa. Berdasarkan data dari BPS di atas bahwa pada tahun 2023, jumlah angkatan kerja di provinsi DIY mencapai sekitar lebih dari 2,2 juta orang. Kabupaten-kabupaten dan kota yang menjadi kontributor utama angkatan kerja ini antara lain Kabupaten Sleman, Gunungkidul, Bantul, Kulon Progo, dan Kota Yogyakarta. DIY memiliki banyak perguruan tinggi dan pusat penelitian, memiliki angkatan kerja yang didominasi oleh sektor pendidikan dan jasa. Kabupaten Bantul yang terkenal dengan kerajinan tangan dan sektor pariwisata, juga menunjukkan kontribusi besar dalam sektor ini. Sleman, Gunungkidul dan Kulon Progo dengan potensi alam dan pertanian, memiliki angkatan kerja yang banyak terlibat dalam sektor pertanian, perikanan, dan pariwisata. Sementara itu, Kota Yogyakarta sebagai pusat pemerintahan dan pariwisata DIY menunjukkan dominasi sektor jasa, perdagangan, dan pendidikan. Dinamika angkatan kerja di DIY mencerminkan kekayaan budaya dan pendidikan yang menjadi ciri khas provinsi ini, serta pertumbuhan sektor pariwisata yang terus berkembang (Lubis & Zakiyyah, 2023).

Di Provinsi DIY pada tahun 2023 jumlah kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan berjumlah 736.633 orang, dari jumlah penduduk DI Yogyakarta sebanyak 3,72 juta jiwa. Dari data tersebut diketahui bahwa jumlah kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi DIY dibandingkan dengan total angkatan kerja pada tahun 2023, masyarakat pekerja yang mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan hanya terserap sekitar hampir 37%. Dengan jumlah penduduk DI Yogyakarta sebanyak 3,72 juta jiwa, Di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY), jumlah kepesertaan BPJS

Ketenagakerjaan berjumlah 736.633 orang. Dengan persentase sebanyak 53,78% pekerja bekerja di sektor informal dan 46,22% di sektor formal menjadikan angkatan kerja di Provinsi DI Yogyakarta didominasi oleh pekerja sektor informal.

BPJS Ketenagakerjaan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta hingga 31 Desember 2023, total manfaat yang telah dibayarkan mencapai Rp766.123.248.158. Sepanjang tahun tersebut, BPJS Ketenagakerjaan Yogyakarta secara keseluruhan telah merealisasikan pembayaran klaim jaminan sebanyak 74.986 kasus. Dari sisi kepesertaan, per akhir tahun 2023 tercatat jumlah peserta yang berhasil dihimpun meliputi 144.917 tenaga kerja PU, 164.307 BPU, serta 85.770 tenaga kerja pada sektor Jasa Konstruksi (Jakon) (Fatoni, 2024). Hal ini digarap serius oleh pemerintah DIY dengan banyak mengadakan kolaborasi antar lembaga dikarenakan adanya undang-undang daerah yang mendukung aktivitas tersebut, yakni dalam upaya memberikan perlindungan bagi tenaga kerja di DIY, Gubernur DIY Sri Sultan Hamengku Buwono X menetapkan Peraturan Gubernur DIY Nomor 99 Tahun 2021 tentang Optimalisasi Kepesertaan dan Kepatuhan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan (Razak, 2021). Peraturan Gubernur tersebut mencerminkan keseriusan Pemerintah Daerah DIY dalam memperkuat perlindungan sosial bagi seluruh tenaga kerja. Melalui peraturannya, setiap pemberi kerja didorong wajib mendaftarkan karyawannya ke dalam program jaminan sosial ketenagakerjaan. Selain itu, regulasi ini juga bertujuan untuk memperluas cakupan kepesertaan sekaligus meningkatkan tingkat kepatuhan dalam penyelenggaraan jaminan sosial ketenagakerjaan, baik di sektor pemerintahan maupun di luar pemerintahan.

Berkat pergub tersebut, provinsi ini mencatatkan angka penyerapan pekerja pada program kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan lebih tinggi dari pada penyerapan Provinsi Jawa Tengah. Dengan perbedaan selisih 13%, persentase DIY hampir 37%, sedangkan di Provinsi Jateng hanya sekitar 24%. Dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui program BPJS Ketenagakerjaan, beberapa pemerintah daerah di Provinsi DIY juga sudah menerbitkan kebijakan publik yang menyasar penyerapan kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan khususnya bagi pekerja informal. Adapun seperti 1) Pemerintah Kota Jogja menaruh perhatian khusus pada kesejahteraan para marbot masjid di Kota Jogja menjadi peserta BPJamsostek. Hal ini diwujudkan salah satunya dengan memberikan jaminan sosial berupa BPJS Ketenagakerjaan. Pemberian tersebut merupakan bentuk kolaborasi Baznas Kota Jogja dengan salah satu perusahaan swasta di Kota Jogja (Karin, 2024). Pemerintah Kabupaten Kulon Progo menginisiasi program Orang Tua Asuh bagi Pekerja Rentan sebagai langkah nyata dalam memberikan proteksi kepada kelompok pekerja rentan alias informal melalui kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan. Pembiayaan iuran program ini berasal dari dana pengembalian zakat, infak, dan sedekah (ZIS) yang dikumpulkan oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Hingga Oktober 2023, sebanyak 23 OPD tercatat telah berkontribusi dalam membayarkan iuran bagi pekerja rentan. Program ini mencerminkan komitmen pemerintah daerah dalam meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja sekaligus memperkuat keterlibatan OPD dalam penyediaan perlindungan jaminan sosial, khususnya bagi pekerja rentan (Pramono, 2023).

3) Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Gunungkidul memberikan ribuan anggota Badan Permusyawaratan Kelurahan (Bamuskal) di Gunungkidul menjadi peserta BPJS Ketenagakerjaan tahun 2024. Sasaran pengcoveran BPJS Ketenagakerjaan walaupun baru dimulai tahun 2024 dengan menyasar anggota Bamuskam dengan jumlah 1.254 orang. Hal ini menandakan pemkab Gunung Kidul berkomitmen dalam perluasan kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan. Alokasi anggaran sekitar Rp600 juta dari APBD untuk mendukung program tersebut. Dana ini digunakan sebagai bagian dari pelaksanaan program BPJS Ketenagakerjaan bagi aparatur kelurahan yang dikelola oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (DPMPPKB) Kabupaten Gunungkidul (Pramono, 2024).

4) Pemerintah Kabupaten (Pemkab) Bantul pada tahun 2023 sebanyak 1.000 sukarelawan kebencanaan dari berbagai unsur di Bantul mendapat jaminan perlindungan selama setahun dalam menjalankan tugasnya dari BPJS Ketenagakerjaan, jaminan tersebut iuran bulanannya ditanggung oleh Pemerintah Kabupaten Bantul (Hasanudin, 2022). 5) Melalui Dinas Tenaga Kerja, Pemerintah Kabupaten Sleman berkolaborasi dengan BPJS Ketenagakerjaan untuk menginisiasi program Sleman Melindungi Pekerja Rentan (Si Keren). Program ini merupakan inovasi dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Sleman yang mulai diimplementasikan pada tahun 2023, dengan tujuan memberikan perlindungan dan meningkatkan kesejahteraan bagi pekerja rentan di wilayah tersebut. Kehadiran program ini sekaligus menjadi tindak lanjut dari Peraturan Bupati Sleman Nomor 45 Tahun 2022 tentang perluasan kepesertaan jaminan sosial ketenagakerjaan melalui Program Sleman Melindungi Pekerja Rentan (Pro Si Keren) (Rianto, 2022).

Pelaksanaan jaminan sosial ketenagakerjaan di Provinsi DI Yogyakarta dapat dijelaskan melalui perspektif politik kesejahteraan Walter Korpi dengan pendekatan *power resource*. Tingginya tingkat kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di DIY (±37%) menunjukkan adanya distribusi sumber daya kekuasaan yang relatif lebih kuat dan terorganisir, terutama dari sisi negara. Pemerintah daerah DIY melalui Peraturan Gubernur No. 99 Tahun 2021 serta berbagai program berbasis APBD di tingkat kabupaten/kota berhasil memperkuat akses pekerja, khususnya sektor informal, terhadap program jaminan sosial. Dalam kerangka *power resource*, kondisi ini mencerminkan peran aktif negara dalam memperluas kapasitas institusional dan mendukung kelompok pekerja rentan agar lebih terintegrasi dalam sistem kesejahteraan. Dukungan politik, kolaborasi antar lembaga, serta komitmen kebijakan yang merata menjadi faktor kunci yang memperbesar daya tawar pekerja informal. Dengan demikian, keberhasilan relatif DIY tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh kuatnya intervensi negara dalam mendistribusikan sumber daya kekuasaan secara lebih inklusif.

Faktor Pendukung dan Penghambat Program Jaminan Sosial di DI Yogyakarta dan Jawa Tengah

Tabel 4. Jumlah Angkatan Kerja dan Jumlah Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi DI Yogyakarta dan Jawa Tengah Tahun 2023

DIY	Jateng
Jumlah Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan 736.633 orang	Jumlah Kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan 5.106.746 orang
Jumlah angkatan kerja DIY pada tahun 2023 ada sebanyak 2,22 juta orang	Jumlah angkatan kerja Jateng pada tahun 2023 ada sebanyak 21,07 Juta orang

(Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia, Data Kementerian Ketenagakerjaan - September 2023)

Dari data di atas terlihat bahwa pada tahun 2023 (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2023)di Jateng jumlah kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan ada sebanyak 5.106.746 orang. Sedangkan jumlah angkatan kerja DIY ada sebanyak 2,22 juta orang, dan jumlah angkatan kerja Jateng pada tahun 2023 ada sebanyak 21,07 Juta orang (Sumber: Badan Pusat Statistik Indonesia, Data Kementerian Ketenagakerjaan). Dari data diatas dapat dilihat bahwa antara jumlah kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan di Provinsi DIY dibandingkan dengan total angkatan kerja pada tahun 2023, masyarakat pekerja yang mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan terserap sekitar hampir 37%. Sedangkan di Provinsi Jateng hanya terserap sekitar 24%. Adapun faktor-faktor yang membuat hal tersebut yang dapat menjelaskan fenomena keikutsertaan masyarakat pada program pengamanan sosial tersebut dapat dianalisis sebagai berikut:

Faktor pendukung untuk meningkatkan jumlah peserta yang fokus pada pekerja informal agar mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan, banyak ditemukan karena adanya faktor kebijakan publik atau pemerintah lokal yang membantu menyerap kepesertaan masyarakat dalam implementasi program BPJS Ketenagakerjaan bagi tenaga kerja sektor informal. Seperti di Provinsi Jawa Tengah tercatat Pemerintah Kabupaten Tegal, Kudus, Demak, Pemerintah Kota Pekalongan, dan Pemerintah Kabupaten Semarang menggelontorkan dana dari APBD untuk turut meningkatkan cakupan kepesertaan program BPJS Ketenagakerjaan, terutama di kalangan pekerja sektor informal. Hal ini didukung oleh Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Tengah Nomor 22 Tahun 2023 mengatur penyelenggaraan program jaminan sosial ketenagakerjaan yang dilaksanakan melalui BPJS Ketenagakerjaan.

Kemudian di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, tepatnya seluruh kabupaten di bawah Pemprov DI Yogyakarta, telah mengeluarkan kebijakan untuk menggelontorkan dana dari APBD untuk turut memperluas kepesertaan program BPJS Ketenagakerjaan khususnya bagi pekerja informal. Seperti program SI KEREN (Sleman Melindungi Pekerja Rentan) dari Kabupaten Sleman, Pengikutsertaan Ribuan Sukarelawan kebencanaan di Pemkab Bantul, Pemkab Gunung Kidul memberikan ribuan anggota Badan Permusyawaratan Kelurahan (Bamuskal), Pemkab Kulonprogo merilis program Orang Tua Asuh bagi Pekerja Rentan, dan Pemkot Jogja menaruh perhatian khusus pada kesejahteraan para marbot masjid di Kota Jogja menjadi peserta BP Jamsostek. Namun yang unik terkait pelaksanaan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 2 Tahun 2021 mengenai optimalisasi

penyelenggaraan program jaminan sosial ketenagakerjaan. Pemprov DI Yogyakarta lebih awal mengimplementasikan inpres tersebut dibandingkan Pergub Jateng, selisih dua tahun. Pergub tersebut terbit pada tahun 2021, yakni Peraturan Gubernur DIY No.99/2021 Tentang Optimalisasi Kepesertaan Dan Kepatuhan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan. Dengan begitu Pemprov DIY dapat dikatakan lebih tertib dalam berkomitmen meningkatkan perlindungan sosial bagi seluruh pekerja di wilayahnya. Sehingga menjadi faktor kunci Pemprov DIY dapat mengungguli Pemprov Jateng di tahun 2023 dalam hal penyerapan kepesertaan angkatan kerjanya pada program BP Jamsostek, dengan perbedaan daya serap antar DIY dan Jateng sebanyak 13%. Persentase DIY hampir 37% jauh lebih unggul dari persentase daya serap Provinsi Jateng yang hanya sekitar 24% dari angkatan kerjanya.

Lebih awalnya implementasi kebijakan melalui Peraturan Gubernur DIY Nomor 99 Tahun 2021 serta berbagai program berbasis APBD di seluruh kabupaten/kota menunjukkan adanya komitmen politik yang lebih terorganisir dan merata di tubuh insitusi Provinsi DIY. Dalam kerangka *power resource*, kondisi ini menunjukkan bahwa negara berperan aktif dalam memperkuat posisi kelompok pekerja rentan dengan menyediakan akses terhadap jaminan sosial, sehingga memperbesar peluang mereka untuk terlibat dalam sistem kesejahteraan. Sementara itu, meskipun Jawa Tengah juga telah mengalokasikan anggaran dan mengeluarkan kebijakan melalui Peraturan Gubernur Nomor 22 Tahun 2023, implementasinya yang relatif lebih lambat dan belum merata menjadi salah satu faktor yang menyebabkan tingkat kepesertaan lebih rendah.

Selanjutnya untuk faktor penghambat yang menjadi sebab mengapa banyak pekerja tenaga informal belum mendaftarkan diri sebagai peserta BPU diantaranya karena kurangnya sosialisasi dari BPJS Ketenagakerjaan mengenai apa manfaat yang didapatkan oleh para tenaga kerja informal, dan bagaimana sistematika mereka untuk dapat klaim uang santunan dari BPJS Ketenagakerjaan. Kemudian adanya faktor kemiskinan ekonomi, menurut dapat BPS Pada tahun 2023 di tingkat provinsi daerah dan DIY berada di peringkat empat belas, sedangkan Jateng berada di peringkat lima belas sebagai provinsi termiskin se nasional dari di antara 20 Provinsi. Hal ini membuat masyarakat menjadi salah satu faktor penghambat terbesar dari mengapa banyaknya tenaga kerja rentan yang masih belum menjadi sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan, masyarakat menganggap bahwa dengan mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan memberatkan kebutuhan sehari-hari tenaga kerja informal tersebut.

Hal ini pun bersangkutan dengan faktor penghambat kedua yaitu rendahnya tingkat pendidikan karena mereka merasa tidak mendapatkan keuntungan secara nyata, sehingga pada akhirnya mereka lebih baik menggunakan pendapatannya untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari saja dibandingkan harus membayarkan premi setiap bulannya untuk BPJS Ketenagakerjaan. Faktor kemiskinan ekonomi menyebabkan efek domino mengapa tenaga kerja informal belum mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan, yaitu terdapat dari rendahnya tingkat pendidikan dari masyarakat. Hal demikian menjadi faktor penghambat kedua, karena masyarakat menjadi khawatir apabila tidak dapat mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan ini sesuai dengan prosedur, dan tidak paham mengenai alur klaim yang akan berujung

tidak mendapatkan apa-apa, sehingga masyarakat memilih untuk tidak perlu mengikuti program BPJS Ketenagakerjaan ini.

Dalam perspektif *power resource,* faktor pendukung dan penghambat pelaksanaan jaminan sosial ketenagakerjaan di DI Yogyakarta dan Jawa Tengah ditentukan oleh distribusi kekuasaan, kapasitas institusional, serta akses jaminan pekerja dari negara, di mana DI Yogyakarta menunjukkan kekuatan yang lebih baik melalui komitmen politik yang tinggi, implementasi kebijakan yang lebih awal, serta dukungan anggaran dan program yang lebih merata sehingga memperluas akses pekerja informal, sementara Jawa Tengah meskipun telah memiliki kebijakan dan dukungan anggaran masih menghadapi implementasi yang belum merata dan relatif lebih lambat, sedangkan pada sisi penghambat kedua provinsi sama-sama menghadapi lemahnya sumber daya kekuasaan pekerja informal yang tercermin dari rendahnya sosialisasi, keterbatasan ekonomi, dan rendahnya tingkat pendidikan sehingga membatasi akses, pemahaman, dan partisipasi mereka dalam program BPJS Ketenagakerjaan.

Kondisi ini menunjukkan lemahnya organisasi dan mobilisasi politik pekerja informal, serta terbatasnya akses mereka terhadap institusi negara. Akibatnya, meskipun kebijakan telah tersedia, tidak semua kelompok masyarakat mampu memanfaatkannya secara optimal. Dengan demikian, perbedaan tingkat kepesertaan antara DIY dan Jawa Tengah tidak hanya disebabkan oleh faktor kebijakan administratif, tetapi juga oleh perbedaan dalam distribusi kekuasaan, kapasitas institusional, dan kemampuan pekerja dalam mengakses serta memanfaatkan kebijakan kesejahteraan yang ada.

KESIMPULAN

Program BPJS Ketenagakerjaan di Indonesia, khususnya bagi pekerja informal, belum mencapai pelaksanaan yang optimal. Namun, beberapa faktor mendukung partisipasi mereka dalam program ini, yakni adanya dukungan pemerintah daerah dalam menarik kepesertaan masyarakat. Seperti memberikan dukungan finansial (subsidi) dan sosialisasi kepada masyarakat kelas pekerja yang rentan miskin, memudahkan pekerja informal untuk bergabung dalam program BPJS Ketenagakerjaan.

Di sisi lain, beberapa faktor penghambat kepesertaan pekerja informal. Yakni kurangnya sosialisasi menyebabkan banyak pekerja tidak memahami manfaat dan prosedur klaim BPJS Ketenagakerjaan. Selain itu faktor ekonomi juga menjadi hambatan besar, terutama di daerah dengan tingkat kemiskinan tinggi se nasional seperti DIY dan Jawa Tengah. Banyak pekerja merasa bahwa membayar premi akan membebani kebutuhan sehari-hari mereka. Selain itu, rendahnya tingkat pendidikan menyebabkan kurangnya pemahaman tentang keuntungan jangka panjang dari program ini, membuat mereka lebih memilih menggunakan pendapatan untuk kebutuhan harian daripada membayar premi bulanan BPJS Ketenagakerjaan. Kombinasi faktor-faktor ini menjelaskan mengapa banyak pekerja informal masih belum mendaftarkan diri sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan.

Berdasarkan temuan di atas, rekomendasi praktis yang dapat diberikan adalah perlunya penguatan komitmen pemerintah daerah melalui regulasi yang lebih

progresif dan implementatif, peningkatan alokasi anggaran berbasis APBD untuk subsidi pekerja rentan, serta intensifikasi sosialisasi yang lebih tepat sasaran dengan melibatkan aktor lokal seperti tokoh masyarakat dan organisasi pekerja. Selain itu, penyederhanaan akses pendaftaran dan klaim juga menjadi langkah penting untuk meningkatkan partisipasi pekerja informal.

Secara teoritis, penelitian ini menunjukkan bahwa teori politik kesejahteraan, khususnya pendekatan *power resource* dari Walter Korpi, relevan dalam menjelaskan variasi tingkat kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan. Temuan penelitian memperlihatkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh faktor ekonomi, tetapi juga oleh distribusi kekuasaan, kekuatan institusional negara, serta sejauh mana pekerja memiliki akses terhadap sumber daya politik dan kebijakan. DIY yang memiliki komitmen politik dan kapasitas negara yang lebih kuat mampu menghasilkan cakupan kepesertaan yang lebih luas dibandingkan Jawa Tengah.

Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, studi ini masih dapat diperluas dengan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur secara lebih rinci pengaruh variabel politik, ekonomi, dan sosial terhadap kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas wilayah kajian ke provinsi lain guna memperoleh perbandingan yang lebih komprehensif, serta menggali lebih dalam peran aktor non-negara seperti serikat pekerja, komunitas lokal, dan sektor swasta dalam memperkuat akses pekerja informal terhadap jaminan sosial. Dengan demikian, penelitian ke depan diharapkan mampu memberikan kontribusi yang lebih mendalam baik secara praktis maupun teoritis dalam pengembangan kebijakan jaminan sosial di Indonesia.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan pada pekerja informal sangat bergantung pada komitmen pemerintah daerah melalui kebijakan yang tepat, dukungan anggaran, serta sosialisasi yang efektif dan tepat sasaran, sehingga diperlukan upaya memperluas program berbasis APBD dan penyederhanaan akses layanan. Sementara itu, secara teoritis, penelitian ini memperkuat relevansi teori politik kesejahteraan, khususnya pendekatan *power resource* yang dikembangkan oleh Walter Korpi, dengan menunjukkan bahwa variasi tingkat kepesertaan tidak semata-mata ditentukan oleh faktor ekonomi, melainkan juga dipengaruhi oleh distribusi kekuasaan, kapasitas institusional, dan komitmen politik pemerintah daerah.

REFERENSI

Akbar, F., Arif, M., & Syahriza, R. (2023). Peran Asuransi BPJS Ketenagakerjaan Terhadap Buruh Yang Bukan Penerima Upah (BPU) Di Kabupaten Batu Bara. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB)*, *1*(2). https://doi.org/10.47233/jemb.v1i2.628

Anggraeni, R. (2024, March 20). *BPJamsostek Optimistis Kantongi 53,9 Juta Peserta Aktif pada 2024* . Bisnis.Com.

Barid, V. B. (2020). Urgensi Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Bagi Pekerja Sektor Informal di Indonesia. *Prosiding Seminar Hukum Dan Publikasi Nasional (Serumpun) II "Transformasi Cita Hukum Mewujudkan Indonesia Maju," 238*.

Bowo Pribadi. (2023, March 21). *Lindungi Pekerja Rentan, Pemkab Semarang Hadirkan 'Kamar Lindung.'* Https://Rejogja.Republika.Co.Id/Berita/Rrukdr399/Lindungi-Pekerja-Rentan-Pemkab-Semarang-Hadirkan-Kamar-Lindung.

Danur Lambang Pristiandaru. (2023, June 3). *59,31 Persen Pekerja Indonesia Berkecimpung di Sektor Informal*. Https://Lestari.Kompas.Com/Read/2023/06/03/080000386/5931-Persen-Pekerja-Indonesiaberkecimpung-Di-Sektor-Informal.

Delia Ayu Rahmawati, & Nurul Istiqomah. (2023). Determinan Keikutsertaan Pekerja Sektor Informal pada BPJS Ketenagakerjaan di Surakarta Tahun 2023. *Journal of Policy , Vol 14*(No. 1), 55–64.

dinkominfo. (2024, May 22). *Pemerintah Kabupaten Demak Daftarkan 10.000 Pekerja Rentan ke BPJAMSOSTEK* . Https://Dinkominfo.Demakkab.Go.Id/Berita/Detail/Pemerintah-Kabupaten-Demak-Daftarkan-10000-Pekerja-Rentan-Ke-Bpjamsostek.

Fatoni, M. (2024, January 5). *Selama 2023, BPJS Ketenagakerjaan Yogyakarta Bayarkan Manfaat Peserta Lebih dari Rp 700 Miliar* . Https://Jogja.Tribunnews.Com/2024/01/05/Selama-2023-Bpjs-Ketenagakerjaan-Yogyakarta-Bayarkan-Manfaat-Peserta-Lebih-Dari-Rp-700-Miliar.

Haliim, W., & Fatkhurrohman, M. (2024). Relasi Kuasa dan Klientelisme pada Budaya Politik Masyarakat Miskin Indonesia: Studi Implementasi Program Keluarga Harapan (PKH). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(4).

Hasanudin, U. (2022, November 22). *1.000 Sukarelawan Kebencanaan di Bantul Dapat Jaminan BPJS Ketenagakerjaan*. Https://Jogjapolitan.Harianjogja.Com/Read/2022/11/22/511/1118419/1000-Sukarelawan-Kebencanaan-Di-Bantul-Dapat-Jaminan-Bpjs-Ketenagakerjaan1.000 Sukarelawan Kebencanaan Di Bantul Dapat Jaminan BPJS Ketenagakerjaan.

Informasi Kepesertaan Program BPJS Ketenagakerjaan. (2023). Https://Www.Bpjsketenagakerjaan.Go.Id/Penerima-Upah.Html.

Japos. (2023, January 5). *Pemkot Pekalongan Akan Tambah Kepersertaan BP Jamsostek 2000 Sasaran Pekerja Informal Tahun ini*. Https://Www.Japos.Co/2023/01/05/Pemkot-Pekalongan-Akan-Tambah-Kepersertaan-Bp-Jamsostek-2000-Sasaran-Pekerja-Informal-Tahun-Ini/.

Julharya Adrika, Syamsir Syamsir, Aldri Frinaldi, & Yosa Rief Dela. (2023). Kebijakan Jaminan Sosial Untuk Tenaga Kerja Sektor Informal Di Kabupaten Sijunjung. *Social and Religious Aspect in History, Economic Science and Law*, *Vol 8*, 1–20.

Karin, A. A. (2024, May 7). *Marbot Masjid di Kota Jogja Dapat Fasilitas BPJS Ketenagakerjaan*. Https://Jogjapolitan.Harianjogja.Com/Read/2024/05/07/510/1173705/Marbot-Masjid-Di-Kota-Jogja-Dapat-Fasilitas-Bpjs-Ketenagakerjaan.

Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2023). *Data Kementerian Ketenagakerjaan - September 2023*.

Kutnadi. (2018, October 2). *Pekalongan Siapkan Rp2 miliar untuk jaminan sosial warga kurang mampu*. Https://Jateng.Antaranews.Com/Berita/201786/Pekalongan-Siapkan-Rp2-Miliar-Untuk-Jaminan-Sosial-Warga-Kurang-Mampu.

Lubis, F. R. A., & Zakiyyah, N. A. A. (2023). Pengembangan Pariwisata Dan Pertumbuhan Ekonomi: Studi Kasus Provinsi Yogyakarta. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, *4*(4).

Nur Aprillia, & Fauzi Arif Lubis. (2023). Analisis Bpjs Ketenagakerjaan Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Tenaga Kerja Khususnya Petani Di Bangun Purba. *Journal Mirai of Management (MoM)*, *Vol 8*, 326–333.

Pemkot Pekalongan. (2023, January 4). *Tahun 2023, Pemkot Akan Tambah Alokasi 2000 Sasaran Pekerja Informal Rentan dalam Program BPJamsostek*. Https://Pekalongankota.Go.Id/Berita/Tahun-2023-Pemkot-Akan-Tambah-Alokasi-2000-Sasaran-Pekerja-Informal-Rentan-Dalam-Program-Bpjamsostek.Html.

Peraturan Walikota (Perwali) Kota Pekalongan Nomor 19B Tahun 2022. (2022, June 6). Pemerintah Kota Pekalongan.

Pramono, A. Y. (2023, October 12). *23 OPD di Kulonprogo Bayarkan Iuran BPJS Ketenagakerjaan untuk Pekerja Rentan*. Https://Jogjapolitan.Harianjogja.Com/Read/2023/10/12/514/1151373/23-Opd-Di-Kulonprogo-Bayarkan-Iuran-Bpjs-Ketenagakerjaan-Untuk-Pekerja-Rentan.

Pramono, A. Y. (2024, April 29). *Asyik! 1.254 Anggota Bamuskal di Gunungkidul Kini Menemukan BPJS*. Https://Jogjapolitan.Harianjogja.Com/Read/2024/04/29/513/1172863/Asyik-1254-Anggota-Bamuskal-Di-Gunungkidul-Kini-Dicover-Bpjs.

Prasetyo, Y. E. (2023, October 25). *Mengapa pekerja informal kerap luput dari BPJS Ketenagakerjaan? Ini strategi untuk memperluas jaminan sosial.* Theconversation.Com.

Qomaruddin, & Halimah Sa'diyah. (2024). Kajian Teoritis tentang Teknik Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif: Perspektif Spradley,Miles dan Huberman. *Journal of Management, Accounting and Administration*, *Vol 1*(No 2), 77–84.

Razak, A. H. (2021, October 7). *DIY Lindungi Hak Pekerja Lewat Peraturan Gubernur*. Https://Jogjapolitan.Harianjogja.Com/Read/2021/10/07/510/1084932/Diy-Lindungi-Hak-Pekerja-Lewat-Peraturan-Gubernur.

Rianto, F. (2022, December 28). *BPJS Ketenagakerjaan dan Pemkab Sleman Luncurkan Si Keren*. Https://Timesindonesia.Co.Id/Peristiwa-Daerah/441635/Bpjs-Ketenagakerjaan-Dan-Pemkab-Sleman-Luncurkan-Si-Keren.

Saiful Annas. (2024, February 21). *Demi Rasa Aman Pekerja Rentan, Kudus Anggarkan Rp 2,2 Miliar Daftarkan Warga Jadi Peserta BPJamsostek*. Https://Muria.Suaramerdeka.Com/Muria-Raya/0711933234/Demi-Rasa-Aman-Pekerja-Rentan-Kudus-Anggarkan-Rp-22-Miliar-Daftarkan-Warga-Jadi-Peserta-Bpjamsostek.

Satriawan, D., Pitoyo, A. J., & Giyarsih, S. R. (2020). Cakupan Kesehatan Universal (UHC) Pekerja Sektor Informal di Indonesia. *TATALOKA*, *22*(4). https://doi.org/10.14710/tataloka.22.4.556-572

Sites, W. (1999). Power Resources Theory and the Welfare State: A Critical Approach. *Social Service Review*, *73*(3).

Sukesi, K. (2003). Upaya Memperbaiki Kondisi Pekerja Sektor Informal Melalui Jaminan Sosial. *Jurnal Analisis Sosial*.

Vera Bararah Barid. (2020). *Urgensi Jaminan Sosial Ketegakerjaan Bagi Pekerja Sektor Informal di Indonesia*.

Zuchri Abdussamad. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Cetakan 1). Syakir Media Press.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No 2 Tahun 2026, pp. 418 – 431
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7118
■ Received 19/04/2026 ■ Revised 22/04/2026 ■ Accepted 27/04/2026

Analysis of Public Response to the Management of Green Open Space Putri Pinang Masak Park Jambi City

Mutiara Salsilina*[1)], Michael Lega[2)], Suci Rahmadani[3)]

[1)2)3)] Universitas Jambi
Jambi, Indonesia

Email correstpondence : mutiarasalsilina8899@gmail.com*

Abstract

Purpose: This study aims to analyze public responses to the management of green open space at Putri Pinang Masak Park Jambi City and to identify the factors influencing public access and utilization of the green open space.

Methodology: This study employed a qualitative approach with a descriptive method. Data were collected through in-depth field observations and semi-structured interviews with visitors of Putri Pinang Masak Park, selected using a purposive sampling technique. The data were analyzed inductively through data reduction, data display, and conclusion drawing, validated via source triangulation.

Findings: The results indicate that public responses to the management of GOS at Putri Pinang Masak Park reveal a gap between physical infrastructure development and operational sustainability. Although the available facilities are relatively complete, management tends to be reactive, leading to a decline in vegetation quality and environmental comfort. Furthermore, non-physical accessibility barriers were identified, such as disorganized parking areas and street vendors, as well as a lack of universal design facilities for people with disabilities.

Practical Implication: These findings can serve as a reference for the Jambi Provincial Government, particularly the Department of Public Works and Spatial Planning, to transform the GOS management system from a reactive to a preventive-collaborative approach by involving community participation to ensure the sustainability of the park's social and ecological functions.

Originality: This study contributes to the literature on green open space management by highlighting public response as an evaluation indicator, particularly in the context of urban parks in Jambi City, which remains underexplored.

Keywords: public response, green open space, park management, accessibility, Putri Pinang Masak Park
Paper type: *Research Paper*

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

Analisis Respon Masyarakat Terhadap Pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Putri Pinang Masak Park Kota Jambi

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis respon masyarakat terhadap pengelolaan ruang terbuka hijau di Putri Pinang Masak Park Kota Jambi serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi akses dan pemanfaatan ruang terbuka hijau oleh masyarakat.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan secara mendalam dan wawancara semi-terstruktur dengan pengunjung Taman Putri Pinang Masak yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Analisis data dilakukan secara induktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang divalidasi dengan triangulasi sumber.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa respons masyarakat terhadap pengelolaan RTH di Taman Putri Pinang Masak masih menunjukkan adanya kesenjangan antara pembangunan fisik dan keberlanjutan operasional. Meskipun fasilitas yang tersedia cukup lengkap, pengelolaan cenderung bersifat reaktif sehingga menyebabkan penurunan kualitas vegetasi dan kenyamanan lingkungan. Selain itu, ditemukan hambatan aksesibilitas non-fisik berupa penataan area parkir dan pedagang yang belum terorganisir, serta minimnya fasilitas berbasis desain universal bagi penyandang disabilitas.

Implikasi Praktis : Temuan ini dapat menjadi rujukan bagi Pemerintah Provinsi Jambi, khususnya Dinas PUPR, untuk mentransformasi sistem pengelolaan RTH dari pendekatan reaktif menjadi preventif-kolaboratif dengan melibatkan partisipasi masyarakat demi menjamin keberlanjutan fungsi sosial dan ekologis taman.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan kontribusi dalam kajian pengelolaan ruang terbuka hijau dengan menyoroti respon masyarakat sebagai indikator evaluasi pengelolaan, khususnya pada konteks taman kota di Kota Jambi yang masih terbatas diteliti.

Kata Kunci : respon masyarakat, ruang terbuka hijau, pengelolaan taman, aksesibilitas, Putri Pinang Masak Park

Jenis Penelitian : Research Paper (Artikel Penelitian)

PENDAHULUAN

Pesatnya urbanisasi dan tekanan ekologis di wilayah perkotaan menuntut perencanaan kota yang lebih berkelanjutan, inklusif, dan adaptif. Ruang Terbuka Hijau (RTH) dipandang sebagai infrastruktur hijau strategis yang tidak hanya berfungsi secara ekologis sebagai penyeimbang iklim mikro dan penyedia jasa lingkungan, tetapi juga berperan sosial-budaya sebagai ruang publik yang mendorong kohesi sosial, ekspresi identitas lokal, serta peningkatan kualitas hidup warga kota (Djuarsa et al., 2025). Secara teoritis, fungsi ekologis RTH mencakup pengendalian banjir dan penurunan suhu perkotaan (Subianto et al., 2019), sementara fungsi sosialnya berkaitan erat dengan pemenuhan hak masyarakat atas tempat rekreasi yang inklusif (Atika et al., 2022). Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa kuantitas dan kualitas RTH di berbagai kota besar di Indonesia terus mengalami degradasi akibat alih fungsi lahan (Purnomo et al., 2021;Patmah & Ma'asan Mayrudin, 2025). Berdasarkan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007), wilayah kota wajib menyediakan minimal 20% RTH publik, namun pencapaiannya masih rendah, seperti di Kota Tangerang Selatan yang baru mencapai 7,52% (Jaelani et al., 2025).

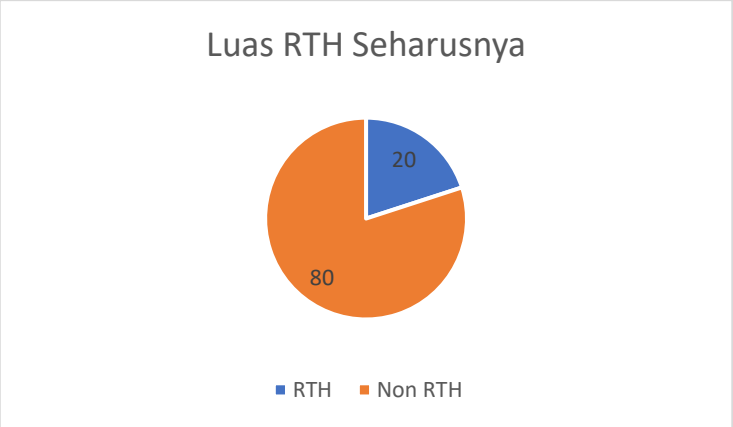
Di Kota Jambi, upaya pemenuhan standar RTH publik terus dilakukan dengan mempertimbangkan rasio jumlah penduduk dan kebutuhan oksigen (Ulfa & Fazriyas, 2020). Salah satu tonggak utama pembangunan ruang publik di kota ini adalah *Putri Pinang Masak Park*. Meskipun pembangunannya telah rampung, kondisi aktual di lapangan sering kali menjadi sorotan media lokal. Pemberitaan *Jambi News* dan *Jambi One* kerap melaporkan keluhan masyarakat mengenai pemeliharaan fasilitas dan optimalisasi fungsi taman sebagai ruang publik (Tribun Jambi.Com). Hal ini sejalan dengan temuan (Meviana et al., 2016) bahwa persepsi positif masyarakat terhadap revitalisasi RTH sangat dipengaruhi oleh kualitas lingkungan fisik dan kemudahan akses yang dirasakan langsung oleh pengguna. Data empiris ini menunjukkan adanya ketimpangan antara pembangunan fisik dengan aspek manajemen keberlanjutan yang dirasakan langsung oleh pengguna. Untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai kondisi ruang terbuka hijau di Kota Jambi, berikut disajikan data terkait jenis dan luasan RTH publik yang tersedia.

Tabel 1. 1 Jenis Ruang Terbuka Hijau Publik Kota Jambi

Jenis	Kilomter Persegi (Km2)
Taman Kota	0.14
Hutan Kota	0.21
Jalur Hijau di jalan Kota	1.65
Sempadan Sungai	19.71
Tempat Pemakaman Umum	2.52

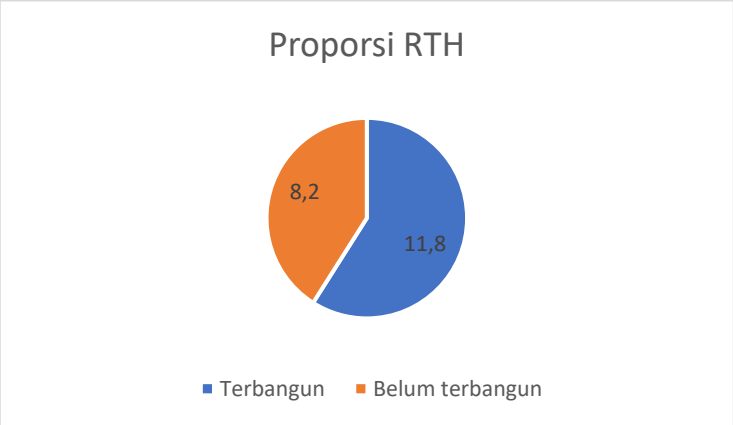
Sumber : Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan 2023

Gambar 1. 1 Luas RTH Kota Jambi



Secara keseluruhan Kota Jambi harus memiliki 41,076 Km2 ruang terbuka hijau publik. Namun pada saat ini ruang terbuka hijau publik yang terdapat di Kota Jambi berjumlah 24,23 Km2 ini hanya memenuhi sebesar 11,80% yang seharusnya 20% dari luas wilayah Kota Jambi. Masih ada 16,846 Km2 atau 8,20% wilayah Kota Jambi yang seharusnya menjadi ruang terbuka hijau publik (Ulfa & Fazriyas, 2020). Taman kota menduduki posisi paling rendah pada jenis ruang terbuka hijau publik di Kota Jambi. Pemerintah Kota Jambi terus berupaya untuk meningkatkan jumlah persentase ruang terbuka hijau.

Gambar 1. 2 Proporsi RTH Kota Jambi



Pemerintah mengubah permukiman kumuh bekas pasar tradisional menjadi ruang terbuka hijau. Taman kota ini dibangun dengan anggaran hampir 35 Miliar rupiah bersumber dari Peraturan Daerah Provinsi Jambi Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2022. Ruang terbuka hijau tersebut dinamakan Taman Putri Pinang Masak. Nama ini diambil dari salah satu tokoh legenda Jambi, yakni Putri Selaras Pinang Masak. Selain menjadi ruang terbuka hijau taman ini juga dijadikan destinasi wisata di Kota Jambi. Taman Putri Pinang Masak menjadi salah satu tempat rekreasi bagi semua kalangan. Taman

Putri Pinang Masak dilengkapi dengan fasilitas tempat ibadah dan tempat olahraga (Mediator News.com, 2023).

Penelitian terdahulu telah banyak mengevaluasi aspek kenyamanan fisik RTH (Anidar & Khuluk, 2020), aksesibilitas (Muhammad et al., 2025), hingga preferensi wisatawan urban di kota-kota besar seperti Bandung dan Jakarta (Andrianto et al., 2023;Alwi, 2016)). Studi lain juga mulai mengeksplorasi pendekatan desain inovatif seperti *biophilic architecture* untuk memperkuat koneksi manusia dengan alam (D. P. Sari et al., 2024; Permana et al., 2023). Namun, terdapat *research gap* (celah penelitian) yang signifikan di mana mayoritas studi lebih berfokus pada desain teknis dan kebijakan makro, sementara studi yang secara kritis mengukur respon masyarakat terhadap manajemen operasional RTH di wilayah yang sedang berkembang seperti Kota Jambi masih sangat terbatas. Penelitian yang ada cenderung bersifat deskriptif dan belum secara tajam menunjukkan hubungan antara kualitas manajemen dengan kepuasan pengguna di konteks lokal Jambi.

Penelitian ini memposisikan diri untuk mengisi celah tersebut dengan melakukan analisis kritis terhadap respon masyarakat mengenai pengelolaan *Putri Pinang Masak Park*. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang mungkin hanya melihat standar kenyamanan secara umum, kajian ini mengintegrasikan persepsi pengguna dengan teori akses untuk mengidentifikasi hambatan utilisasi ruang (Alwi, 2016). Melalui pendekatan kualitatif yang berfokus pada eksplorasi fenomena sosial secara mendalam (W. Creswell, 2013), penelitian ini bertujuan untuk memahami respon subjektif masyarakat serta membedah faktor-faktor yang memengaruhi aksesibilitas dan pemanfaatan RTH. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah untuk memperbaiki model pengelolaan aset ruang publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan berkelanjutan secara ekologis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis respons masyarakat terhadap pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) di Putri Pinang Masak Park, Kota Jambi. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi partisipatif dan wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* (W. Creswell, 2009), yang meliputi pengunjung, pedagang, serta pihak pengelola taman. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan resmi, serta pemberitaan media yang relevan dengan topik penelitian. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi lapangan dan wawancara semi-terstruktur pada bulan Februari hingga Maret 2026. Periode ini dipilih karena

bertepatan dengan bulan suci Ramadhan, guna menangkap dinamika respon dan pola pemanfaatan ruang masyarakat saat tingkat kunjungan taman mencapai puncaknya

Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif yang meliputi tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dikategorikan ke dalam beberapa tema utama, seperti kenyamanan, aksesibilitas, dan pengelolaan RTH. Analisis data dilakukan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan ruang oleh masyarakat. Keabsahan data dalam penelitian ini diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik guna memastikan validitas dan kredibilitas hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Taman Putri Pinang Masak adalah jenis ruang terbuka hijau pada kategori taman kota, Taman ini dibangun oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Jambi yang pembangunannya terjadi pada tahun 2022. Taman ini sudah selesai dibangun dan pada saat ini masuk pada proses pemeliharaan, dengan luas taman yakni 4,70 Ha yang terletak di Kelurahan Pasar Jambi. Secara umum, taman ini dirancang sebagai ruang publik yang tidak hanya berfungsi sebagai area rekreasi, tetapi juga sebagai penyeimbang ekologis di wilayah perkotaan.

Gambar 2.1 RTH Putri Pinang Masak



Taman Putri Pinang Masak sebagai ruang terbuka hijau, yang seharusnya memiliki vegetasi yang hidup dengan rimbun dan hijau. Namun, berdasarkan hasil observasi lapangan, kondisi vegetasi di taman ini menunjukkan adanya penurunan kualitas. Pada kondisi sekarang vegetasi di Taman Putri Pinang Masak banyak yang sudah mati, kecil dan kering. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi ekologis RTH belum berjalan secara maksimal serta mengindikasikan adanya kesenjangan antara perencanaan dan implementasi pemeliharaan di lapangan. fisik, aksesibilitas *Putri Pinang Masak Park* dinilai sangat baik karena lokasinya yang strategis di pusat

kegiatan masyarakat. Namun, dalam perspektif kualitatif, akses bukan sekadar kehadiran fisik, melainkan kemampuan untuk mendapatkan manfaat dari sumber daya tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan pedagang dan pengunjung, terdapat hambatan dalam pemanfaatan ruang akibat penataan area parkir dan zonasi pedagang kaki lima yang belum terorganisir dengan optimal.

Sesuai dengan teori akses yang dikemukakan oleh (Sudradjat, 2020), pemanfaatan ruang publik dipengaruhi oleh mekanisme kontrol dan alokasi. Di taman ini, akses masyarakat terkadang terhambat oleh minimnya fasilitas pendukung untuk penyandang disabilitas (desain universal), yang mana hal ini menjadi poin kritik penting bagi inklusivitas ruang publik (Atika et al., 2022). Taman Putri Pinang Masak dilengkapi oleh beberapa fasilitas, berikut ini fasilitas yang ada di Taman Putri Pinang Masak:

Tabel 2.1 Fasilitas di RTH Putri Pinang Masak park

No	Nama Fasilitas	Gambar
1.	Skatepark	
2.	Area Joging	
3.	Tempat Berjualan UMKM	

4.	Musholla	
5.	Toilet	
6.	Pos Keamanan	

Taman Putri Pinang Masak telah dilengkapi dengan berbagai fasilitas penunjang, seperti area olahraga, tempat berjualan, fasilitas ibadah, serta sarana umum lainnya. Keberadaan fasilitas ini menunjukkan adanya upaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang beragam dalam memanfaatkan ruang publik. Namun demikian, hasil observasi menunjukkan bahwa fasilitas yang mendukung kelompok penyandang disabilitas masih terbatas. Belum tersedianya fasilitas berbasis desain universal, seperti jalur khusus kursi roda atau aksesibilitas yang ramah disabilitas, menunjukkan bahwa prinsip inklusivitas belum sepenuhnya diterapkan. Hal ini sejalan dengan temuan (Aulia & Qomarun, 2023) yang menegaskan bahwa banyak ruang terbuka publik di wilayah perkotaan Indonesia masih mengabaikan standar aksesibilitas dasar bagi penyandang disabilitas dalam perencanaan teknisnya Kondisi ini mengindikasikan bahwa ruang publik yang ada belum mampu mengakomodasi seluruh lapisan masyarakat secara setara, sehingga perlu adanya peningkatan dalam perencanaan fasilitas yang lebih inklusif dan berkeadilan. Hal ini

penting karena ruang publik seharusnya dapat diakses dan dimanfaatkan oleh semua individu tanpa diskriminasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengunjung diperoleh juga informasi bahwa sebenarnya Masyarakat mendapatkan manfaat signifikan dari keberadaan taman ini. Bagi Sebagian masyarakat RTH bukan hanya dipandang sebagai area terbuka hijau tetapi juga menjadi tempat untuk beraktivitas fisik seperti berolahraga. Selain itu, RTH juga berfungsi sebagai area tempat bersantai, melepaskan stress, serta memperkuat jaringan sosial antar Masyarakat. Sebagaimana dijelaskan dalam penelitian (Permana Putra et al., 2023), kualitas fisik dan visual RTH memiliki korelasi signifikan terhadap penurunan tingkat stres masyarakat urban, sehingga pemeliharaan fasilitas menjadi syarat mutlak agar fungsi psikologis taman tetap terjaga. Kemudian dijelaskan oleh (Sinatra et al., 2022), pengembangan RTH harus dipandang sebagai penyediaan infrastruktur hijau yang terintegrasi untuk memberikan layanan ekosistem dan sosial yang maksimal bagi warga kota. Oleh karena itu keberadaan taman ini seharusnya memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat perkotaan yang disibukkan oleh aktivitas kerja dan berbagai kesibukan sehari-hari.

Namun, meskipun manfaat yang dirasakan cukup signifikan, realitas di lapangan menunjukkan adanya hambatan operasional yang dikeluhkan oleh sebagian pengunjung mengungkapkan adanya berbagai masalah. Beberapa fasilitas seperti tempat duduk, jalur pejalan kaki, dan alat olahraga kurang mendapatkan perawatan yang memadai sehingga kualitasnya menurun. Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan kualitas fasilitas jika merujuk pada indikator taman publik ideal dari (N. P. Sari & Kipuw, 2020), yang menyatakan bahwa lingkungan yang aman, bersih, dan terpelihara secara konsisten adalah faktor kunci yang mendorong masyarakat untuk memanfaatkan fasilitas umum. Kondisi ini tentunya mempengaruhi kenyamanan dan keamanan pengunjung ketika memanfaatkan RTH sebagai ruang public. Selain itu, kurangnya fasilitas penunjang seperti tempat sampah, toilet umum yang tidak terjaga turut dirasakan belum cukup untuk mendukung minat Masyarakat untuk berkunjung ke RTH Putri Pinang Masak.

Sejalan dengan penurunan kualitas fasilitas fisik tersebut, isu kebersihan RTH juga menjadi isu lain yang diperhatikan oleh Masyarakat pengunjung, sejumlah pengunjung menilai bahwa pengelolaan sampah di RTH Putri Pinang Masak Park belum maksimal. Masih sering ditemui sampah berserakan di berbagai area taman, baik di jalur pejalan kaki, skate park, maupun tempat duduk. Kondisi kebersihan RTH yang tidak terawat secara optimal ini tidak hanya mengurangi Tingkat kenyamanan, tetapi juga berpotensi menimbulkan masalah lingkungan dan mengurangi daya Tarik pengunjung. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberlanjutan pengelolaan RTH Putri

Pinang Masak Park tidak hanya berkaitan dengan penyediaan ruang hijau, tetapi juga pada pemeliharaan dan manajemen pengelolaan fasilitas secara konsisten.

Informasi tersebut mencerminkan adanya ketidakcocokan antara tujuan ideal penyediaan RTH dengan kondisi nyata yang dirasakan oleh Masyarakat. Secara teoritis, Ruang Terbuka Hijau seharusnya dapat berfungsi secara keberlanjutan sebagai ruang publik yang mendukung kualitas hidup, Kesehatan, dan interaksi sosial. Namun, kenyataannya terbatasnya dalam hal perawatan, fasilitas, sarana dan prasarana, serta kebersihan menunjukkan bahwa pengelolaan yang dilakukan oleh pemerintah masih menghadapi berbagai tantangan. Kesenjangan ini penting untuk diteliti lebih mendalam agar diperoleh pemahaman yang jelas tentang respon masyarakat, sekaligus menjadi masukan untuk perbaikan pengelolaan Ruang Terbuka Hijau Putri Pinang Masak Park di masa mendatang.

Analisis terhadap respons masyarakat menegaskan bahwa terdapat *gap* antara pembangunan infrastruktur dengan keberlanjutan manajemen. Pengelolaan RTH di Kota Jambi, khususnya pada objek penelitian, masih bersifat reaktif terhadap kerusakan dan keluhan publik, bukan preventif. Padahal, RTH memiliki fungsi sosial-budaya sebagai ruang kohesi sosial yang harus dijaga kualitasnya agar produktivitas sosial masyarakat tetap terjaga (Anidar & Khuluk, 2020). Keterbatasan anggaran dan jumlah personil pemeliharaan seringkali menjadi alasan klasik di balik kurang optimalnya pengelolaan. Namun, integrasi antara partisipasi masyarakat dan ketegasan regulasi lokal sangat diperlukan. Jika manajemen operasional tidak segera dibenahi, maka penurunan kualitas lingkungan di taman tersebut akan berujung pada degradasi fungsi ekologis dan sosial RTH secara permanen, sebagaimana yang dikhawatirkan dalam studi (Purnomo et al., 2021) mengenai keberlanjutan infrastruktur hijau di kota-kota besar Indonesia.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan ruang terbuka hijau di Taman Putri Pinang Masak dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu kondisi fisik lingkungan, aksesibilitas, ketersediaan fasilitas, dan efektivitas pengelolaan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan RTH tidak hanya ditentukan oleh pembangunan fisik semata, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan dan keberlanjutan sistem operasionalnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa respons masyarakat terhadap pengelolaan Ruang Terbuka Hijau (RTH) di Putri Pinang Masak Park, Kota Jambi, menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara pembangunan fisik yang baik dengan kualitas pemeliharaan yang belum optimal. Meskipun taman ini berfungsi sebagai ikon publik yang strategis, masih ditemukan berbagai permasalahan seperti kerusakan fasilitas, rendahnya kebersihan toilet,

penumpukan sampah, serta belum tersedianya fasilitas yang inklusif bagi penyandang disabilitas. Dalam perspektif teori akses, temuan ini menunjukkan bahwa pemanfaatan ruang terbuka hijau tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas fisik, tetapi juga oleh kemampuan masyarakat dalam mengakses dan memanfaatkan fasilitas tersebut secara optimal.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada waktu pengambilan data yang terbatas, yaitu pada bulan Februari hingga Maret 2026 yang bertepatan dengan bulan Ramadhan, sehingga berpotensi memengaruhi pola aktivitas pengunjung. Selain itu, penelitian ini masih berfokus pada respon pengunjung di lokasi taman dan belum mencakup perspektif masyarakat yang lebih luas, termasuk kelompok berkebutuhan khusus.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini menghasilkan beberapa rekomendasi kebijakan strategis bagi Pemerintah Kota Jambi dan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) untuk mengoptimalkan tata kelola Putri Pinang Masak Park:

1. Pemerintah perlu mengalihkan model manajemen dari reaktif menjadi **Sistem** Pemeliharaan Preventif Terjadwal. Rekomendasi kebijakan mencakup penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP) pemeriksaan fasilitas mingguan dan pengalokasian anggaran khusus pemeliharaan berkala agar kerusakan infrastruktur (seperti tempat duduk dan alat olahraga) dapat ditangani sebelum rusak berat.
2. Implementasi platform pelaporan kerusakan berbasis QR Code di beberapa titik taman. Hal ini memungkinkan masyarakat melaporkan kerusakan fasilitas atau masalah kebersihan secara *real-time* yang langsung terhubung ke dasbor pantau Dinas PUPR untuk respon cepat.
3. Mengingat keluhan utama pada fasilitas toilet, direkomendasikan kebijakan Kemitraan Pengelolaan Pihak Ketiga (Outsourcing) dengan standar pelayanan minimum (SLA) yang ketat atau skema retribusi layanan toilet yang transparan untuk menjamin ketersediaan air dan kebersihan yang berkelanjutan.
4. Dinas terkait perlu segera melakukan audit dan revitalisasi aksesibilitas dengan menambahkan *guiding block*, ramp dengan kemiringan standar, dan toilet ramah disabilitas. Hal ini harus ditetapkan sebagai syarat wajib (mandat kebijakan) dalam setiap pengembangan atau renovasi infrastruktur publik ke depan.

5. Menetapkan kebijakan zonasi yang lebih tegas bagi pelaku UMKM dan penyediaan fasilitas pembuangan sampah terpilah di setiap zona aktif untuk meminimalisir penumpukan sampah yang merusak estetika taman.

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat dan memperluas relevansi Teori Akses dalam konteks pengelolaan ruang publik di kota menengah (*middle-sized city*) di Indonesia. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa aksesibilitas masyarakat terhadap RTH tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fisik secara legal (*rights-based access*), tetapi sangat bergantung pada kemampuan struktural dan relasional dalam mengelola sumber daya tersebut (*ability-based access*). Penelitian ini memperkaya khazanah literatur mengenai manajemen aset publik dengan menyoroti bahwa kualitas respons masyarakat dipengaruhi secara signifikan oleh konsistensi pemeliharaan fasilitas dan kualitas lingkungan biotik (vegetasi). Dengan demikian, studi ini memperkokoh argumen bahwa keberhasilan pembangunan infrastruktur hijau harus dievaluasi melalui parameter keberlanjutan operasional dan inklusivitas sosial, bukan sekadar pada penyelesaian konstruksi fisik semata.

REFERENCES

Alwi, N. M. (2016). Ruang terbuka hijau: observing green social spaces in central jakarta. *Journal of Urban Culture Research*, *12*, 38–53.

Andrianto, T., Angestiwi, T., & Sugiama, A. G. (2023). Evaluation of Urban Green Open Space Asset Utilisation. *Barista : Jurnal Kajian Bahasa Dan Pariwisata*, *10*(02), 173–179. https://doi.org/10.34013/barista.v10i02.1357

Anidar, A. R. N., & Khuluk, N. (2020). *Analisis Kenyamanan Ruang Terbuka Hijau Berdasarkan Kondisi Fisik dan Presepsi Pengguna*. *4*(2), 72–78.

Atika, F. A., Poedjioetami, E., Oktafiana, B., & Rosilawati, H. (2022). Studi kualitas ruang terbuka hijau ditinjau dari pengaplikasian desain universal (studi kasus : taman nginden intan, surabaya). *Mintakat: Jurnal Arsitektur*, *23*(1), 28–38. https://doi.org/10.26905/jam.v23i1.6199

Aulia, N., & Qomarun. (2023). Evaluasi aksesibilitasn bagi penyandang disabilitas di taman kota surakarta. *Prosiding (SIAR) Seminar Ilmiah Arsitektur*. https://proceedings.ums.ac.id/index.php/siar/article/view/2999

Djuarsa, F. F., Achmad, M., & Labida, L. (2025). *Mimbar Agribisnis : Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis Optimalisasi Ruang Terbuka Hijau dalam Mewujudkan Tata Ruang Kota yang Berkelanjutan Optimizing Green Open Space in Realizing Sustainable City Spatial Planning*. *11*, 4154–4166.

Fasilitas Taman Putri Pinang Masak Jambi Banyak Hilang Dan Rusak Padahal Ada Penjaganya., Tribun Jambi.com 2332. Retrieved https://ijci.net/index.php/IJCI/article/view/566

Jaelani, A., Febryarini, L., Tin, &, & Utami, B. (2025). *JAUR (Journal of Architecture and Urbanism Research) Open Space Evaluation Alun-Alun Pondok Aren Based On Standards And Visitor Perceptions*. *9*(1), 14–21. https://doi.org/10.31289/jaur.v9i1.14004

Meviana, I., Irawan, L. Y., & Kurniawati, D. (2016). Persepsi masyarakat terhadap revitalisasi ruang terbuka hijau di kota malang. *Prosiding Seminar Nasional Pemanfaatan Informasi Geospasial Untuk Peningkatan Sinergi Pengelolaan Lingkungan Hidup*, 1–5. http://repository.unikama.ac.id/1523/1/Full-Paper-SeminarS2PKLH-UNS-Ika.pdf

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3rd ed.). Sage Publications Ltd.

Muhammad, A. R., Sulistyantara, B., & Tjahjono, B. (2025). Analisis aksesibilitas dan tingkat penggunaan ruang terbuka hijau publik kota kendari. *Jurnal Lanskap Indonesia*, *17*(2), 159–173. https://doi.org/10.29244/jli.v17i2.56291

Patmah, N., & Ma'asan Mayrudin, Y. (2025). Diskursif politik lingkungan dan relasi aktor dalam kerusakan lingkungan di kabupaten lebak, banten. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(2), 384–400. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i2.4696

Peraturan Daerah Provinsi Jambi Nomo 1 Tahun 2022 Tentang Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Tahun Anggaran 2022.

Permana, I. M. D., Prihartini, I. G. A. A. M., Kuncoro, D. E., & Defiana, I. (2023). Nature-connection: analisis ruang terbuka hijau berdasarkan elemen biophilic architecture pada rumah tinggal. *MINTAKAT: Jurnal Arsitektur*, *24*(1), 2654–4059.

Permana Putra, I. B. E., Adhika, I. M., & Pujaastawa, I. B. G. (2023). Hubungan kualitas ruang terbuka hijau terhadap tingkat stres masyarakat perkotaan di kota denpasar. *ECOTROPHIC : Jurnal Ilmu Lingkungan (Journal of Environmental Science)*, *17*(2), 244. https://doi.org/10.24843/ejes.2023.v17.i02.p07

Purnomo, S., Muljono, P., Susanto, D., & Harijati, S. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan ruang terbuka hijau di DKI jakarta. *Jurnal Penyuluhan*, *17*(2), 237–245. https://doi.org/10.25015/17202135452

Putri Pinang Masak Park Senilai Rp 35 Miliar Tak Sesuai Ekspektasi.

Sari, D. P., Utomo, P. K., Wahyuni, S., & Salasa, B. S. (2024). Persepsi ke-biomimikri-an ruang terbuka hijau berdasarkan pengalaman pengunjung di taman samarendah. *Jaur (Journal of Architecture and Urbanism Research)*, *7*(2), 119–128. https://doi.org/10.31289/jaur.v7i2.10309

Sari, N. P., & Kipuw, D. M. (2020). Identifikasi prioritas anak terhadap indikator kinerja taman bermain layak anak di kota surakarta. *Planners Insight : Urban and Regional Planning Journal*, *2*(2), 042–051. https://doi.org/10.36870/insight.v2i2.137

Sinatra, F., Azhari, D., Asbi, A. M., & Affandi, M. I. (2022). Prinsip pengembangan ruang terbuka hijau kota sebagai infrastruktur hijau di kota bandar lampung. *Jurnal Planologi*, *19*(1), 19. https://doi.org/10.30659/jpsa.v19i1.15408

Subianto, R. A., Laili, S., & Syauqi, A. (2019). Persepsi masyarakat terhadap ruang terbuka hijau di alun-alun kota malang dan kota batu: community perception of green open space in malang city square and batu sity. *Jurnal Ilmiah Biosaintropis (Bioscience-Tropic)*, *4*(0341), 40–45.

Sudradjat, I. (2020). Teori dalam penelitian. *Jurnal Teknik Arsitektur*, *5*(1), 1–6.

Ulfa, M., & Fazriyas. (2020). Ruang terbuka hijau publik di kota jambi berbasis jumlah penduduk dan kebutuhan oksigen. *Jurnal Sylva Lestari ISSN*, *8*(3), 366–377.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007, Pemerintah Indonesia (2007). https://doi.org/10.2320/materia.46.171

W. Creswell, J. (2009). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Sage*. https://doi.org/10.1016/j.math.2010.09.003

W. Creswell, J. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design : Choosing Among Five Approaches* (third edit). Vicki Knight Associate.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 432 – 453
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7103
■ Received 16/04/2026 ■ Revised 20/04/2026 ■ Accepted 27/04/2026

Collaborative Governance in Realizing an Inclusive Village for Persons with Disabilities in Sidorejo Village

Andi Syamsul Muarib*[1)], Supardal[2)]
[1)2)] Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa APMD Yogyakarta
Yogyakarta, Indonesia

Ashar Abdillah
Universitas Muhammadiyah Sinjai
Sinjai, Indonesia

Email correstpondence : andisham344@gmail.com*

Abstract

Purpose: This study aims to fill the gap between previous studies by integrating the Collaborative Governance process in the context of realizing an Inclusive Village for Persons with Disabilities in Sidorejo Village.

Methodology: This research used a qualitative approach, collecting data through observation, interviews, and documentation. The analysis process drew on Ansell and Gash's collaborative governance theory, which emphasizes the importance of direct dialogue, building trust, commitment to the process, shared understanding, and interim outcomes.

Findings: The research results show that the collaborative governance process in creating an inclusive village for people with disabilities in Sidorejo has been successful, but challenges remain in practice. Despite this, the Sidorejo Village Government's commitment remains strong, with support from a number of relevant actors.

Practical Implication: This research is expected to be a consideration for the Sidorejo village government and related actors in carrying out cross-sector collaboration to create an inclusive village.

Originality: This study confirms the application of collaborative governance in realizing inclusive villages in Sidorejo.

Keywords: Collaborative Governance, Inclusive Village

Paper type: Research Paper

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

Collaborative Governance dalam Mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Kalurahan Sidorejo

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah di antara studi-studi sebelumnya dengan mengintegrasikan proses *Collaborative Governance* dalam konteks mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Kalurahan Sidorejo.

Desain/metodologi/pendekatan: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Proses analisis mengacu pada teori *collaborative governance* ansell dan gash yang menekankan pentingnya dialog langsung, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama dan hasil sementara.

Temuan: Hasil penelitian menunjukan bahwa proses *collaborative governance* dalam mewujudkan desa inklusif bagi penyandang disabilitas di sidorejo telah berjalan dengan baik, namun dalam praktiknya masih terdapat tantangan. Meskipun demikian komitmen Pemerintah Kalurahan Sidorejo tetap kuat dengan adanya dukungan dari sejumlah aktor terkait.

Implikasi Praktis: Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan bagi pemerintah kalurahan sidorejo serta aktor terkait dalam melakukan kolaborasi lintas sektor untuk mewujudkan desa inklusif.

Originalitas/Nilai: Penelitian ini menegaskan penerapan *collaborative governance* dalam mewujudkan desa inklusif di sidorejo.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, Desa Inklusif.

Jenis Penelitian: Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Era tata kelola pemerintahan yang semakin kompleks dan terbuka, konsep *Collaborative Governance* muncul sebagai pendekatan alternatif yang menekankan pentingnya kolaborasi. *Collaborative Governance* merupakan suatu konsep yang menekankan pada pentingnya kerja sama yang erat dan sinergis antara tiga pilar utama dalam tata kelola, yaitu pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat, dalam upaya menciptakan kebijakan dan solusi yang lebih efektif serta berkelanjutan (Idris et al., 2022). Dalam hal ini, pemerintah berperan sebagai pembuat regulasi dan fasilitator yang memastikan bahwa kepentingan publik tetap terjaga, sementara sektor swasta memberikan kontribusi dalam bentuk inovasi, sumber daya, dan efisiensi dalam implementasi berbagai program. Di sisi lain, partisipasi masyarakat menjadi elemen penting dalam memberikan aspirasi, pengawasan, serta menjamin bahwa kebijakan yang ditetapkan sejatinya atas kebutuhan dan kepentingan rakyat.

Dengan adanya kolaborasi yang harmonis di antara ketiga pilar tersebut, diharapkan mampu mendukung tata kelola yang lebih transparan, partisipatif, dan responsif terhadap tantangan sosial, ekonomi, serta lingkungan yang terus berkembang. Model ini juga sangat memungkinkan adanya distribusi peran dan tanggung jawab yang lebih merata sehingga menciptakan ekosistem yang saling mendukung dalam mencapai tujuan Bersama, baik dalam lingkup lokal dan nasional.

Penerapan *Collaborative Governance* di Indonesia semakin menemukan relevansinya, terutama dalam bidang pembangunan desa. Pembangunan di wilayah pedesaan atau pembangunan desa merupakan ujung tombak pelaksanaan pembangunan nasional yang strategis, inklusif dan berkelanjutan. Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2024 tentang perubahan atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menguraikan bahwa, Pembangunan Desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa. Dengan Pembangunan di wilayah pedesaan, Indonesia membangun dari bawah. Maka desa akan merasakan kesejahteraan, kota akan berkembang dan negara akan semakin kuat (Republik Indonesia, 2024).

Hal ini tak lepas dari adanya desentralisasi terhadap desa, dimana desa diberikan kewenangan untuk mengelola Pembangunan sesuai potensi lokal. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pembangunan Desa dan Pemberdayaan Masyarakat Desa, menguraikan bahwa, Kewenangan Desa adalah kewenangan yang dimiliki Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan Pemberdayaan

Masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat Desa (Republik Indonesia, 2020).

Kewenangan desa Menjadi peluang besar bagi masyarakat desa untuk tidak hanya menjadi objek, melainkan subjek pembangunan. Namun demikian, efektivitas pembangunan desa tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan anggaran dan sumber daya, tetapi juga melalui proses perencanaan dan pelaksanaan yang dilakukan secara inklusif, partisipatif, dan kolaboratif. Banyak desa masih menghadapi tantangan dalam mengorganisasi masyarakat, menjembatani kepentingan beragam kelompok, dan membangun sinergi dengan aktor non-pemerintah. Karena itu, *Collaborative Governance* menjadi solusi terhadap tata kelola desa yang cenderung elitis dan kurang partisipatif. Sejalan dengan semangat partisipasi dalam pembangunan desa, konsep desa inklusif hadir sebagai gagasan normatif dan praksis yang bertujuan untuk menjamin bahwa tidak ada satu pun penduduk desa yang tertinggal dalam proses pembangunan.

Desa inklusif dapat diartikan sebagai konsep pembangunan yang menekankan pada kesetaraan hak, akses, dan partisipasi kepada seluruh masyarakat tanpa terkecuali, termasuk kelompok marginal khususnya Penyandang Disabilitas. Gagasan ini menempatkan desa sebagai ruang hidup yang mampu menghidupi semua warganya, dengan menghargai keberagaman sebagai kekuatan bersama. Desa Inklusif tidak hanya menjamin keterlibatan difabel dalam pengambilan keputusan publik, tetapi juga membuka peluang ekonomi dan sosial secara setara. Dengan demikian, Desa Inklusif menjadi wujud nyata dari pembangunan yang berpusat pada semua kalangan termasuk Penyandang Disabilitas (Zulfikar, 2016).

Konsep Desa Inklusif telah mulai diimplementasikan di sejumlah wilayah di Indonesia salah satunya di Kalurahan Sidorejo, yang terletak di Kapanewon Lendah, Kabupaten Kulon Progo. Kalurahan ini terdiri dari 14 padukuhan dengan jumlah penduduk sekitar 8.000 jiwa. Penyandang Disabilitas di Kalurahan Sidorejo pada awalnya tercatat 85 orang, tetapi setelah pendataan dilakukan secara komprehensif jumlahnya tercatat mencapai 360 orang (Murwaningsih & Wedjajati, 2021). Dengan jumlah Penyandang Disabilitas yang signifikan, maka diperlukan konsep desa yang rama akan penyandang disabilitas. *Collaborative Governance* yang terbangun antara Pemerintah Kalurahan Sidorejo dan SIGAB (Sasana Inklusi dan Gerakan Advokasi Difabel) merupakan cikal bakal kalurahan sidorejo menjadi rintisan Desa Inklusif.

Penelitian ini mengacu pada sejumlah penelitian terdahulu, Pertama, Penelitian Oleh I Ketut Agus Swastika, Putu Nomy Yasintha dan I Ketut Winaya (2022) dengan judul *Collaborative Governance* dalam Pembangunan Desa Inklusif di Desa Bengkala, Kecamatan Kubutambahan, Kabupaten Buleleng. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Dari temuan yang

diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan kolaborasi telah berjalan dengan cukup baik. Berdasarkan delapan indikator yang digunakan, lima indikator menunjukkan hasil positif, yaitu komitmen terhadap tujuan bersama, kepercayaan antar peserta, akuntabilitas atau tanggung jawab yang terbagi, serta akses terhadap sumber daya. Sementara itu, tiga indikator lainnya struktur jaringan, tata kelola (governance), dan pertukaran informasi masih belum berjalan secara optimal. Adapun terkait indikator Desa Inklusif, pelaksanaannya sudah menunjukkan kemajuan yang baik, terlihat dari adanya partisipasi penuh masyarakat, ketersediaan layanan berbasis hak, kemudahan akses, serta tumbuhnya sikap inklusif di lingkungan desa (Swastika et al., 2022).

Kedua, Penelitian Oleh Ahmad Mutawakkilir Rohman dan Kamilia Hamidah dengan judul Collaborative Governance dalam Pemberdayaan Penyandang Disabilitas di Kabupaten Pati. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Hasil dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat di Desa Hukurilla, Kecamatan Leitimur Selatan, Kota Ambon menunjukkan bahwa penguatan kapasitas aparatur desa dalam melaksanakan perencanaan program pembangunan desa inklusif telah berjalan dengan baik. Peningkatan jumlah sumber daya manusia yang kompeten dalam mendukung penerapan dan dinamika program pembangunan desa inklusif telah tercapai, meskipun masih dibutuhkan pendampingan lanjutan. Selain itu, langkah-langkah dalam mempersiapkan mitra melalui peningkatan pengetahuan dan pelatihan juga telah berjalan efektif, namun tetap memerlukan bimbingan secara berkelanjutan untuk hasil yang lebih optimal (Ahmad Mutawakkilir Rohman, 2024).

Ketiga, Penelitian Oleh Hary Priyanto dan Niko Pahlevi Hentika dengan judul Collaborative Penta Helix Stakeholders dalam Pembangunan inklusi yang berkelanjutan: suatu diskursus mencapai keadilan dan kesejahteraan bagi penyandang disabilitas. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukan bahwa, Pembangunan inklusif memberikan dampak yang signifikan dan positif bagi penyandang disabilitas, karena membuka ruang partisipasi yang lebih luas dalam berbagai aspek kehidupan sosial dan pembangunan. Meskipun dalam proses implementasinya masih ditemui sejumlah hambatan, tanggung jawab dan komitmen Pemerintah Kabupaten Banyuwangi patut diapresiasi. Melalui kolaborasi yang kuat dengan berbagai pihak seperti media massa, sektor swasta, institusi akademik, dan organisasi non-pemerintah, pemerintah telah berhasil menciptakan lingkungan yang lebih mendukung dan memberikan kemudahan akses serta pemahaman bagi penyandang disabilitas. Sinergi ini mendorong keterlibatan aktif penyandang disabilitas pada setiap tahapan pembangunan, mulai dari perencanaan hingga pemanfaatan hasilnya, sehingga pembangunan inklusif benar-benar dapat dirasakan secara adil

dan merata oleh seluruh kalangan masyarakat, termasuk kelompok yang selama ini termarjinalkan (Priyanto, 2024).

Keempat, Penelitian Oleh Natasya Dwi Nurmalita dan Ane Permatasari dengan judul Collaborative Governance dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi Kelompok Difabel Panti Asuhan Bina Siwi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara Kalurahan Sendangsari dan kelompok penyandang disabilitas di Panti Asuhan Bina Siwi belum sepenuhnya optimal, terutama dalam aspek struktur jaringan dan koordinasi antar stakeholder yang masih berjalan secara terpisah. Meski terdapat komitmen dan kepercayaan terhadap Panti Asuhan, hubungan antar pihak belum terjalin erat. Beberapa pihak seperti UNY, Inclue Indonesia, dan Dinas Sosial telah memiliki MoU, namun Kalurahan Sendangsari dan PT Ameya belum. Komunikasi masih lemah, ditandai dengan kurangnya koordinasi dan informasi yang sering menimbulkan miskomunikasi. Dukungan sumber daya manusia, dana, dan alat cukup memadai dari pihak eksternal, namun peran pemerintah desa masih pasif, padahal semestinya menjadi penggerak utama dalam mendorong kolaborasi yang inklusif (Nurmalita, 2023).

Kelima, Penelitian Oleh Mutrofin dan Ageng Widodo (2020) dengan judul Kebijakan Pembangunan Desa Inklusif : Analisis Monitoring dan Evaluasi di Kalurahan Sidorejo Kulonprogo D. I. Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Menurut temuan pada penelitian ini menunjukan bahwa Monitoring dan evaluasi merupakan dua aspek yang wajib ada dalam pelaksanaan satu program, baik yang dilaksanakan oleh pemerintah ataupun pihak swasta, karena keduanya berperan penting guna menjamin program yang dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah diputuskan. Dalam konteks pembangunan desa inklusif, pendekatan ini memberikan peluang kepada masyarakat dalam memperoleh kehidupan yang lebih baik atau sejahtera. Peninjauan terhadap monitoring dan evaluasi desa inklusif di Kalurahan Sidorejo, Kulon Progo mencakup aspek data, informasi, dan partisipasi masyarakat, sedangkan evaluasinya melibatkan unsur akses layanan publik yang setara, keberadaan regulasi yang mendukung, perencanaan anggaran yang inklusif, serta permasalahan sosial yang ada di tengah masyarakat. (Widodo, 2020). Dengan demikian, penelitian ini berupaya mengisi celah di antara studi-studi sebelumnya dengan mengintegrasikan pendekatan Collaborative Governance secara menyeluruh dalam konteks mewujudkan desa inklusif bagi penyandang disabilitas tepatnya di kalurahan sidorejo kapanewon lendah kabupaten kulon progo.

Penelitian ini difokuskan pada proses *Collaborative Governance* mengacu dari Ansell dan Gash (2008). Ansell dan Gash (2008) menjelaskan Collaborative Governance merupakan model tata kelola yang melibatkan pemangku kepentingan

secara aktif di luar batas pemerintahan atau negara. Pendekatan ini menekankan proses pengambilan keputusan kolektif yang didasarkan pada musyawarah dan konsensus, yang bertujuan untuk merumuskan atau melaksanakan kebijakan dan program publik. (Noor, Suaedi, 2022). Ansell dan Gash menekankan pentingnya dialog langsung, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama dan hasil sementara dalam mewujudkan Desa Inklusif. Dengan pendekatan ini, penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan bagi aktor terkait khususnya Pemerintah Kalurahan Sidorejo dalam melakukan kolaborasi lintas sektor untuk mewujudkan Desa Inklusif.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini, mengacu pada jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang berpusat pada manusia yang menempatkan individu sebagai subjek utama dalam situasi sosial. Di sini, manusia dipandang sebagai makhluk otonom yang memiliki kebebasan untuk berpikir dan membuat keputusan berdasarkan latar belakang budaya dan sistem kepercayaan pribadinya. (Safrudin et al., 2023). Peneliti memilih menggunakan pendekatan kualitatif untuk memperoleh informasi yang rinci dan mengumpulkan data secara akurat kaitannya dengan Collaborative Governance dalam Mewujudkan Desa Inklusif di Kalurahan Sidorejo. Penelitian ini dilakukan di Kalurahan Sidorejo Kapanewon Lendah Kabupaten Kulon Progo pada bulan November 2025. Sedangkan informan dalam penelitian ini adalah; Lurah Sidorejo, Program Officer (PO) Program SOLIDER Sasana Inklusi dan Gerakan Advokasi (SIGAB) Indonesia, Ketua Forum Difabel Sidorejo (FDS), Tokoh Masyarakat Sidorejo dan Aparatur Pemerintah Kalurahan Sidorejo.

Penelitian ini menggunakan Sumber data yaitu, Data primer, Data sekunder dan Data tersier (Rukhmana, 2021). Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga Teknik yaitu, Wawancara, Observasi dan Dokumentasi untuk memperoleh informasi yang sesuai dengan kebutuhan penelitian (Ardiansyah et al., 2023). Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dalam memilih informan dan narasumber (Ani et al., 2021). Penafsiran data melibatkan tiga tahap utama, (1) Dekonstruksi, yang melibatkan penguraian data menjadi komponen-komponen yang lebih kecil dengan meninjau transkrip wawancara atau catatan penelitian secara cermat dan mengkategorikan informasi ke dalam kode atau klasifikasi tertentu. (2) Interpretasi, yang melibatkan identifikasi persamaan dan perbedaan di antara topik, membandingkan temuan dengan penelitian sebelumnya, memeriksa teori yang dapat memperjelas hubungan antara tema, dan menganalisis hasil penelitian secara mendalam. (3) Rekonstruksi, yang terdiri dari reorganisasi kode dan tema yang signifikan, menyoroti hubungan timbal

baliknya, dan memberikan penjelasan yang lebih luas berdasarkan kerangka kerja teoritis dan perspektif yang relevan. (Waruwu, 2023).

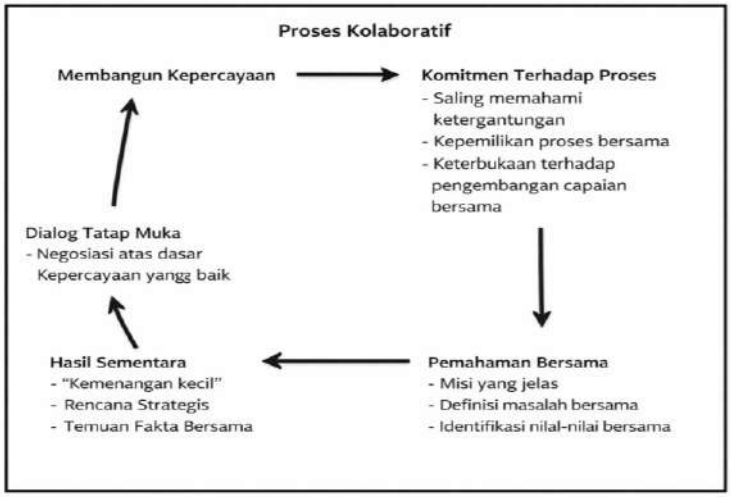
HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah tidak hanya bergantung pada kapasitasnya sendiri dalam menjalankan kebijakan dan program. Keterbatasan kemampuan, sumber daya, dan jaringan pendukung mengharuskan adanya kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, seperti lembaga pemerintah lainnya, sektor swasta, masyarakat sipil, dan masyarakat lokal. Dengan cara ini, dapat terjalin kerja sama yang kolaboratif untuk mencapai tujuan dari program atau kebijakan tersebut (Febrian, 2016). *Collaborative Governance* adalah jenis tata kelola di mana aktor publik dan swasta bekerja sama dengan cara yang khas, menggunakan proses tertentu, untuk menetapkan hukum dan peraturan untuk penyediaan barang publik (Ansell & Gash, 2007).

Selaras dengan itu Emerson (2011), mengangap bahwa *Collaborative Governance* didefinisikan sebagai model tata kelola di mana satu atau lebih lembaga publik secara partisipatif terhadap pemangku kepentingan non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan yang terstruktur, kolektif, dan berdasarkan konsensus. Proses ini dapat bervariasi dalam cakupan dan kedalamannya, tetapi tujuan utamanya adalah untuk mengembangkan atau menerapkan kebijakan publik dan mengelola program atau sumber daya publik secara kolaboratif (Martomo, 2017). Kurniadi (2020) memandang *Collaborative Governance* sebagai suatu proses yang mencakup pembentukan, pengarahan, fasilitasi, hingga pemantauan tata kelola organisasi lintas sektor dalam rangka menyelesaikan persoalan kebijakan pemerintah yang kompleks, yang tidak mampu diatasi hanya dengan lembaga pemerintah saja. Dengan kata lain, kolaborasi lintas sektor menjadi penting karena tantangan kebijakan publik sering kali melampaui kapasitas dan kewenangan organisasi publik, sehingga membutuhkan keterlibatan berbagai pihak di luar pemerintahan untuk menemukan solusi yang lebih komprehensif dan berkelanjutan (Qomariyah, 2023).

Menurut (Ansell & Gash, 2007), ada lima indikator yang saling terkait dalam proses kolaboratif. Berikut proses kolaboratif dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Gambar 1. Proses kolaboratif



Sumber : Ansell dan Gash (2008)

Collaborative Governance dalam mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Kalurahan Sidorejo diawali melalui dialog langsung antar aktor yang melibatkan Pemerintah Kalurahan Sidorejo, Sasana Inklusi dan Gerakan Advokasi Difabel (SIGAB) Indonesia dan Kelompok Difabel Sidorejo. Dialog langsung antar aktor tersebut menjadi ruang komunikasi yang memungkinkan setiap aktor menyampaikan pandangan, kepentingan, serta gagasan secara terbuka dan setara. Melalui proses interaksi tersebut, kepercayaan antar aktor secara bertahap mulai terbangun dan menjadi penting dalam memperkuat hubungan kerja sama. Kepercayaan yang terbangun kemudian mendorong munculnya komitmen bersama untuk terus menjalankan proses kolaborasi secara berkelanjutan dalam upaya mewujudkan desa yang inklusif. Selanjutnya, komitmen tersebut memperkuat terbentuknya pemahaman bersama mengenai tujuan, peran, serta tanggung jawab masing-masing aktor dalam mendukung pemenuhan hak-hak Penyandang Disabilitas. Proses kolaborasi yang berlangsung, pada akhirnya menghasilkan berbagai capaian atau hasil sementara, baik dalam bentuk meningkatnya penerimaan sosial masyarakat, keterlibatan Penyandang Disabilitas dalam kegiatan desa, maupun munculnya berbagai kebijakan yang mendukung terwujudnya Desa Inklusif di Kalurahan Sidorejo.

Dialog Langsung

Proses *Collaborative Governance* bersandar pada dialog langsung antar aktor. Dialog langsung merupakan tahapan awal dalam proses kolaborasi, dimana tahapan ini penting untuk membangun komunikasi yang intens, mengenali manfaat yang

dapat diproleh, serta mengatasi asumsi dan kesenjangan pemahaman. Ansell dan Gash mengungkapkan bahwa walaupun dialog langsung tidak memberikan jaminan suksesnya kolaborasi, bahkan dapat menimbulkan konfilk dan perbedaan kedudukan namun tanpa adanya dialog antar aktor sangat sulit untuk mewujudkan kolaborasi yang efektif.

Dialog langsung antar aktor menjadi penting sebagai tahapan awal kolaborasi dalam mewujudkan Desa Inklusif di Kalurahan Sidorejo. Pemerintah Kalurahan Sidorejo dengan sadar menangkap peluang tersebut, yang kemudian diperkuat dengan pendampingan intens dari SIGAB serta partisipasi aktif Kelompok Difabel Sidorejo. Keterlibatan tiga aktor tersebut, menunjukan adanya proses dialog yang berjalan secara partisipatif dan kolaboratif. Dimana setiap aktor memiliki kesempatan yang sama untuk menyampaikan ide, gagasan dan kepentingannya dalam mewujudkan desa yang dapat memenuhi dan melindungi hak-hak Penyandang Disabilitas.

SIGAB sebagai inisiator program Desa Inklusif mengawali dialog langsung tersebut, melalui audiensi dengan Pemerintah Kalurahan Sidorejo. Hal ini dilakukan untuk membangun pemahaman bersama antar aktor yang berkaitan dengan pentingnya mendorong desa yang ramah, adil dan inklusif bagi Penyandang Disabilitas. Melalui forum tersebut, Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo berupaya menyatukan visi dan tujuan, sehingga proses kolaborasi dapat berjalan secara terarah.

Kordinasi antar aktor juga dilakukan sebagai sarana untuk memastikan adanya kesiapan dan komitmen dalam pengembangan Desa Inklusif. Selain berfungsi sebagai Ruang komunikasi dan pertukaran informasi, kordinasi juga difungsikan sebagai media evaluasi yang berkaitan dengan kesiapan sumber daya, dukungan kebijakan dan keberlanjutan program. Karena itu, komitmen antar aktor terhadap proses kolaborasi semakin menguat, sehingga pengembangan Desa Inklusif di Sidorejo dapat berjalan dengan konsisten dan berkelanjutan.

Dialog langsung antar aktor juga terlihat dari adanya pertemuan rutin yang melibatkan SIGAB, Pemerintah Kalurahan Sidorejo dan Kelompok Difabel Sidorejo. Pertemuan ini menjadi sarana komunikasi, konsolidasi dan advokasi, serta berfungsi untuk memperkuat partisipasi Penyandang Disabilitas, memastikan keberlanjutan dialog, dan menjaga proses kolaborasi dalam rangka mewujudkan sidorejo sebagai Desa Inklusif. Dalam proses tersebut, Kelompok Difabel Sidorejo tidak hanya diposisikan sebagai objek, melainkan sebagai subjek yang aktif dalam dialog atau pengambilan keputusan. Hal ini menunjukan adanya pengakuan terhadap hak Penyandang Disabilitas dalam menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka yang beragam secara langsung. Dimana Pemerintah Kalurahan Sidorejo yang kemudian diperkuat dengan pendampingan intens dari SIGAB telah membuka ruang dan

posisi yang setara bagi Penyandang Disabilitas untuk terlibat dalah merbagai kegiatan.

Berdasarkan uraian tersebut, Dialog Langsung antar aktor dapat dibagi menjadi tiga bentuk, antara lain sebagai berikut:

Tabel 1. Dialog Langsung

No	Bentuk Dialog	Aktor
1.	Audiensi	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo.
2.	Rapat Kordinasi	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo.
3.	Pertemuan Rutin	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo.

Sumber : Diolah tahun 2025

Dari tabel di atas menunjukan bahwa, Bentuk Dialog langsung yang melibatkan Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo meliputi Audiensi, Rapat Kordinasi dan Pertemuan Rutin. Audiensi difungsikan sebagai sarana awal untuk mempertemukan aktor terkait dalam menyampaikan aspirasi, menyatukan persepsi dan membangun komunikasi. Selanjutnya, Rapat Kordinasi juga dilakukan untuk menyelaraskan sejumlah kepentingan dan membahas Langkah-langkah yang akan diambil secara bersama. Sementara itu, Pertemuan Rutin difungsikan sebagai bagian dari upaya menjaga keberlanjutan interaksi antar aktor, sehingga komunikasi tetap terjalin dan proses kolaborasi tetap terjaga. Oleh karana itu, Dialog langsung sebagai tahap awal kolaborasi dalam mewujudkan Desa Inklusif di Kalurahan Sidorejo dapat dikatakan telah berjalan dengan baik melalui audiensi, kordinasi dan pertemuan rutin.

Membangun Kepercayaan

Kurangnya rasa percaya antar aktor kerap kali menjadi penghambat dalam proses *Collaborative Governance*. Kolaborasi tidak hanya memerlukan negosiasi, tetapi juga rasa percaya yang tinggi. Membangun kepercayaan antar aktor merupakan salah satu bagian dari keseluruhan proses kerja sama atau kolaborasi. Aktor yang terlibat dalam kolaborasi harus mampu menjalin kepercayaan sebelum mendorong pihak lain untuk mengambil resiko. Sejumlah literatur menyebutkan bahwa membangun kepercayaan membutuhkan waktu, sumber daya dan komitmen jangka

panjang. Apabila aktor yang terlibat tidak siap untuk itu, sebaiknya proses kolaborasi tidak dijalankan.

Kepercayaan Pemerintah Kalurahan Sidorejo terhadap SIGAB terlihat dari reputasi dan legitimasi kelembagaan yang dimiliki. Dimana SIGAB merupakan lembaga swadaya masyarakat yang bergerak dalam memperjuangkan pemenuhan dan perlindungan hak-hak Penyandang Disabilitas. Visi dan tujuan lembaga tersebut dianggap sejalan dan mampu mendukung upaya Pemerintah Kalurahan Sidorejo dalam mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas. Kepercayaan ini diperkuat dengan adanya pengakuan formal terhadap SIGAB sebagai lembaga yang diakui pemerintah dan memiliki jangkauan kerja yang luas. Hal ini dipandang sebagai modal utama yang dapat dipercaya dalam mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo.

Kepercayaan antar aktor kemudian dibangun melalui pendekatan langsung dan proses sosialisasi. Dimana SIGAB sebagai inisiator dan aktor pendamping, melakukan pendekatan kepada Pemerintah Kalurahan Sidorejo untuk menjalin hubungan yang baik, membangun kesepahaman dan merumuskan keinginan bersama dalam mendorong terwujudnya Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas. Sosialisai difungsikan untuk menanamkan pemahamn bahwa Penyandang Disabilitas merupakan bagian dari masyarakat desa yang harus dilindungi dan dipenuhi hak-haknya. Hal ini menunjukan adanya upaya yang dilakukan SIGAB untuk memperkuat kepercayaan antar aktor.

Selain itu, kepercayaan antar aktor juga dibangun melalui strategi pendampingan yang berkelanjutan. SIGAB menyadari bahwa pendampingan tidak dapat dilakukan secara permanen, sehingga diperlukan Kader atau Fasilitator Lokal yang berasal dari masyarakat setempat. Dimana Fasilitator Lokal tersebut berperan sebagai penghubung antara SIGAB, Pemerintah Kalurahan Sidorejo dan Kelompok Difabel Sidorejo. Fasilitator lokal tersebut juga berperan untuk memastikan keberlanjutan program apabila kehadiran SIGAB tidak lagi intensif. Hal ini tidak hanya membangun kepercayaan antar aktor, tetapi juga memperkuat kemandirian desa dalam mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo.

Sementara itu, Kepercayaan Kelompok Difabel Sidorejo terhadap program Desa Inklusif terbangun melalui kepedulian nyata dari Pemerintah Kalurahan Sidorejo. Kepedulian tersebut ditunjukan melalui pelibatan Penyandang Disabilitas dalam berbagai kegiatan desa, sehingga Penyandang Disabilitas tidak hanya diposisikan sebagai objek, melainkan sebagai subjek yang aktif dalam berbagai kegiatan. Hal ini menunjukan adanya pengakuan terhadap keberadaan serta peran Penyandang Disabilitas dalam berbagai kegiatan desa.

Kepercayaan tersebut juga diperkuat dengan adanya respon positif dari Pemerintah Kalurahan Sidorejo terhadap aspirasi yang disampaikan oleh Kelompok

Difabel Sidorejo. Sejumlah usulan yang disetujui menandakan adanya keterbukaan dan keseriusan Pemerintah Kalurahan Sidorejo dalam mempertimbangkan kebutuhan dan kepentingan Penyandang Disabilitas. Oleh karena itu kepercayaan antar aktor telah terbangun melalui Reputasi dan Legitimasi Kelembagaan, Pendekatan Langsung dan Sosialisasi, serta praktik dan pengalaman nyata yang dirasakan secara langsung oleh Penyandang Disabilitas.

Komitmen Terhadap Proses

Tingkat komitmen antar aktor memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan keberhasilan atau kegagalan *Collaborative Governance*. Komitmen tersebut memerlukan perubahan sikap yang signifikan, terutama bagi pihak yang merasa posisinya lebih tinggi. Untuk mencapai kolaborasi semua aktor harus siap menerima hasil musyawarah, meskipun hasil musyawarah tersebut tidak sesuai dengan pandangan mereka. Proses kolaborasi yang berlandaskan pada kesepakatan antar aktor memang mengurangi resiko, tetapi dinamika tawar-menawar tetap bisa membawa arah yang tak terduga. Karena itu, kepercayaan menjadi sangat penting, pemangku kepentingan harus yakin bahwa pandangan mereka dihargai dan prosedur yang digunakan adil dan transparan. Komitmen dan rasa memiliki dapat tumbuh seiring keterlibatan aktif.

Komitmen terhadap proses *Collaborative Governance* dalam mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Sidorejo, telah berjalan melalui barbagai upaya yang dilakukan oleh aktor terkait. Misalnya, terlihat dari komitmen Pemerintah Kalurahan Sidorejo yang fokus pada tiga aspek, yaitu kebijakan, alokasi anggaran dan pembinaan. Ketiga aspek tersebut memiliki peran strategis dalam memastikan tata kelola pemerintahan desa berjalan secara adil, partisipatif dan responsif terhadap kebutuhan Penyandang Disabilitas yang beragam. Pada aspek kebijakan, Pemerintah Kalurahan Sidorejo yang kemudian didampingi oleh SIGAB telah merumuskan dan menetapkan Peraturan Desa Nomor 3 Tahun 2018 tentang Perlindungan dan Pemenuhan Hak-Hak Penyandang Disabilitas. Keberadaan Peraturan Desa tersebut menjadi landasan hukum yang kuat dalam rangka perlindungan dan pemenuhan hak-hak Penyandang Disabilitas di Sidorejo, sekaligus menunjukan adanya keseriusan dari Pemerintah Kalurahan Sidorejo untuk memastikan bahwa upaya tersebut dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan.

Kemudian, pada aspek alokasi anggaran, Pemerintah Kalurahan Sidorejo telah mengalokasihan anggaran bagi Kelompok Difabel Sidorejo secara berkelanjutan. Hal ini menunjukan adanya dukungan nyata yang terintegrasi dalam perencanaan keuangan desa, sehingga berbagai program dalam mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Sidorejo memiliki kepastian anggaran.

Sementara itu, pada aspek pembinaan, komitmen Pemerintah Kalurahan Sidorejo diwujudkan melalui berbagai bentuk dukungan, seperti pelatihan dan bantuan sosial. Meskipun demikian pada aspek pembinaan dalam praktiknya masih terdapat tantangan mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh Sebagian penyandang disabilitas. Namun pemerintah sidorejo tetap mengupayakan agar program-program tersebut dapat berjalan. Oleh karena itu, komitmen Pemerintah Kalurahan Sidorejo telah diwujudkan secara konkret melalui kebijakan, alokasi anggaran dan pembinaan bagi Penyandang Disabilitas.

Di sisi lain, Komitmen SIGAB sebagai bentuk kolaborasi dalam mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo ditunjukkan dengan mendorong pembentukan Kelompok Difabel Sidorejo. Pembentukan kelompok tersebut dianggap sebagai Langkah strategis untuk memastikan adanya ruang partisipai bagi Penyandang Disabilitas. Selain itu, SIGAB juga mendorong adanya perumusan dan penetapan Peraturan Desa tentang perlindungan dan pemenuhan hak-hak Penyandang Disabilitas melalui pendekatan langsung dengan Pemerintah Kalurahan Sidorejo. Dalam konteks ini, SIGAB berupaya mengintegrasikan hak-hak Penyandang Disabilitas ke dalam sebuah kerangka kebijakan desa, sehingga keberadaan kebijakan tersebut dapat memperkuat posisi dan peran Kelompok Difabel Sidorejo.

Lebih lanjut, proses pendampingan yang dilakukan SIGAB tidak hanya berbentuk pemberian bantuan semata, melainkan lebih menekankan pada upaya pemberdayaan. Melalui pendampingan, pertemuan rutin dan penguatan peran fasilitator lokal, Kelompok Difabel Sidorejo didorong untuk mencapai kesetaraan, meningkatkan kapasitas dan mampu mengadvokasi kebutuhan dan kepentingannya secara mandiri. Sehingga Penyandang Disabilitas tidak lagi dipandang sebagai objek semata, melainkan sebagai subjek yang dapat berpartisipasi secara aktif dalam berbagai kegiatan desa.

Sementara itu, dari perspektif Kelompok Difabel Sidorejo, Komitmen Pemerintah Kalurahan Sidorejo dalam mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan Penyandang Disabilitas tercermin melalui berbagai program nyata yang berorientasi pada pemberdayaan dan kemandirian. Program yang dimaksud berupa pemberian modal usaha untuk kegiatan ekonomi produktif, seperti angkringan dan toko kelontong. Program tersebut dirancang agar Penyandang Disabilitas memiliki sumber penghidupan yang mandiri, namun dalam pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan mengingat kebutuhan Penyandang Disabilitas yang beragam. Meskipun demikian, Pemerintah Kalurahan Sidorejo tetap berupaya agar program-program tersebut dapat berjalan sebagai mana mestinya. Selain dukungan modal usaha, Pemerintah Kalurahan Sidorejo juga memberikan bantuan sosial berupa sembako dan ternak ayam. Upaya tersebut menunjukkan adanya

perhatian dari Pemerintah Kalurahan Sidorejo terhadap pemenuhan kebutuhan dasar dan penguatan ekonomi Penyandang Disabilitas.

Berdasarkan uraian tersebut, Komitmen antar aktor terhadap proses kolaborasi dapat di petakan sebagai berikut :

Tabel 2. Komitmen Terhadap Proses

No	Aktor	Bentuk Komitmen
1.	Pemerintah Kalurahan Sidorejo	Menyusun dan Menetapkan Peraturan Desa, Mengalokasikan Anggaran, Melakukan Pembinaan, Menyediakan Sarana Pendukung dan Bantuan Sosial.
2.	SIGAB	Melakukan Pendampingan, Mendorong Perumusan dan Penetapan Peraturan Desa, Mendorong Pembentukan Kelompok Difabel Sidorejo serta Memfasilitasi Fasilitator Lokal.
3.	Kelompok Difabel Sidorejo	Berpartisipasi Aktif dalam Berbagai Program dan Kegiatan.

Sumber : Diolah tahun 2025

Dari tabel di atas menunjukan bahwa setiap aktor memberikan komitmen yang berbeda-beda sesuai peran dan kapasitasnya dalam mendukung program yang ada. Bentuk komitmen yang diberikan oleh Pemerintah Kalurahan Sidorejo seperti Menyusun dan Menetapkan Peraturan Desa, Mengalokasikan Anggaran, Melakukan Pembinaan, Menyediakan Sarana Pendukung dan Bantuan Sosial. Selanjutnya bentuk komitmen SIGAB sebagai aktor pendamping seperti Melakukan Pendampingan, Mendorong Perumusan dan Penetapan Peraturan Desa, Mendorong Pembentukan Kelompok Difabel Sidorejo serta Memfasilitasi Fasilitator Lokal. Sementara itu, bentuk komitmen yang diberikan oleh Kelompok Difabel Sidorejo berupa Partisipasi Aktif dalam berbagai Program dan Kegiatan. Oleh karena itu, komitmen antar aktor sebagai bagian kolaborasi telah dibuktikan melalui berbagai upaya demi mewujudkan sebuah Desa yang Iklusif bagi Penyandang Disabilitas di Sidorejo.

Pemahaman Bersama

Pemahaman bersama memerlukan kesepahaman visi dan tujuan kolaborasi. Ansell dan Gash mengartikan pemahaman bersama sebagai upaya untuk memperoleh kesepakatan terhadap visi, tujuan dan arah yang jelas. Hal ini berupa

persetujuan atas defenisi masalah dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengahadapinya. Defenisi masalah bersama menunjukan adanya kesepakatan atas kondisi yang dihadapi, yang harus disetujui oleh semua aktor yang terlibat. Proses ini penting untuk mengenali atau menentukan nilai-nilai bersama. Tanpa kesepakatan terhadap masalah utama yang akan dihadapi, sulit bagi para aktor untuk menemukan Solusi jangka panjang.

Pemahaman bersama sebagai bagian dari proses kolaborasi dalam mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo merupakan salah satu indikator penting yang tidak dapat diabaikan. Pemerintah Kalurahan Sidorejo memandang bahwa pemahaman yang dibangun bersama aktor terkait harus berangkat dari kesamaan visi dan tujuan, yaitu mewujudkan desa yang mampu menjamin kesetaraan serta pemenuhan hak-hak penyandang disabilitas. Kesamaan visi dan tujuan tersebut tidak hanya tercermin dalam perencanaan kebijakan, tetapi juga diwujudkan melalui praktik nyata dalam berbagai kegiatan yang menunjukkan keberpihakan terhadap isu inklusivitas.

Pemahaman bersama mengenai konsep dan tujuan Desa Inklusif telah dibangun sejak awal melalui proses sosialisasi yang dilakukan oleh SIGAB kepada Pemerintah Kalurahan Sidorejo dan Kelompok Difabel Sidorejo. Melalui sosialisasi tersebut, SIGAB menjelaskan tujuan besar pengembangan Desa Inklusif, arah capaian yang ingin diwujudkan, serta langkah-langkah strategis yang akan dijalankan. Proses ini dimaksudkan agar seluruh aktor memiliki kerangka berpikir yang sama, khususnya mengenai pentingnya kemandirian dan pemberdayaan penyandang disabilitas sebagai prinsip utama dalam perencanaan dan pelaksanaan program Desa Inklusif di Sidorejo.

Selain sosialisasi, pemahaman bersama juga diperkuat melalui pelatihan dan kegiatan berskala besar yang menghadirkan pengalaman langsung bagi masyarakat, salah satunya adalah penyelenggaraan Temu Inklusi Nasional di Kalurahan Sidorejo. Kegiatan ini dihadiri oleh ratusan penyandang disabilitas dari berbagai daerah di Indonesia dan menjadi sarana edukasi bagi masyarakat desa. Para peserta ditempatkan di 14 padukuhan tanpa adanya diskriminasi maupun penolakan dari warga setempat, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai inklusivitas telah mulai terinternalisasi dalam kehidupan sosial masyarakat. Interaksi langsung tersebut membuka pola pikir masyarakat bahwa penyandang disabilitas memiliki potensi, kemampuan, dan daya untuk mandiri, sekaligus membantu mengurangi stigma negatif yang selama ini melekat.

Seiring dengan proses tersebut, Desa Inklusif dipahami sebagai upaya mewujudkan kesejahteraan bagi seluruh warga desa, termasuk penyandang disabilitas, tanpa adanya perlakuan diskriminatif. Penyandang disabilitas diposisikan setara dengan warga desa lainnya, baik dalam kehidupan sosial

maupun dalam struktur dan kelembagaan desa. Kehadiran SIGAB mendorong terbentuknya Kelompok Difabel Sidorejo yang memiliki kedudukan sejajar dengan lembaga desa lainnya, sehingga keberadaan dan peran penyandang disabilitas menjadi lebih jelas dan diakui.

Berdasarkan uraian tersebut, Pemahaman Bersama dibangun melalui sejumlah proses, antara lain sebagai berikut :

Tabel 3. Pemahaman Bersama

No	Proses Pemahaman Bersama	Aktor
1.	Sosialisasi	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo.
2.	Pelatihan	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB dan Kelompok Difabel Sidorejo.
3.	Temu Inklusi	Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB, Kelompok Difabel Sidorejo dan Masyarakat.

Sumber : Diolah tahun 2025

Dari tabel di atas menunjukan bahwa, proses pemahaman Bersama yang melibatkan Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB, Kelompok Difabel Sidorejo dan Masyarakat dilakukan melalui beberapa tahap. Sosialisasi dan Pelatihan dilakukan untuk memberikan pemahaman, meningkatkan kapasitas dan menyatukan persepsi yang berkaitan dengan pentingnya Desa Inklusif. Sementara itu, Temu Inklusi melibatkan aktor yang lebih luas menjadi penting dalam mendorong penerimaan sosial dan memperkuat pelaksanaan Desa Inklusif. Dengan demikian, pemahaman bersama antara Pemerintah Kalurahan Sidorejo, SIGAB, Kelompok Difabel Sidorejo, dan masyarakat terbentuk melalui kombinasi sosialisasi, pelatihan, serta praktik nyata Temu Inklusi. Proses ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dalam mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo tidak hanya ditentukan oleh keberadaan kebijakan dan program, tetapi juga oleh perubahan cara pandang, penerimaan sosial, dan komitmen bersama yang terus tumbuh di tingkat desa.

Hasil Sementara

Pada tahap ini, diperlukan pencapaian yang menunjukkan keberhasilan sementara dari kolaborasi. Hasil ini dapat berperan dalam menghidupkan kembali proses kolaborasi, mendorong terbentuknya kepercayaan dan komitmen yang lebih

kuat. Hasil awal ini juga dapat menjadi landasan untuk melanjutkan dan menyempurnakan proses kolaborasi ke depan.

Capaian utama dari penerapan Desa Inklusif di Sidorejo ditunjukkan melalui adanya perubahan sikap dan penerimaan sosial masyarakat terhadap Penyandang Disabilitas. Stigma dan rasa malu yang sebelumnya melekat, baik dari lingkungan sosial maupun dari keluarga Penyandang Disabilitas itu sendiri, kini berangsur berkurang secara signifikan. Penyandang Disabilitas yang sebelumnya enggan atau bahkan dilarang terlibat dalam pertemuan RT maupun kegiatan desa lainnya, saat ini telah mampu berpartisipasi secara aktif tanpa rasa canggung maupun perlakuan diskriminatif. Kondisi ini mencerminkan terjadinya perubahan sosial yang penting, yakni meningkatnya kesadaran dan penerimaan masyarakat terhadap Penyandang Disabilitas sebagai bagian yang setara dalam kehidupan desa.

Keberhasilan tersebut juga tercermin melalui meningkatnya pembauran antara Penyandang Disabilitas dan Non-Penyandang Disabilitas dalam berbagai kegiatan kemasyarakatan, seperti gotong royong. Penyandang Disabilitas turut ambil bagian sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan yang dimiliki, sehingga jarak antara kelompok mayoritas dan minoritas semakin berkurang. Di samping itu, Pemerintah Kalurahan Sidorejo juga mendorong kemandirian Penyandang Disabilitas melalui pemberian hibah atau bantuan yang dapat dikelola secara mandiri dan disesuaikan dengan potensi masing-masing penerima manfaat. Upaya ini menunjukkan bahwa keberhasilan Desa Inklusif tidak hanya dilihat dari perubahan sosial, tetapi juga dari meningkatnya pemberdayaan dan kemandirian Penyandang Disabilitas.

Hasil sementara dari program Desa Inklusif di Sidorejo antara lain ditandai dengan terbentuknya Kelompok Difabel Sidorejo sebagai wadah kolektif bagi Penyandang Disabilitas untuk menyalurkan aspirasi dan kepentingannya. Kehadiran kelompok ini memperkuat posisi Penyandang Disabilitas dalam berbagai aktivitas desa karena mereka memiliki ruang yang lebih jelas untuk berpartisipasi dan menyampaikan kebutuhan secara terorganisir. Selain itu, Penyandang Disabilitas juga mulai dilibatkan dalam proses perencanaan dan penganggaran desa, seperti dalam musyawarah perencanaan pembangunan desa, yang mendorong adanya alokasi anggaran untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Lebih lanjut, Pemerintah Kalurahan Sidorejo yang didampingi oleh SIGAB telah merumuskan dan menetapkan Peraturan Desa tentang Penyandang Disabilitas sebagai dasar hukum dalam pemenuhan dan perlindungan hak-hak penyandang disabilitas. Penyandang disabilitas juga diberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti proses rekrutmen perangkat desa. Dengan demikian, hasil sementara program Desa Inklusif tidak hanya ditunjukkan melalui keberadaan kebijakan, tetapi juga melalui terbukanya ruang kesetaraan dan partisipasi yang lebih luas bagi Penyandang Disabilitas dalam berbagai bidang kehidupan desa.

Penerapan Desa Inklusif di Kalurahan Sidorejo juga memberikan manfaat nyata bagi penyandang disabilitas, khususnya dalam hal kenyamanan mengakses ruang publik dan pelayanan desa. Penyandang Disabilitas yang sebelumnya jarang datang ke balai desa kini merasa lebih terbuka, aman, dan tidak lagi ragu untuk berinteraksi dengan Pemerintah Kalurahan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan pelayanan publik di Sidorejo semakin ramah dan inklusif.

Secara keseluruhan, program Desa Inklusif turut mendorong perubahan perspektif dan sikap Pemerintah Kalurahan Sidorejo serta masyarakat terhadap Penyandang Disabilitas. Penyandang Disabilitas tidak lagi dipandang sebagai kelompok yang terpinggirkan, melainkan sebagai warga desa yang setara dengan hak, potensi, dan peran yang perlu dihargai. Oleh karena itu, Desa Inklusif tidak hanya berdampak pada aspek kebijakan dan program, tetapi juga pada terbentuknya perubahan cara pandang dan hubungan sosial yang lebih baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan menunjukan bahwa *Collaborative Governance* dalam mewujudkan Desa Inklusif bagi Penyandang Disabilitas di Sidorejo telah berjalan sesuai Ansell dan Gash. Pertama, Dialog Langsung antar aktor yang melibatkan SIGAB, Pemerintah Kalurahan Sidorejo dan Kelompok Difabel Sidorejo, sebagai proses awal kolaborasi telah berjalan dengan baik. Dimana Dialog Langsung antar aktor tersebut diwujudkan melalui Audiensi pada tahap awal, Rapat Kordinasi dan Pertemuan Rutin secara berkala. Kedua, Kepercayaan antar aktor sebagai bagian dari proses kolaborasi telah terbangun dengan baik. Dimana Kepercayaan antar aktor tersebut dibangun melalui pendekatan langsung, sosialisasi dan strategi pendampingan yang berkelanjutan dengan melibatkan fasilitator lokal, serta reputasi dan legitimasi kelembagaan. Ketiga, Sejumlah aktor yang terlibat telah menunjukan berbagai upaya sebagai bentuk komitmen terhadap proses kolaborasi. Pemerintah Kalurahan Sidorejo memperlihatkan komitmennya melalui Regulasi, Alokasi Anggaran dan Pembinaan. Meskipun demikian pada aspek pembinaan dalam praktiknya masih terdapat tantangan mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh Sebagian penyandang disabilitas. Komitmen SIGAB sebagai aktor pendamping diwujudkn melalui pendampingan, advokasi kebijakan dan penguatan kelembagaan. Sedangkan Komitmen Kelompok Difabel Sidorejo ditunjukan melalui keterlibatannya dalam berbagai kegiatan.

Keempat, Pemahaman bersama antar aktor kaitannya dengan konsep Desa Inklusif di Sidorejo telah terbangun dengan baik. Dimana pemahaman tersebut dibangun melalaui sosialisasi, pelatihan, dan praktik nyata pada kegiatan Temu Inklusi Nasional di Sidorejo. Kelima, Hasil Sementara dari proses kolaborasi ditunjukan dengan adanya perubahan sosial yang signifikan, berkurangnya

stigma dan pembatasan ruang partisipasi, penguatan kelembagaan melalui pembentkan Kelompok Difabel Sidorejo serta adanya dukungan Regulasi dan Alokasi anggaran. Hal ini menunjukan bahwa kolaborasi yang terbangun telah memberikan dampak positif dan menjadi pondasi awal dalam mewujudkan Desa Inklusif. Maka dari itu, proses *Collaborative Governance* di sidorejo telah mencerminkan keterkaitan yang utuh antara dialog langsung, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama dan hasil sementara dalam mewujudkan Desa inklusif bagi Penyandang Disabilitas.

Adapun keterbatasan dari penelitian ini yaitu Terbatasnya literatur atau penelitian terdahulu tentang *Collaborative Governance* dalam konteks mewujudkan Desa inklusif bagi Penyandang Disabiltas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperkaya referensi dengan mengkaji lebih banyak literatur atau penelitian terdahulu terkait *Collaborative Governance* dalam konteks mewujudkan Desa inklusif bagi Penyandang Disabiltas baik di tingkat nasional maupun internasional.

IMPLIKASI PRAKTIS DAN TEORITIS

Berdasarkan hasil penelitian menunjukan implikasi praktis dan teoritis, antara lain sebagai berikut:

Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukan bahwa *Collaborative Governance* dalam Mewujudkan Desa Inklusif di Sidorejo telah berjalan dengan baik. Melalui Dialog Langsung seperti audiensi, rapat kordinasi dan pertemuan rutin kepercayaan antar aktor semakin meningkat. Kepercayaan antar aktor tidak hanya diperoleh dari adanya dialog, tetapi juga diproleh dari sosialisasi, strategi pendampingan serta reputasi dan legitimasi kelembagaan. Pemerintah Kalurahan Sidorejo perlu memastikan komitmennya melalui dukungan regulasi, penganggaran dan pembinaan yang dapat menyesuaikan dengan kebutuhan Penyandang Disabilitas. Di satu sisi, peran SIGAB sebagai aktor pendamping sangat penting dalam proses advokasi kebijakan dan penguatan kelembagaan. Partisipasi Kelompok Difabel Sidorejo juga perlu terus di dorong, agar tidak hanya menjadi objek semata, melainkan sebagai subjek pembangunan.

Implikasi Teoritis

Secara Teoritis, hasil penelitian ini memperkuat relevansi teori *Collaborative Governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash, khususnya keterkaitan antara

dialog langsung, membengun kepercayaan, komitmen terhadap proses serta pemahaman bersama untuk mencapai hasil sementara. Tahapan-tahapan tersebut tidak hanya terjadi secara linier tetapi juga saling menguatkan secara simultan. Peran antar aktor menjadi penting, khususnya peran aktor pendamping seperti SIGAB dalam menjembatani kepentingan kelompok rentan. Oleh karena itu, penelitian ini menunjukan pemahaman teoritis bahwa kolaborasi dalam konteks desa inklusif tidak hanya ditentukan oleh struktur formal melainkan juga oleh strategi pendampingan.

REFERENSI

Ahmad Mutawakkilir Rohman, K. H. (2024). Collaborative Governance dalam Pemberdayaan Penyandang Disabilitas di Kabupaten Pati. *Al-I'timad: Jurnal Dakwah Dan Pengembangan Masyarakat Islam*, *2*(2), 137–154. https://doi.org/10.35878/alitimad.v2i2.1362

Ani, J., Lumanauw, B., & Tampenawas, J. L. A. (2021). Pengaruh Citra Merek, Promosi Dan Kualitas Layanan Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Pada E-Commerce Tokopedia Di Kota Manado the Influence of Brand Image, Promotion and Service Quality on Consumer Purchase Decisions on Tokopedia E-Commerce in Manado. *663 Jurnal EMBA*, *9*(2), 663–674.

Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Ardiansyah, Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, *1*(2), 1–9. https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57

Febrian, R. A. (2016). Collaborative Governance dalam Pembangunan Kawasan Perdasaan (Tinjauan Konsep dan Regulasi). *Jurnal Kajian Pemerintah*, *II*, 200–208. http://journal.uir.ac.id/index.php/wedana/article/view/1824 diakses pada tanggal 5 April 2019 pukul 02:55 WIB

Idris, I., Herdiana, D., & Mujtahid, I. M. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Sampah Di Wilayah Kecamatan Pulau Tiga Barat Kabupaten Natuna. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, *6*(3), 9810–9819. https://doi.org/10.58258/jisip.v6i3.3269

Martomo, Y. P. (2017). *Collaborative Governance Sebagai Basis Pengelolaan Public Affairs* (F. Wartoyo (ed.); Pertama). Yuma Pustaka.

Murwaningsih, S., & Wedjajati, R. S. (2021). Penerimaan Masyarakat Kepada Penyandang Disabilitas (Studi Desa Inklusi Peduli dengan Kelompok Rentan di Kalurahan Sidorejo, Kapanewon Lendah, Kabupaten Kulon Progo). *Sosio Progresif: Media Pemikiran Studi Pembangunan Sosial*, *1*(1), 41–57.

Noor, Suaedi, M. (2022). Collaborative Governance : Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik. In M. R. F. dan F. Z. Yopiannor (Ed.), *BILDUNG* (Pertama, Vol. 12, Issue 1). BILDUNG. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-

8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI

Nurmalita, P. (2023). *Collaborative Governance Dalam Pemberdayaan Sosial Ekonomi Kelompok Difabel Panti Asuhan Bina Siwi Di Kalurahan …. 9*(2). https://doi.org/10.14710/jiip.v9i2.19107

Priyanto, H. (2024). Collaborative Penta Helix Stakeholders Dalam Pembangunan Inklusi Yang Berkelanjutan; Suatu Diskursus Mencapai Keadilan Dan Kesejahteraan Bagi Penyandang Disabilitas. *Majalah Ilmiah "DIAN ILMU," 24*(1), 37–48. https://doi.org/2620-7451 I.

Qomariyah, E. (2023). *Collaborative Governance* (M. I. Bisri (ed.); Pertama). SELARAS MEDIA KREASINDO.

Republik Indonesia. (2020). *PERATURAN MENTERI DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI REPUBLIK INDONESIA NOMOR 21 TAHUN 2020 TENTANG PEDOMAN UMUM PEMBANGUNAN DESA DAN PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DESA*.

Republik Indonesia. (2024). *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3 TAHUN 2024 TENTANG PERUBAHAN KEDUA ATAS UNDANG-UNDANG NOMOR 6 TAHUN 2014 TENTANG DESA* (pp. 1–11).

Rukhmana, T. (2021). MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER. *Jurnal Edu Research : Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, *2*(2), 28–33.

Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Journal Of Social Science Research*, *3*(2), 1–15.

Swastika, K., Yasintha, P., & Winaya, K. (2022). Collaborative Governance dalam Pembangunan Desa Inklusif di Desa Bengkala, Kecamatan Kubutambahan, Kabupaten Buleleng. *Universitas Udayana*, 1–5.

Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, *7*(1), 99–113. https://doi.org/10.36706/jbti.v9i2.18333

Widodo, A.-. (2020). Kebijakan Pembangunan Desa Inklusif: Analisis Monitoring dan Evaluasi di Kelurahan Sidorejo, Kulonprogo D.I Yogyakarta. *Empower: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, *5*(2), 40. https://doi.org/10.24235/empower.v5i2.7157

Zulfikar, F. (2016). Partisipasi Kaum Difabel Dalam Pembangunan Desa Inklusi (Studi Kasus Desa Sidorejo Dan Desa Bumirejo, Kecamatan Lendah, Kabupaten Kulonprogo). *Repository UMY*, 1–27.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 454 – 471
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.5900
■ Received 11/08/2025 ■ Revised 25/04/2026 ■ Accepted 29/04/2026

Political Discourse of Natural Resources and Actor Relations in Environmental Contestation in Mahakam Ulu

Yuliana Lerip, Jauchar B
Magister Ilmu Pemerintahan, Universitas Mulawarman
Samarinda, Indonesia

Email correspondence: yulianalerip77@gmail.com

Abstract

Purpose – This study examines the political discourse of natural resource governance and power relations among actors in environmental management in Mahakam Ulu Regency, East Kalimantan.

Methodology – The research employs a qualitative method through literature review and Critical Discourse Analysis (CDA). Data sources include policy documents, civil society reports, academic publications, and relevant media coverage.

Findings – The discourse of "development" is used by the state, local elites, and corporations to legitimize extractive expansion such as mining and plantations. This has reduced Indigenous living spaces, reinforced power inequality, and weakened community participation. Alternative discourses on customary land rights have emerged but remain structurally limited.

Practical Implications – The study highlights the need for fair and participatory natural resource governance, stronger recognition of Indigenous rights, and sustainable environmental policies.

Originality/Value – This research is novel in focusing on Mahakam Ulu as an underexplored borderland region and combining CDA with actor-relational analysis.

Keywords – Environmental Politics; Natural Resource Discourse; Actor Relations; Indigenous Communities; Mahakam Ulu

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

Diskursus Politik Sumber Daya Alam dan Relasi Aktor dalam Kontestasi Lingkungan di Mahakam Ulu

Abstrak

Tujuan – Penelitian ini mengkaji diskursus politik tata kelola sumber daya alam dan relasi kekuasaan antaraktor dalam pengelolaan lingkungan di Kabupaten Mahakam Ulu, Kalimantan Timur.

Metodologi – Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi literatur dan pendekatan Critical Discourse Analysis (CDA). Sumber data meliputi dokumen kebijakan, laporan organisasi masyarakat sipil, publikasi akademik, dan pemberitaan media yang relevan.

Temuan – Wacana "pembangunan" digunakan oleh negara, elit lokal, dan korporasi untuk melegitimasi ekspansi ekstraktif seperti pertambangan dan perkebunan. Hal ini menyebabkan penyempitan ruang hidup masyarakat adat, memperkuat ketimpangan kekuasaan, dan melemahkan partisipasi masyarakat. Wacana alternatif mengenai hak atas tanah adat mulai muncul, namun masih terbatas secara struktural.

Implikasi Praktis – Penelitian ini menegaskan pentingnya tata kelola sumber daya alam yang adil dan partisipatif, penguatan pengakuan hak masyarakat adat, serta kebijakan lingkungan yang berkelanjutan.

Orisinalitas/Nilai – Kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya terhadap Mahakam Ulu sebagai wilayah perbatasan yang masih minim dikaji serta penggabungan CDA dengan analisis relasi aktor.

Kata Kunci – Politik Lingkungan; Diskursus Sumber Daya Alam; Relasi Aktor; Masyarakat Adat; Mahakam Ulu

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya alam (SDA) di Indonesia menjadi isu urgensi yang dianggap kompleks karena melibatkan elemen penting seperti kepentingan aktor politik, pengusaha dan pemerintah. Ketiga elemen ini sering kali menjadi penekan adanya pembangunan ekonomi yang masif dalam mengeksploitasi SDA (Rifai, 2024; Hidayat, 2025). Tetapi dampaknya terhadap komunitas lokal, terutama masyarakat adat, menyebabkan terbatasnya ruang hidup, degradasi yang berasal dari lingkungan, kemudian marginalisasi serta perampasan lahan tanpa kesepakatan terlebih dahulu (Kennedy et al., 2023; Jenkins et al., 2016). Ketegangan ini menimbulkan adanya formalitas tata kelola SDA yang tidak menjadi persoalan, tetapi menjadi arena isu perlombaan politik yang hanya didasari wacana dan kekuasaan (Aysan et al., 2023 ; Sabogal, 2009).

Mahakam Ulu, sebagai kabupaten yang berasal dari hasil pemekaran dari Kutai Barat pada tahun 2013, mengalami tantangan, yaitu bagaimana menjaga keseimbangan antara pembangunan yang sesuai dengan kapasitas ekonomi serta menjaga kelestarian lingkungan (Rusdiana, 2017). Di sisi lain, adanya tekanan yang berasal dari peningkatan jumlah pendapatan daerah yang mendorong pemerintah lokal untuk membuka ruang investasi seluas-, terutama pada sektor pertambangan dan perkebunan yang memicu penyempitan ruang hidup komunitas adat, rusaknya ekosistem lokal serta konflik agraria antara pihak perusahaan dengan masyarakat luasnya (Berenschot & Dhiaulhaq, 2023 ; Franks et al., 2014 ; Sadzali, 2025). Situasi ini merupakan wacana "Pembangunan" yang sering disalahartikan sebagai legitimasi utama untuk mendorong adanya proyek-proyek eksploitasi sumber daya, meskipun sering kali bertentangan dengan keinginan masyarakat Mahakam Ulu dengan prinsip keberlanjutan lingkungan (Dunlap et al., 2024; Raftopoulos & Morley, 2025; David, 2024).

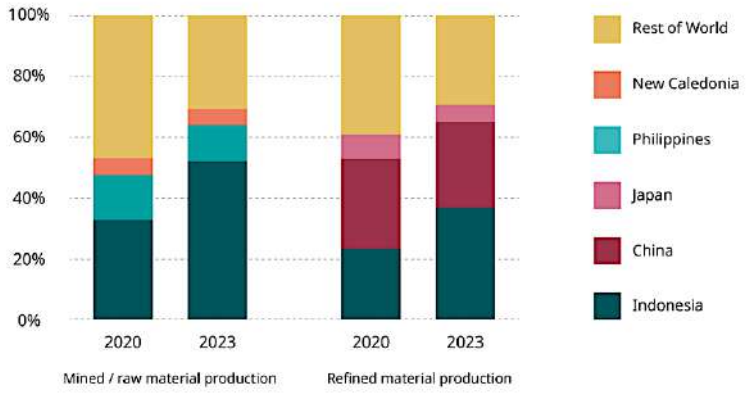
Dalam 5 tahun terakhir, berbagai kajian studi telah menyoroti pentingnya analisis diskursus serta hubungan antaraktor dalam tata kelola SDA. Seperti penelitian yang pernah dilakukan yang menyoroti adanya narasi pembangunan hijau yang digunakan untuk konsesi industri sawit di area Kalimantan, tanpa melibatkan

masyarakat lokal secara bermakna (Macdonald et al., 2024 ; Gatto & Sadik-Zada, 2024 ; Hafsari, 2024). Studi lainnya desentralisasi seringkali yang sering kali dimanfaatkan dan di gunakan sebagai alat persekongkolan para aktor lokal untuk mengeksplotasi sumber daya alam terutama dalam perizinan tambang (Hadjon, 2020 ; Ambarita, 2024)

Konflik yang terjadi, seperti pemenuhan hak atas tanah adat, menjadi sorotan dalam memperlihatkan adanya wacana legal-formal negara yang didominasi oleh beberapa kepentingan hingga meminggirkan posisi masyarakat adat dalam proses pengambilan keputusan (Davidson & Henley, 2010 ; Enala et al., 2025). Disisi lain, menemukan adanya proses perencaaan tata ruang yang awalnya hanya terkesan partisipatif, kemudian tetap di ambil oleh aktor yang mendominasi dalam pengendali kepentingan investasi Untuk memperkuat agrumentasai tersebut dengan memperlihatkan adanya narasi keberlanjutan yang kerap kali menjadi alat untuk memanipulasi sebuah kebijakan yang di lakukan oleh negara dan korporasi dalam bentuk narasi penyampaian opini publik (Utoyo, 2017 ; Wibisana, 2025)

Namun, yang terjadi demikian karena masih sedikit kajian yang secara khusus melibatkan Kabupaten Mahakam Ulu jika berbicara tentang diskursus politik yang menghadapi tantangan ganda berupa kebutuhan ekonomi dan pelestarian ekologis yang mendesak (Meyfroidt et al., 2020 ; Liu et al., 2023). Di dukung dengan gambar di bawah ini posisi negara Indonesia berada peringkat terahkir di urutan :

Gambar 1. Produksi *Nikel Global (Mined / Raw Material dan Refined Material)*



Sumber: IEA, Global Critical Minerals Outlook, 2024

Gambar 1 menunjukkan adanya kesenjangan besar antara potensi sumber daya alam yang miliki serta nilai tambah yang mampu di hasilkan oleh sebuah negara terutama dalam aspek hilirisasi serta pengelolaan berkelanjutan (Ramadhan et al., 2024). Dinamika yang terjadi di wilayah Kalimantan dan Indonesia secara umum seperti studi yang di lakukan oleh menganalisis adanya distirbusi pendapatan bagi wilayah sebagai penghasil sawit yang menimbulkan dampak terhadap aktivitas lingkungan serta tata kelola keuangan daerah yang meliputi inklusivitas masyarakat lokal serta retribusi industri (Nurfatriani et al., 2022 ; Purnomo et al., 2020)

Penelitian ini berfokus pada Kabupaten Mahakam Ulu, wilayah yang masih jarang dikaji dalam diskursus politik sumber daya alam. Berbeda dengan studi sebelumnya yang lebih banyak membahas konflik agraria dan ekspansi tambang di Kalimantan secara umum, kajian ini menyoroti bagaimana narasi pembangunan dan pelestarian lingkungan dibentuk oleh aktor negara, elit lokal, dan korporasi (Acciaioli, 2023 ; Owen et al., 2023). Pendekatan ini memberi kontribusi baru terhadap literatur pengelolaan lingkungan, khususnya di wilayah perbatasan yang kaya ekologi namun menghadapi tekanan Pembangunan (Eilenberg, 2014)

Di hubungkan dengan *Cacao Agroforestry* in Mahakam Ulu, adanya transformasi yang menghasilkan praktik agroforestry kakao tradisional yang *menghasilkan Good Agricultural Practices* yang menghubungkan dengan praktik agroforestry modern, yang menyoroti adanya peran kepemilikan lahan, institusi lokal dan kolaborasi multiaktor (Wiati et al., 2025 ; Rodríguez et al., 2023). Meskipun, adanya kontribusi terhadap pemahaman secara praktek keberlanjutan di Mahakam Ulu, memunculkan narasi Pembangunan serta pelestarian lingkungan yang di bentuk oleh relasi negara, korporasi serta elit lokal . Di hubungkan dengan kajian konflik agrarian di Kalimantan Timur yang di lakukan oleh (Prasetya & Zuffran, 2023). Adanya memicu konflik adanya lahan yang dipicu dengan ketidakjelasaan yang mempengaruhi adanya batas hak ulayat, minimnya partisipasi warga yang memiliki perizinan, serta mempengaruhi kebijakan pemerintah yang cenderung pada eksploitasi SDA (van der Muur, 2018). Penelitian serupa yang di sampaikan yang memerlukan adanya reformasi hukun agrarian yang penguatan secara perlindungan hak masuarakat adat

yang seharusnya terpenuhi, yaitu memetakan adanya bagian-bagian konflik Perkebunan sawit yang berada di Kotawaringin Timur dengan adanya dampak adanya alih fungsi lahan serta adanya marginalisai masyarakat lokal (Sanjaya et al., 2022 ; Djumaty & Dey, 2023).

Di bagian kebijakan menurut (Setiady et al., 2024), yang menganalisis tata kelola sawit serta menemukan bahwa sertifaksi ISPO serta adanya regulasi keberlanjutaan yang masih lemah akibat lemahnya pengawasan serta adanya konflik kepentingan. yang menunjukkan adanya sebuah kebijakan pemerintah di picu untuk menekan adanya deforestasi cenderung berat di picu dengan adanya kepentingan ekonomi di bandingkan eksistensi kelestarian lingkungan kemudian relevan dengan mengatakan bahawa kawasan hutan adat sering kali luput dalam penanganan solusi perubahan iklim yang masih lemah di sertai dengan lambannya penangan institusi lokal dalam memecahkan konflik lahan adat (Mahendra & Maria, 2023 ; Abdullah et al., 2024). menyoroti distribusi adanya pendapatan sawit yang secara insklusif di samping mengatakan adanya kesenjanagan antara kebijakan green economy serta pelaksanaan peraturan daerah ((Nurfatriani et al., 2022 ; Putriyanda et al., 2025).

Kumpulan penelitian di atas menunjukkan bahwa wacana pembangunan keberlanjutan kerap digunakan untuk melegitimasi adanya kebijakan eksploitasi SDA, dan belum banyak kajian yang menyinggung secara spesifik produksi serta negosiasi di Mahakam Ulu. Hal ini memicu adanya celah penelitian *(research gap)* yang diisi oleh penelitian ini, yaitu menelaah adanya relasi kekuasaan serta pembentukan wacana pembangunan dalam konteks wilayah perbatasan yang menghadapi tekanan investasi serta mengelola pelestarian ekologi secara berkelanjutan. Ketimpangan distribusi penghasilan yang berasal dari hilirisasi SDA untuk meningkatkan kualitas kesejahteraan masyarakat lokal di Sulawesi memiliki keterkaitan dengan fenomena di Kalimantan (Wiati et al., 2025).

Adapun wilayah yang masih didominasi oleh hutan adat menjadi kajian penting dalam riset ini. Mahakam Ulu didominasi oleh masyarakat adat Dayak yang mengalami tantangan dari investor dari luar. Selama ini, banyak studi yang hanya lebih fokus pada konflik agraria, sawit serta tambang di area Kalimantan Timur tanpa

mempertimbangkan narasi pembangunan, konservasi serta kesejahteraan masyarakat sebagai research gap. Jika di tinjau lebih lanjut keterbaharuan penelitian ini terletak pada analisis suatu daerah , korporasi serta elit lokal dalam melindungi lingkungan keberlanjutan. Urgensi dari penelitian ini ialah Mahakam Ulu menjadi titik rawan dalam eksploitasi ekonomi dan lingkungan sehingga yamg dibutuhkan ialah tata kelola yang adil hingga menimalisie resiko kerusakan hutan, konflik sosial hingga tidak menghilangkan identitas masyarakat adat .,

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan literature review sebagai teknik utama dan analisis data, yang dilaksanakan selama 1 bulan pada Juli 2025, karena penelitian ini menggunakan data primer serta seluruh temuan dibangun dari penelusuran dokumen resmi serta sumber-sumber sekunder yang relevan dengan tata kelola sumber daya alam Mahakam Ulu (Creswell, 2018).

Dokumen kebijakan yang diterbitkan oleh Pemerintah Kabupaten Mahakam Ulu mulai dari laporan perencanaan Bappeda, pernyataan Bupati dan Wakil Bupati, hingga publikasi Dinas Lingkungan Hidup menjadi sumber utama untuk membaca bagaimana pemerintah daerah membingkai isu pengelolaan lingkungan. Sumber-sumber ini kemudian diperkaya dengan laporan lembaga masyarakat sipil seperti Walhi Kaltim dan Auriga Nusantara, artikel akademik dari para peneliti universitas, serta pemberitaan media yang memuat pernyataan pejabat publik, anggota DPRD, dan tokoh adat sebagai aktor yang ikut membentuk wacana kebijakan.

Melalui kerangka CDA Fairclough (Fairclough, 1995), analisis dilakukan pada tiga level teks, praktik wacana, dan praktik sosial untuk menelusuri bagaimana narasi tentang sumber daya alam dikonstruksi, diproduksi ulang, dan dimanfaatkan oleh aktor-aktor dominan (Munfarida, 2014) . Pendekatan ini memungkinkan penelitian mengungkap relasi kuasa dan ideologi yang tersembunyi di balik kebijakan lingkungan, sekaligus memahami struktur sosial-politik yang menjadi latar pembentuk wacana pengelolaan SDA di Mahakam Ulu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinamika pembangunan yang terjadi di Kabupaten Mahakam Ulu menunjukkan bahwa jika kebijakan pembangunan tidak netral, maka berpotensi menghadirkan narasi politik yang menguntungkan elit tertentu. Sebagai area dengan otonomi baru, Mahakam Ulu sering dinarasikan sebagai wilayah yang "Tertinggal", "Terisolasi", sehingga perlu dipercepat pembangunannya. Dalam perspektif diskursus politik oleh Fischer, narasi ini penting untuk dianalisis lebih lanjut karena berhubungan dengan kebijakan yang mengarah pada legitimasi intervensi negara dan investor.

Dominasi Diskursus Pembangunan dalam Narasi Tata Kelola SDA

Penelitian ini menggunakan Teori Diskursus Politik yang mencetuskan adanya kebijakan publik yang sifatnya tidak teknokratis, akan tetapi dibentuk dengan adanya narasi serta munculnya praktik diskursif yang memperlihatkan relasi kuasa (Faisal, 2024). Dalam konteks tata kelola sumber daya (SDA) melalui pendekatan yang dinilai relevan untuk melihat bagaimana diskursus pembangunan yang didominasi oleh wacana kebijakan, serta narasi alternatif seperti adanya keadilan ekologi serta melibatkan partisipasi lokal serta komunitas (Fischer, 2003). Kebijakan publik yang terlihat netral secara teknis pada dasarnya merupakan hasil konstruksi narasi yang dibangun oleh pemerintah serta korporasi yang sering mengabaikan perspektif sosial-ekologis.

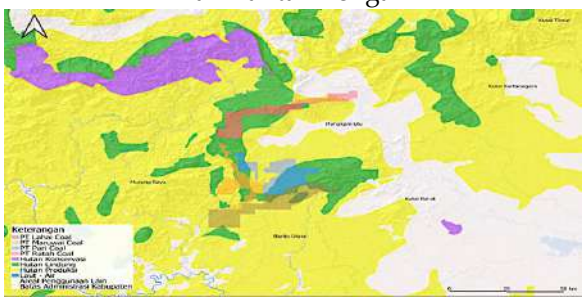
Hasil penelitian berdasarkan dokumen Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) Mahakam Ulu tahun 2022–2024 menunjukkan adanya narasi pembangunan yang diekspresikan melalui frasa seperti "optimalisasi pemanfaatan ruang strategis serta peningkatan investasi". Hal ini menunjukkan adanya pembangunan yang diposisikan sebagai tujuan utama yang mempertimbangkan aspek sosial-ekologis masyarakat lokal.

Dalam perspektif Fischer, bahasa kebijakan semacam ini bukan istilah netral, tetapi bagian dari strategi diskursif yang membingkai pembangunan ekonomi sebagai

kepentingan bersama yang tidak perlu diperdebatkan. Melalui framing tersebut, perluasan investasi di sektor tambang, kehutanan, dan infrastruktur diposisikan sebagai sesuatu yang rasional dan niscaya, sementara dampak ekologis, konflik tenurial, serta kerentanan masyarakat adat cenderung disisihkan dari arena kebijakan. Fischer memaparkan adanya diskursus kebijakan yang bekerja dengan menciptakan *selective reality*, yaitu menunjukkan adanya aspek tertentu dengan menciptakan realitas antara harapan dan kenyataan yang terjadi. Di Mahakam Ulu sendiri, fokusnya adalah adanya potensi ekonomi yang menghubungkan wilayah serta peningkatan pendapatan suatu daerah, tetapi isu terkait dengan kerusakan lingkungan menjadi ancaman bagi ruang hidup komunitas Dayak. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan implementasi kebijakan tata ruang yang tidak efektif serta lebih memihak pada aktor politik yang memiliki fondasi kekuasaan yang kuat.

Setiap sektor pembangunan memiliki tujuan untuk meningkatkan konektivitas, menarik investasi, dan memanfaatkan potensi lokal. Namun, kebijakan tersebut juga berdampak besar terhadap sumber daya alam, misalnya pembukaan hutan skala besar, eksplorasi energi, dan tambang yang dapat merusak kawasan hutan serta hutan lindung serta masyarakat lokal (*OECD Green Growth Policy Review of Indonesia 2019*, 2019)

Gambar 2 . Peta Konsesi PT Lahai Coal di Kalimantan Timur dan Kalimantan Tengah



Sumber: Peta Konsesi Anak Perusahaan Adaro di Kalteng Dan Kaltim, terlihat tumpang tindih dengan Kawasan Hut, 2023

Gambar 1 di dalam peta menunjukkan adanya konsesi tambang dengan izin usaha yang menunjukkan adanya ekspansi wilayah serta industri ekstraktif yang

bersinggungan dengan kawasan hutan lindung serta wilayah adat. Adanya representasi visual yang memperjelas adanya pembangunan secara sempit dalam meningkatkan kualitas modal serta meningkatkan adanya Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), yang mampu mempertimbangkan adanya aspek keberlanjutan serta keadilan distribusi (Keong & Onuma, 2021).

Temuan yang menunjukkan adanya aktor-aktor kunci seperti Pemerintah Daerah, DPRD, dan Perusahaan Tambang memiliki peran dominan dalam kebijakan Pembangunan dengan adanya proses perizinan secara top-down, minimnya transparansi, serta pembatasan akses informasi masyarakat sipil. Dukungan teori Dominasi Diskursus Pembangunan oleh Fischer (2003) memberikan pandangan pembangunan wilayah yang tidak netral, melainkan adanya syarat serta relasi kuasa. Diskursus yang digunakan dengan kebijakan pro-investasi yang mengabaikan adanya resistensi lokal. Pemerintah yang bertindak bukan hanya sebagai fasilitator, tetapi juga sebagai agen hegemonik serta melegitimasi kepentingan korporasi serta mengatasnamakan kepentingan nasional. Gambar ini juga menunjukkan adanya struktur kebijakan serta perizinan yang cenderung top-down dan tidak transparan, yang menyebabkan adanya aktor-aktor masyarakat sipil serta akses yang sulit dalam menggali informasi serta kurangnya partisipasi masyarakat. Adanya dominasi diskursus pembangunan serta narasi kebijakan yang bukan hanya sekadar soal teknokrasi atau pilihan ekonomi, serta bentuk dari gejala konstruksi politik yang berkepentingan serta memproduksi ketimpangan serta kerentanan sosial-ekologis.

Diskursus dalam Dokumen Kebijakan, Perizinan dan Aktor Kepentingan Kabupaten Mahakam Ulu

Rencana ekspansi tambang batu bara oleh PT Adaro Minerals Indonesia (ADMR) melalui anak perusahaannya, PT Lahai Coal dan PT Maruwai Coal, mencerminkan dominasi diskursus pembangunan dalam tata kelola sumber daya alam di Kalimantan Timur, khususnya di Kabupaten Mahakam Ulu. Narasi ini dibingkai dalam logika peningkatan produksi dan permintaan pasar batu bara kokas, yang secara retoris dibungkus sebagai kebutuhan "strategis" untuk ekonomi nasional.

Namun, pendekatan diskursus politik sebagaimana dikemukakan oleh Fischer (2003) menekankan bahwa kebijakan publik bukan sekadar hasil teknokratis atau kebutuhan rasional, melainkan merupakan hasil konstruksi naratif yang mengandung relasi kuasa dan hegemoni aktor dominan, seperti korporasi besar dan elit kebijakan.

Melalui adanya kerangka Fischer (2003), kebijakan sendiri memiliki peran dalam fungsi politik karena adanya persoalan mana yang dianggap penting serta solusi apa yang dipandang. Batu bara diposisikan sebagai komoditas vital bagi pertumbuhan ekonomi, sementara dampak ekologis, ancaman terhadap masyarakat adat, serta ketimpangan manfaat cenderung disisihkan dari ruang diskursus. Diperlukan adanya pembangunan yang berfungsi sebagai instrumen kekuasaan yang menormalisasikan ekstraksi sumber daya serta membatasi kemungkinan memunculkan narasi alternatif yang berbasis keberlanjutan serta keadilan ekologis.

Gambar 3. Konsesi Adaro dan Habitat Hutan Lindung



Sumber : Hukum Betahita.com, 2023

Dalam hal ini, narasi dominan yang digaungkan oleh pihak Adaro adalah peningkatan produksi dari 2 menjadi 6 juta ton batu bara, dengan dalih pemenuhan kebutuhan pasar internasional. Padahal, konsesi tambang mereka, seperti yang dimiliki PT Lahai Coal dan PT Maruwai Coal, bertumpang tindih dengan kawasan hutan lindung yang merupakan habitat langka badak Kalimantan (Dicerorhinus sumatrensis harrisoni).

"Ada Pari, badak kalimantan, di kawasan hutan lindung tersebut." – Dokumentasi Yayasan Auriga"

Sumber : Betahita, 2023

Narasi lingkungan hidup, keberlanjutan ekologi, dan hak atas ruang hidup komunitas lokal tidak muncul dalam wacana formal maupun retorika publik para aktor korporasi. Ini menunjukkan bagaimana narasi alternatif seperti keadilan ekologis dan perlindungan biodiversitas didepolitisasi, tidak diberi ruang dalam proses pengambilan keputusan. Kerangka dari Environmental Justice Theory menyatakan bahwa kondisi mencerminkan adanya ketidakadilan distribusi manfaat serta beban lingkungan, tetapi pengingkaran terhadap *recognitional justice* menunjukkan adanya identitas, hak, serta eksistensi komunitas lokal serta spesies non-manusia seperti Badaka Kalimantan. Hingga melibatkan aktor negara serta korporasi yang mendominasi narasi pembangunan serta minimnya keterlibatan komunitas lokal serta ekosistem yang tersingkir karena kepentingan ekonomi lokal.

Teori Ecological Democracy memperkuat adanya regulasi antara sistem tata kelola yang seharusnya melibatkan adanya manusia sebagai makhluk rasional, tetapi mengesampingkan adanya entitas ekologis yang tidak bersuara, seperti minimnya ruang untuk spesies langka serta hutan primer (Jackson & Horowitz, 1997). Di samping itu, permasalahan lainnya seperti demokrasi ekologis yang gagal bekerja dalam mengambil Keputusan yang bersifat ekslusif dan tidak deliberatif serta mengabaikan adanya suara-suara alternatif yang selalu membawa isu keberlanjutan serta perlindungan keanekaragamaan hayati ke dalam arena ruang publik.

Marjinalisasi Komunitas Adat dan Reduksi Hak Atas Wilayah Kabupaten Mahakam Ulu

Kabupaten Mahakam Ulu, Kalimantan Timur, merupakan salah satu wilayah dengan kepadatan komunitas adat Dayak yang tinggi, khususnya sub-suku Bahau, Kenyah, dan Punan. Namun, sejak pemekaran kabupaten ini pada tahun 2013, banyak wilayah adat mulai mengalami reduksi hak kepemilikan atas tanah dan hutan. Proses

ini dipicu oleh dua hal utama: masuknya investasi industri ekstraktif (kayu dan tambang) serta lambatnya pengakuan legal atas wilayah adat oleh negara.

Kasus paling mencolok terjadi di Kampung Long Isun, di mana masyarakat adat Bahau Umaq Suling telah menempati dan mengelola wilayah mereka secara turun-temurun. Namun, sejak tahun 2014, konsesi HPH PT. Kemakmuran Berkah Timber (KBT) masuk ke dalam wilayah seluas lebih dari 13.000 hektare, tanpa konsultasi dan persetujuan warga (Free, Prior, Informed Consent - FPIC). Hal ini menimbulkan konflik horizontal dan vertikal: masyarakat menghadapi intimidasi, beberapa tokoh adat dikriminalisasi, dan akses terhadap tanah untuk kebutuhan hidup dibatasi.

Upaya masyarakat Long Isun untuk memperoleh pengakuan sebagai Masyarakat Hukum Adat (MHA) telah dilakukan melalui jalur formal dengan mengajukan dokumen dan peta wilayah adat ke pemerintah daerah, mengacu pada Perda Kabupaten Mahakam Ulu No. 7 Tahun 2018 dan Peraturan Bupati No. 8 Tahun 2019 tentang tata cara pengakuan dan perlindungan MHA. Namun hingga kini, status hukum wilayah mereka belum diakui secara nasional, sehingga hak kelola atas hutan dan tanah adat masih tumpang tindih dengan izin-izin perusahaan

Situasi ini mencerminkan marjinalisasi struktural, di mana komunitas adat dipinggirkan dari pengambilan keputusan dan mengalami pengabaian hak konstitusional, meski UUD 1945 Pasal 18B ayat (2) dan Putusan MK No. 35/PUU-X/2012 jelas menjamin hak masyarakat adat atas hutan adat. Temuan ini menunjukkan adanya marjinalisasi yang di hadapkan oleh masyarakat adat Long Isun. Dimana Diskursus Politik

KESIMPULAN

Studi ini menemukan bahwa tata kelola sumber daya alam di Mahakam Ulu banyak dipengaruhi oleh konstruksi wacana "pembangunan" yang dijalankan oleh negara, elite lokal, dan perusahaan. Narasi tersebut berfungsi sebagai legitimasi atas perluasan industri ekstraktif, yang pada akhirnya mempersempit ruang hidup

masyarakat adat dan memperkuat ketimpangan kuasa antar aktor. Sementara itu, wacana tandingan berbasis klaim atas tanah adat mulai bermunculan, meskipun kapasitas strukturalnya masih lemah dan sulit menandingi dominasi narasi utama. Dari sisi teoretis, temuan ini menegaskan bahwa *critical discourse analysis* mampu menjelaskan fungsi bahasa dan simbol kebijakan sebagai arena kontestasi kekuasaan, bukan sekadar media penyampaian informasi. Hasil penelitian juga memperkaya perspektif teori koalisi diskursus (Hajer) dengan menunjukkan bagaimana aktor politik maupun ekonomi membangun legitimasi melalui bahasa kebijakan untuk mempertahankan kepentingan mereka. Secara teoritis, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keterhubungan Teori Fischer (2003) yang menekankan adanya aspek kontruksi sosial sehingga menimbulkan kebijakan yang tidak ideal/tidak netral, produk yang berasal dari interpretasi ideologis serta nilai-nilai yang sengaja di bentuk sehingga fenomena yang bisa di tangkap ialah :

1. Lapis Diskursif: Teori ini memperlihatkan adanya elit yang membangun "logika kebenaran" yang membuat industri ekstraktif nampak sebagai acuan majunya suara masyarakat adat dalam bersuara.
2. Lapis Kekuasaan : Teori ini juga memperlihatkan adanya kegagalan dalam masyarakat adat untuk menandingi narasi utama yang bukan hanya argumentasi yang lemah, tetapi juga memiliki posisi akses "Panggung Diskursif" yang setara.

Secara praktis, penting untuk mendorong tata kelola SDA yang lebih adil dan partisipatif, dengan menempatkan pengakuan hak masyarakat adat sebagai fondasi utama. Hal ini menuntut kolaborasi yang seimbang antara pemerintah, komunitas adat, dan organisasi masyarakat sipil agar wacana alternatif dapat tumbuh dan memperoleh daya tawar politik yang lebih kuat. Sebagai arah penelitian lanjutan, disarankan adanya kajian perbandingan antarwilayah yang menghadapi situasi serupa di bawah tekanan ekspansi industri ekstraktif. Selain itu, pendekatan etnografi wacana dapat digunakan untuk menelaah bagaimana komunitas adat merumuskan narasi resistensi mereka sendiri serta bagaimana strategi komunikasi dapat

memperluas pengaruh wacana tandingan dalam perdebatan kebijakan di tingkat nasional maupun internasional.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Berdasarkan pada hasil peneltian diatas dapat di kemukakan implikasi secara teoritis serta teoritis dan empiris sebagai berikut :

1. Implikasi Empiris

Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola sumber daya alam tidak hanya dipengaruhi oleh faktor administratif dan ekonomi, tetapi juga oleh kuatnya pengaruh dari relasi kekuasaan antaraktor yang menggaungkan wacana pembangunan. Negara, elit lokal, dan perusahaan memiliki posisi dominan dalam menentukan arah kebijakan, sementara itu, masyarakat adat memiliki tantangan berupa keterbatasan akses dalam memperoleh politik, informasi, dan ruang partisipasi. Secara empiris menimbulkan dampak menyempitnya ruang hidup masyarakat adat, meningkatnya potensi konflik agraria serta lemahnya posisi tawar komunitas lokal dalam pengambilan keputusan. Sehingga beresiko memperdalam ketimpangan sosial-ekologis yang tidak di iringi perlindungan hak masyarakat adat.

2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini juga memperkuat adanya keterkaitan Critical Discourse Analysis (CDA) yang mengkaji adanya politik sumber daya alam yang khususnya mengkritik kebijakan pembangunan, narasi resmi yang digunakan sebagai instrumen legitimasi kekuasaan. Kebijakan tidak hanya hadir secara netral, tetapi juga diproses melalui tahapan diskursif yang tidak sampai menguntungkan aktor tertentu. Memperlihatkan adanya koalisi aktor negara, elit politik dan korporat yang membentuk satu persepsi pembangunan, investasi serta modernisasi. Di sisi lain, masyarakat adat mulai membangun wacana tandingan yang berbasis hak ulayat, keadilan ekologis berkelanjutan, dan keterbatasan struktural.

3. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil dari penelitian ini menegaskan pentingnya reformasi yang berbasis tata kelola sumber daya alam yang bersifat adil, transparan dan partisipatif.

Pemerintah daerah ataupun pusat menempatkan adanya pengakuan atas hak masyarakat adat sebagai konsultasi publik yang bermakna dengan adanya keterbukaan informasi perizinan. Selain itu, perlu adanya kolaborasi yang seimbang antara pemerintah, komunitas adat, akademisi serta organisasi masyarakat sipil agar kebijakan pembangunan tidak hanya berorientasi pada investasi, tetapi juga melanjutkan keberlanjutan ekologis.

REKOMENDASI PENELITIAN

1. Kajian Perbandingan Antarwilayah : Disarankan untuk peneliti langkah selanjutnya sebaiknya melakukan studi komparatif antara wilayah yang memiliki kebijakan sendiri, terutama pengakuan adat yang masih kuat, yang berada di Mahakam Ulu, sehingga melihat bagaimana variasi diskursus negara yang memengaruhi resistensi lokal.
2. Pendekatan Etnografi Wacana : Perlu menghadirkan penelitian yang lebih mikro untuk memahami kondisi narasi perlawanan yang dirumuskan pada tingkat akar rumput, bagaimana bahasa lokal dan memori kolektif digunakan sebagai senjata diskursif untuk melawan klaim perusahaan.
3. Model Tata Kelola Kolaboratif : Rekomendasi bagi pemerintah daerah adalah membentuk "Dewan Konsultasi SDA" yang bersifat independen dan melibatkan akademisi serta tokoh adat. Model ini bertujuan untuk menyeimbangkan distribusi kekuasaan dalam pengambilan keputusan terkait perizinan lahan industri ekstraktif.

REFERENCES

Abdullah, A., Fisher, M. R., & Sahide, M. A. K. (2024). Environmental Governance Challenges of Indigenous Forest Recognition: Climate Solution Ideal and Its Uneven Outcomes in Indonesia. *Forest and Society*, *8*(2), 402–421. https://doi.org/10.24259/fs.v8i2.34423

Ambarita, R. (2024). *Dinamika Hubungan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah dalam Pengelolaan Sumber Daya Alam*.

Davidson, J. Seth., & Henley, David. (2010). *Adat dalam politik Indonesia*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia : KITLV-Jakarta.

Djumaty, B. L., & Dey, N. P. H. (2023). Adaptasi Masyarakat Adat Sungai Batu Terhadap Perubahan Iklim Di Desa Kubu Kabupaten Kotawaringin Barat. *Metta: Jurnal Ilmu …*. https://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/metta/article/view/2925

Enala, S. H., Mana, F. A., Prasetya, M. N., & Adam, A. F. (2025). Pemberdayaan Masyarakat Adat dalam Pengambilan Keputusan Pembangunan Lokal di Kabupaten. In *JPI Papsel Jurnal Pengabdian dan Inovasi* (Vol. 02, Issue 01).

Faisal. (2024). *RELASI KUASA DAN PENGETAHUAN DALAM TEKS I LA GALIGO; SUATU ANALISIS WACANA KRITIS MICHEL FOUCAULT*.

Firman Hidayat, R. T. B. K. P. A. R. R. P. (2025). *Pengaruh Eksploitasi Sumber Daya Alam Terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Kelestarian Lingkungan*.

Fischer, F. (2003). *Reframing Public Policy: Discursive Politics and Deliberative Practices*. Oxford University Press.

Jackson, J. Brinckerhoff., & Horowitz, H. Lefkowitz. (1997). *Landscape in sight : looking at America*. Yale University Press.

Jenkins, K., McCauley, D., Heffron, R., Stephan, H., & Rehner, R. (2016). Energy justice: A conceptual review. In *Energy Research and Social Science* (Vol. 11, pp. 174–182). Elsevier Ltd. https://doi.org/10.1016/j.erss.2015.10.004

John W. Creswell. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, Fifth Edition*.

Kaltim Today. 2024. (https://kaltimtoday.co/pemkab-mahulu-gelar-sosialisasi-dan-pelatihan-program-fcpf-untuk-pelestarian-hutan-dan-penurunan-emisi-karbon)

Mahendra, F., & Maria, M. (2023). Strategi Pengembangan Usaha Penjualan Daging Sapi Segar. *Forum Agribisnis*, *13*(1), 24–34. https://doi.org/10.29244/fagb.13.1.24-34

Munfarida, E. (2014). ANALISIS WACANA KRITIS DALAM PERSPEKTIF NORMAN FAIRCLOUGH. *KOMUNIKA: Jurnal Dakwah Dan Komunikasi*, *8*, 1–19. https://doi.org/10.24090/komunika.v8i1.746

Norman Fairclough. (1995). *Critical Discourse Analysis The Critical Study of Language*. Longman Group.

Nurfatriani, F., Ramawati, Sari, G. K., Saputra, W., & Komarudin, H. (2022). Oil Palm Economic Benefit Distribution to Regions for Environmental Sustainability: Indonesia's Revenue-Sharing Scheme. *Land*, *11*(9). https://doi.org/10.3390/land11091452

Omo Rusdiana, S. Y. A. & C. E. W. (2017). Potensi Pengembangan Kehutanan dan PertanianKabupaten Mahakam Ulu, Provinsi Kalimantan Timur. *Journal of Regional and Rural Development Planning Juni*, *1*(2), 114–131.

Philipus M Hadjon, dkk. (2020). *Buku Korupsi, Pemilu dan Sumber Daya Alam :Problem dan Tantangan di Indonesia*. Genta Publishing.

Prasetya, N. H., & Zuffran, F. (n.d.). *Media Hukum Indonesia (MHI) Analisis Konflik Agraria di Kalimantan Timur: Studi Kasus Sengketa Lahan Antara Masyarakat Adat dan Perusahaan Tambang*. *2*(2), 686. https://doi.org/10.5281/zenodo.12636889

Putriyanda, D., Sirait, N. N., & Lubis, T. M. (2025). Regulations and Implementation of the Green Economy in the Development of Green SMEs in North Sumatra Province. *Al-Bayyinah*, *9*(1), 16–30. https://doi.org/10.30863/al-bayyinah.v9i1.8676

Rifai, H. (2024). Integrasi Kebijakan Publik dan Pengelolaan Sumber Daya Alam untuk Pembangunan Pesisir di Kabupaten Bima. *Journal of Governance and Local Politics (JGLP)*.

Rodríguez, T., Bonatti, M., Löhr, K., Bravo, A., Del Río, M., Lana, M., & Sieber, S. (2023). Upscaling agroforestry in the tropics through actor-networks: a comparative case study of cacao farming systems in two regions of Colombia. *Sustainability Science*, *18*(4), 1631–1648. https://doi.org/10.1007/s11625-023-01303-6

Sabogal, M. (2009). The Will to Improve: Governmentality, Development, and the The Will to Improve: Governmentality, Development, and the Practice of Politics Practice of Politics. In *Journal of Ecological Anthropology* (Vol. 13, Issue 1). https://digitalcommons.usf.edu/jea/vol13/iss1/6

Sanjaya, A., Ketut Gunawan, I., Arhas, S. H., & Pratama, S. M. (2022). *The Influence of Economic Conditions and Psychological Conditions of the Community on Government Readiness in the Development of the National Capital*. http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

Setiady, T., Astawa, K., & Iswari, B. (2024). TINJAUAN YURIDIS ATURAN HUKUM SISTEM SERTIFIKASI PERKEBUNAN KELAPA SAWIT BERKELANJUTAN INDONESIA (ISPO) MELALUI POLA KEMITRAAN RANTAI PASOK BAGI PELAKU USAHA. In *Jurnal Tata Kelola Hukum* (Vol. 8, Issue 7).

Theopilus David, H. D. I. M. N. S. N. E. (2024). *Strategi Peningkatan Ekonomi Masyarakat Berbasis Sumber Daya Alam dan Kearifan Lokal di Kabupaten Mahakam Ulu*.

Tria Anggita Hafsari. (2024). *Di Balik Konflik Sawit yang Tak Kunjung Usai: Hak, Kuasa, dan Kehidupan Masyarakat Lokal*.

Utoyo, B. (2017). *Spirit Publik Analisis Kebijakan Prinsip Governance dan Aktor Melalui Analytical Hierarchy Process (AHP) dalam Perencanaan Kota An Analysis on Governance Principle Policy and Actor using Analytical Hierarchy Process (AHP) in City Planning*. *12*, 45–56.

Wiati, C. B., Angi, E. M., Karmilasanti, K., Murniati, M., Suharti, S., Putri, I. A. S. L. P., Hadi, A. P., Furkan, M., Anyeq, B., Tala, K., Carolina, V., Aziz, A., Andiana, R., Limbong, Y., Naibaho, Y., & Mukrimin, M. (2025a). Cacao Agroforestry in Mahakam Ulu: Transformation Strategy from Traditional to Smart Agroforestry System. *Forest and Society*, *9*(1), 306–335. https://doi.org/10.24259/fs.v9i1.35066

Wiati, C. B., Angi, E. M., Karmilasanti, K., Murniati, M., Suharti, S., Putri, I. A. S. L. P., Hadi, A. P., Furkan, M., Anyeq, B., Tala, K., Carolina, V., Aziz, A., Andiana, R., Limbong, Y., Naibaho, Y., & Mukrimin, M. (2025b). Cacao Agroforestry in Mahakam Ulu: Transformation Strategy from Traditional to Smart Agroforestry System. *Forest and Society*, *9*(1), 306–335. https://doi.org/10.24259/fs.v9i1.35066

Wibisana, K. (2025). Kebijakan publik di Indonesia sebagai alat kepentingan kapitalis. *Jurnal Sosial Dan Sains (SOSAINS)*, *5*(5).

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 472 – 493
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7085
■ Received 13/04/2026 ■ Revised 29/04/2026 ■ Accepted 29/04/2026

Analysis of Collaborative Governance in Managing Ketapang Urban Aquaculture (KUA) Tourism Village in Tangerang Regency

Laeli Nur Khanifah*[1)], Bintang Kamila Maharani[2)]

[1)2)] Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Serang-Banten, Indonesia
Email correstpondence : khanifah92@untirta.ac.id*

Abstract

Objective This study aims to analyze the implementation of collaborative governance in the management of Ketapang Urban Aquaculture (KUA) following the transfer of management from the village government and local community to a Regional-Owned Enterprise (BUMD), as well as to examine its impact on inter-actor relations, community participation, and the socio-economic conditions of the local community.

Methodology a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews, field observations, and document analysis. Methodological triangulation was applied to ensure data validity.

Findings The findings indicate that the transfer of management has led to a more centralized and corporatized governance structure, which has resulted in decreased community participation, weakened social integration, and a decline in local economic activities, particularly among MSMEs. Furthermore, the implementation of collaborative governance remains suboptimal, as reflected in limited inter-actor communication, imbalanced roles, low levels of trust, and the absence of shared understanding in tourism management.

Practical Implications This study highlights the importance of improving governance through strengthening inclusive community participation, enhancing transparency and accountability, and optimizing the role of government as a facilitator in bridging the interests of various stakeholders.

Originality This study provides an empirical contribution to the collaborative governance literature by demonstrating that the involvement of semi-government actors such as BUMD does not necessarily strengthen collaboration, but may instead create power imbalances if not supported by participatory and transparent mechanisms. It also emphasizes that weaknesses in one dimension of collaboration can have systemic effects on the overall governance process and its outcomes.

Keywords: collaborative governance; tourism village; management transition; socio-economic impact; Ketapang Urban Aquaculture.

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

Analisis *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture (KUA) di Kabupaten Tangerang

Abstrak

Tujuan Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture (KUA) setelah peralihan pengelolaan dari pemerintah desa dan masyarakat kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), serta mengkaji dampaknya terhadap relasi antar aktor, partisipasi masyarakat, dan kondisi sosial ekonomi masyarakat lokal.

Metodologi Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diperkuat dengan teknik triangulasi sumber dan metode untuk menjamin keabsahan data.

Temuan Hasil penelitian menunjukkan bahwa peralihan pengelolaan mendorong terbentuknya tata kelola yang lebih terpusat dan bercorak korporatis, yang berdampak pada menurunnya partisipasi masyarakat, melemahnya integrasi sosial, serta penurunan aktivitas ekonomi lokal, khususnya pada pelaku UMKM. Selain itu, implementasi *collaborative governance* belum berjalan optimal, ditandai dengan lemahnya komunikasi antaraktor, ketimpangan peran, rendahnya kepercayaan, serta tidak tercapainya pemahaman bersama dalam pengelolaan wisata.

Implikasi Praktis Penelitian ini menekankan pentingnya perbaikan tata kelola melalui penguatan partisipasi masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta optimalisasi peran pemerintah sebagai fasilitator dalam menjembatani kepentingan antar aktor.

Originalitas Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam kajian *collaborative governance* dengan menunjukkan bahwa keterlibatan aktor semi-pemerintah seperti BUMD tidak selalu memperkuat kolaborasi, melainkan berpotensi menciptakan ketimpangan kekuasaan apabila tidak diimbangi dengan mekanisme partisipatif dan transparan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa kelemahan pada satu dimensi kolaborasi dapat berdampak sistemik terhadap keseluruhan proses tata kelola dan hasil yang dicapai.

Kata kunci: *collaborative governance*; desa wisata; peralihan pengelolaan; dampak sosial ekonomi; *Ketapang Urban Aquaculture*

PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia memberikan kewenangan yang luas kepada pemerintah daerah untuk mengelola sumber daya dan potensi lokal secara mandiri guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Prabowo, 2020). Dalam konteks pembangunan daerah, desa menjadi unit strategis yang berperan penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis lokal, salah satunya melalui pengembangan sektor pariwisata desa (Sasongko et al., 2020). Pariwisata berbasis desa dinilai mampu menciptakan lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta memperkuat identitas lokal melalui pemanfaatan potensi alam dan budaya (Rusyidi & Fedryansyah, 2018).

Dalam perkembangannya, pengelolaan sektor pariwisata tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, melainkan melibatkan berbagai aktor, seperti masyarakat dan sektor swasta. Oleh karena itu, pendekatan *collaborative governance* menjadi relevan dalam menjelaskan pola interaksi dan kerja sama antar aktor dalam pengelolaan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2008). *Collaborative governance* didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan publik yang melibatkan aktor pemerintah dan non-pemerintah dalam suatu forum bersama untuk mencapai tujuan kolektif (Emerson, Nabatchi, & Balogh, 2012). Pendekatan ini menekankan pentingnya partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta kepercayaan antar aktor sebagai prasyarat keberhasilan kolaborasi (Emerson & Nabatchi, 2015)

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *collaborative governance* menjadi pendekatan yang semakin relevan dalam pengelolaan pembangunan berbasis lokal, khususnya pada sektor pariwisata dan ekonomi daerah. Ansell dan Gash (2008) menegaskan pentingnya keterlibatan multipihak dalam pengambilan keputusan publik. Selanjutnya, Emerson et al. (2012) menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh proses *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action* yang membentuk sinergi antar aktor.

Dalam konteks pariwisata, Bramwell dan Lane (2011) menyatakan bahwa tata kelola pariwisata berkelanjutan membutuhkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan untuk menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Hal ini diperkuat oleh Giampiccoli dan Mtapuri (2020) yang menyebutkan bahwa partisipasi masyarakat menjadi elemen kunci dalam pengelolaan wisata berbasis komunitas. Sejalan dengan itu, Stone dan Nyaupane (2019) juga menemukan bahwa tingkat partisipasi masyarakat memiliki hubungan positif terhadap keberhasilan pengelolaan destinasi wisata berbasis komunitas.

Pada aspek kelembagaan, Islam et al. (2018) menegaskan bahwa kolaborasi antar aktor mampu meningkatkan kualitas tata kelola dan kapasitas institusi lokal. Nunkoo (2017) menambahkan bahwa kepercayaan menjadi fondasi utama dalam keberhasilan kolaborasi. Namun demikian, Purdy (2012) mengingatkan bahwa

ketimpangan kekuasaan antar aktor dapat memengaruhi dinamika kolaborasi, sementara Kapucu dan Hu (2020) menekankan pentingnya koordinasi dan komunikasi lintas sektor dalam menjaga efektivitas kolaborasi.

Dalam konteks Indonesia, penelitian oleh Khanifah et al. (2020) menunjukkan bahwa kolaborasi dalam pengelolaan BUMDes mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penguatan ekonomi lokal. Selain itu Sari et al (2025) melakukan studi pada Banten Creative Festival (BCF) di Kota Serang menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak mampu menciptakan dampak ekonomi berupa peningkatan transaksi dan pemberdayaan UMKM, meskipun masih menghadapi kendala dalam aspek regulasi dan keberlanjutan kolaborasi.

Pada sektor pariwisata desa, Rochmatin et al (2025) penelitian di Desa Wisata Kertosari menunjukkan bahwa keberhasilan *collaborative governance* ditandai oleh kepemimpinan fasilitatif, desain kelembagaan yang jelas, serta keterlibatan aktif stakeholder. Penelitian tersebut menyebutkan bahwa kolaborasi antar pemerintah, masyarakat, dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) menjadi faktor utama dalam menjaga keberlanjutan pariwisata desa. Selain itu, sinergi antar aktor juga terbukti mampu meningkatkan ketahanan sektor pariwisata, khususnya dalam menghadapi dampak pandemi.

Namun dalam praktiknya tidak semua bentuk kolaborasi berjalan optimal. Kapucu dan Hu (2020) menyoroti bahwa lemahnya koordinasi lintas sektor serta keterbatasan kapasitas kelembagaan turut menjadi kendala dalam menjaga keberlanjutan kolaborasi. Hal ini diperkuat oleh Purdy (2012) yang menyatakan bahwa aktor yang memiliki sumber daya dan kewenangan lebih besar cenderung mendominasi proses pengambilan keputusan. Emerson dan Nabatchi (2015) menegaskan bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat ditentukan oleh keseimbangan peran antar aktor serta kualitas interaksi yang terbangun dalam proses kolaboratif. Sejalan dengan itu, Ansell dan Gash (2008) menyatakan bahwa ketimpangan kekuasaan (*power imbalance*) dan rendahnya tingkat kepercayaan (*trust*) antar pemangku kepentingan dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang bersifat deliberatif.

Permasalahan tersebut juga tercermin pada konteks empiris di tingkat lokal. Studi oleh Susilowati et al (2022) mengenai Musrenbangdes di Desa Sungai Rambutan menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* belum berjalan optimal, yang ditandai dengan rendahnya partisipasi masyarakat serta kurangnya sosialisasi program. Kondisi ini berdampak pada tidak optimalnya penyerapan aspirasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan desa.

Dengan demikian, temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama dalam implementasi *collaborative governance* tidak hanya berkaitan dengan aspek struktural, tetapi juga dipengaruhi oleh dinamika relasional antar aktor, seperti

tingkat kepercayaan, distribusi kekuasaan, dan kapasitas kelembagaan yang belum merata. Dalam konteks tersebut, penting untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana dinamika kolaborasi tersebut berlangsung pada praktik nyata di tingkat lokal, khususnya dalam pengelolaan kawasan berbasis potensi sumber daya alam dan pariwisata.

Desa Ketapang di Kecamatan Mauk, Kabupaten Tangerang, merupakan salah satu wilayah pesisir yang mengalami transformasi signifikan melalui pengembangan kawasan wisata Ketapang Urban Aquaculture (KUA). Kawasan ini awalnya merupakan daerah kumuh dengan luas sekitar 26,9 hektare yang kemudian direvitalisasi menjadi kawasan konservasi mangrove dan destinasi wisata berbasis ekowisata (Puro et al., 2023). Transformasi kawasan pesisir melalui pendekatan ekowisata sejalan dengan temuan bahwa rehabilitasi lingkungan berbasis masyarakat mampu meningkatkan kualitas ekologi sekaligus mendorong pertumbuhan ekonomi lokal (Das & Chatterjee, 2015).

Pengembangan ini juga didukung oleh berbagai kebijakan pemerintah daerah, seperti Surat Keputusan Nomor 050/Kep.380-HUK/2017 tentang penanganan kawasan kumuh serta Peraturan Daerah Kabupaten Tangerang Nomor 1 Tahun 2019 tentang RPJMD yang menempatkan Desa Ketapang sebagai bagian dari program pengembangan ekowisata. Dukungan kebijakan ini menunjukkan pentingnya peran pemerintah daerah dalam menciptakan kerangka regulasi yang mendukung kolaborasi lintas sektor dalam pengelolaan kawasan wisata (Hall, 2016).

Selain itu, program GERBANG MAPAN yang diinisiasi sejak tahun 2016 juga berkontribusi dalam rehabilitasi kawasan pesisir melalui penanaman sekitar 1,6 juta pohon mangrove dari 17 spesies. Program ini tidak hanya bertujuan untuk pelestarian lingkungan, tetapi juga sebagai upaya meningkatkan ekonomi masyarakat berbasis ekowisata. Secara empiris, rehabilitasi mangrove terbukti memberikan manfaat ekologis sekaligus ekonomi, seperti perlindungan pesisir, peningkatan keanekaragaman hayati, serta pengembangan wisata berbasis alam yang berkelanjutan (Friess et al., 2019; Silalahi et al., 2024).

Pada tahap awal pengelolaannya, Ketapang Urban Aquaculture dikelola langsung oleh pemerintah daerah dengan melibatkan masyarakat lokal secara aktif. Masyarakat berperan dalam pengelolaan UMKM, penyediaan jasa wisata, serta menjaga kelestarian lingkungan. Kondisi ini berdampak positif terhadap peningkatan aktivitas ekonomi lokal, ditandai dengan bertambahnya jumlah UMKM serta stabilnya jumlah pengunjung akibat biaya akses yang relatif terjangkau (Ahmad *et al.*, 2023).

Namun, sejak tahun 2022 terjadi perubahan signifikan dalam tata kelola pengelolaan kawasan wisata, yaitu peralihan pengelolaan kepada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Mitra Kerta Raharja berdasarkan Peraturan Bupati Tangerang

Nomor 69 Tahun 2022. BUMD tersebut diberikan kewenangan dalam pengelolaan jasa layanan, pengembangan usaha, serta pengelolaan sarana prasarana kawasan wisata selama periode 2022–2027 (Perbup Tangerang, 2022).

Peralihan ini pada awalnya bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme pengelolaan serta mengurangi praktik pungutan liar yang sebelumnya terjadi. Namun, dalam implementasinya, kebijakan tersebut justru menimbulkan berbagai permasalahan. Salah satu dampak utama adalah perubahan sistem retribusi dengan tarif masuk yang lebih tinggi, yang berimplikasi pada penurunan jumlah wisatawan secara signifikan. Data lapangan menunjukkan bahwa penurunan jumlah pengunjung berdampak langsung pada menurunnya pendapatan masyarakat, khususnya pelaku UMKM yang bergantung pada aktivitas wisata (Napilah, 2022).

Selain itu, terjadi pengurangan tenaga kerja lokal akibat kebijakan efisiensi yang dilakukan oleh pengelola, sehingga mengurangi kesempatan kerja bagi masyarakat setempat. Kondisi ini diperparah dengan menurunnya kualitas infrastruktur, seperti jembatan yang mengalami kerusakan, fasilitas yang kurang terawat, serta kebersihan kawasan yang tidak terjaga dengan baik. Permasalahan lainnya adalah lemahnya pengawasan dari pemerintah daerah terhadap kinerja BUMD. Pengawasan yang tidak optimal menyebabkan berbagai permasalahan dalam pengelolaan tidak segera ditangani, sehingga berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan wisata dan stagnasi pengembangan fasilitas.

Dari perspektif *collaborative governance*, kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat belum berjalan secara efektif. Hal ini terlihat dari rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan, kurangnya transparansi dalam pengelolaan, serta lemahnya koordinasi antar aktor. Padahal, keberhasilan pengelolaan desa wisata sangat bergantung pada sinergi dan keterlibatan aktif seluruh pemangku kepentingan (Ansell & Gash, 2008; Stone & Nyaupane, 2019). Selain itu, partisipasi masyarakat tidak hanya berfungsi sebagai legitimasi kebijakan, tetapi juga sebagai faktor penentu keberlanjutan dan keberhasilan pengelolaan wisata berbasis komunitas (Giampiccoli & Mtapuri, 2020; Suansri, 2018).

Menurut Chris Ansell dan Alison Gash (2008), *collaborative governance* merupakan suatu pengaturan di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan aktor non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berbasis konsensus, dan deliberatif. Model ini menekankan beberapa elemen kunci, yaitu *face to face dialogue*, pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), pemahaman bersama (*shared understanding*), serta hasil antara (*intermediate outcomes*). Selain itu, keberhasilan kolaborasi juga dipengaruhi oleh kondisi awal (*starting conditions*),

desain kelembagaan (*institutional design*), dan kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*) (Emerson & Nabatchi, 2015).

Dalam perkembangan literatur, pendekatan ini diperkuat oleh Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Balogh (2012) yang menekankan bahwa kolaborasi dalam tata kelola publik harus mampu menciptakan sinergi antar aktor melalui proses interaksi yang berkelanjutan, transparan, dan partisipatif. Kerangka ini dikenal sebagai *integrative framework for collaborative governance* yang menyoroti pentingnya dinamika kolaboratif (*principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action*) dalam menghasilkan output kebijakan yang efektif (Emerson & Nabatchi, 2015). Dengan demikian, *collaborative governance* menjadi kerangka teoritis yang penting dalam menganalisis pengelolaan desa wisata yang melibatkan banyak aktor dengan kepentingan yang berbeda.

Secara empiris, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan desa wisata sangat ditentukan oleh tingkat partisipasi masyarakat dan kualitas kolaborasi antar pemangku kepentingan (Fadli & Nurlukman, 2018). Namun, beberapa studi juga mengungkap bahwa pengelolaan desa wisata kerap menghadapi persoalan dominasi aktor tertentu dan ketimpangan kapasitas antar stakeholder yang berdampak pada rendahnya efektivitas kolaborasi (Nunkoo, 2017). Selain itu, ketimpangan kapasitas antar aktor serta lemahnya kepemimpinan kolaboratif juga menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan bersama (Bryson et al., 2015).

Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut umumnya masih berfokus pada identifikasi faktor keberhasilan dan hambatan kolaborasi secara umum, serta belum banyak mengkaji secara mendalam bagaimana dinamika *collaborative governance* berlangsung dalam konteks perubahan tata kelola (*governance transition*), khususnya ketika terjadi pergeseran peran dari pemerintah kepada aktor semi-publik seperti BUMD. Selain itu, kajian yang menghubungkan secara langsung antara dinamika kolaborasi seperti relasi kekuasaan, partisipasi, dan transparansi dengan dampak sosial ekonomi masyarakat lokal juga masih relatif terbatas. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang terletak pada kurangnya studi empiris yang mengintegrasikan analisis proses kolaborasi dengan perubahan struktur kelembagaan serta implikasinya terhadap kesejahteraan masyarakat dalam konteks desa wisata.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat. Analisis ini penting untuk mengidentifikasi sejauh mana prinsip-prinsip kolaborasi seperti partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan kepercayaan telah diterapkan dalam praktik pengelolaan. Dengan demikian, novelty dalam penelitian ini berupa analisis integratif mengenai dinamika *collaborative governance* dalam situasi transisi

kelembagaan, dengan menyoroti peran BUMD, relasi kekuasaan antar aktor, serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat lokal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam tentang tata kelola pemerintahan dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture, khususnya dalam konteks *collaborative governance* yang melibatkan berbagai aktor, seperti pemerintah, Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), dan masyarakat. Menurut Creswell (2016), pendekatan kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan, sehingga sesuai untuk mengkaji dinamika interaksi antar aktor dalam tata kelola publik. Pendekatan studi kasus digunakan untuk mengkaji secara komprehensif dinamika yang terjadi dalam satu lokasi penelitian secara kontekstual dan mendalam (Yin, 2014).

Fokus penelitian ini adalah pada implementasi *collaborative governance* dalam peralihan pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture serta dampaknya terhadap kondisi sosial ekonomi masyarakat. Analisis dilakukan dengan menggunakan kerangka teori *collaborative governance* dari Ansell dan Gash (2008), yang mencakup aspek *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan proses kolaboratif seperti *dialogue*, *trust building*, serta *commitment to process*.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, yaitu pihak pengelola wisata, aparatur pemerintah daerah, serta masyarakat sekitar yang terlibat dalam aktivitas ekonomi di kawasan wisata. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 10 orang yang dipilih secara purposive sampling, yang menurut Creswell (2016) merupakan teknik pemilihan informan yang didasarkan pada pertimbangan tertentu agar data yang diperoleh lebih relevan dan mendalam. Informan tersebut terdiri dari unsur pemerintah daerah, pihak pengelola BUMD, aparatur desa, serta masyarakat lokal seperti pelaku UMKM dan warga terdampak.

Selain itu, observasi lapangan dilakukan untuk melihat secara langsung kondisi pengelolaan, aktivitas masyarakat, serta kondisi infrastruktur wisata. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, seperti peraturan daerah, laporan pemerintah, serta literatur terkait yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi yang mendalam terkait pengalaman dan persepsi informan terhadap pengelolaan wisata. Menurut Creswell (2016), wawancara dalam penelitian kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna

subjektif dari pengalaman informan. Observasi dilakukan untuk mengamati kondisi nyata di lapangan, termasuk aktivitas wisata dan kondisi fasilitas. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui arsip, laporan, dan foto lapangan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles et al., 2014). Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan mengelompokkan data yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan pemahaman terhadap fenomena yang diteliti. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan data berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Sejalan dengan Creswell (2016), analisis data kualitatif bersifat iteratif dan berlangsung secara terus-menerus selama proses penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik ini juga direkomendasikan oleh John W. Creswell (2016) untuk meningkatkan validitas dan kredibilitas dalam penelitian kualitatif.

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Ketapang, Kecamatan Mauk, Kabupaten Tangerang, yang merupakan lokasi pengembangan Ketapang Urban Aquaculture sebagai objek studi. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada adanya fenomena peralihan pengelolaan yang relevan dengan kajian *collaborative governance*. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dilakukan pada bulan Februari hingga Juli tahun 2025, yang meliputi tahap observasi awal, pengumpulan data melalui wawancara, serta dokumentasi lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Starting Conditions (Kondisi Awal Kolaborasi)*

   Kondisi awal kolaborasi dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture menunjukkan adanya perubahan signifikan dalam distribusi kekuasaan dan akses sumber daya antar aktor setelah peralihan pengelolaan. Pada fase awal, pengelolaan oleh pemerintah daerah cenderung bersifat inklusif dengan melibatkan masyarakat dalam berbagai aktivitas ekonomi, seperti UMKM, jasa wisata, serta pengelolaan lingkungan. Keterlibatan ini menciptakan kondisi kolaboratif yang relatif seimbang, di mana masyarakat memiliki akses terhadap sumber daya ekonomi dan ruang partisipasi yang cukup luas. Hal ini sebagaimana tergambar pada Gambar 1 yang memperlihatkan aktivitas kawasan wisata dengan dominasi peran masyarakat lokal, ditandai oleh pemanfaatan ruang publik yang terbuka, keberadaan lapak UMKM yang dikelola secara

mandiri, serta interaksi langsung antara pengunjung dan warga setempat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa distribusi manfaat ekonomi pada fase awal relatif tersebar dan masyarakat berperan aktif sebagai pelaku utama dalam ekosistem wisata.

Gambar 1. Kondisi Desa Wisata Ketapang *Urban Aquaculture* saat dikelola pemerintah



Sumber: (Priatna, 2022)

Akses masuk ke kawasan wisata yang relatif mudah dengan biaya yang rendah turut menjaga stabilitas jumlah pengunjung. Situasi ini berdampak pada pertumbuhan UMKM yang cukup pesat, karena pengunjung lebih banyak berbelanja pada pedagang lokal tanpa adanya beban regulasi retribusi yang ketat (Syamsul, 2023). Dengan demikian, pada fase awal ini dapat dikatakan bahwa *starting conditions* kolaborasi berada dalam kondisi yang relatif kondusif, ditandai oleh distribusi manfaat yang lebih merata, akses terbuka terhadap sumber daya, serta keterlibatan aktif masyarakat sebagai aktor utama.

Namun, setelah pengelolaan dialihkan kepada BUMD PT. Mitra Kerta Raharja, terjadi pergeseran struktur kekuasaan yang lebih terpusat pada pengelola. Kewenangan dalam pengambilan keputusan, pengelolaan tarif, serta pemanfaatan ruang wisata menjadi lebih terkonsentrasi, sehingga mengurangi peran masyarakat sebagai aktor lokal. Hal ini mengindikasikan adanya ketimpangan dalam *starting conditions*, sebagaimana dijelaskan oleh Chris Ansell dan Alison Gash (2008), bahwa ketidakseimbangan sumber daya dan kekuasaan dapat menghambat proses kolaborasi sejak awal. Kondisi tersebut diperkuat oleh data empiris berikut:

Tabel 1. Jumlah Pengunjung **Desa Wisata Ketapang *Urban Aquaculture***

Bulan	**Jumlah Pengunjung**
Januari	7.307
Februari	11.568
Maret	8.254
April	30.157
Mei	13.736
Juni	13.908
Juli	7.707
Agustus	4.629
September	3.826
Oktober	4.151
November	3.321
Desember	5.175

Sumber: tangerangkab.go.id (2024)

Data pada tabel diatas menunjukkan bahwa jumlah pengunjung Ketapang Urban Aquaculture mengalami fluktuasi yang cukup signifikan sepanjang periode pengamatan. Puncak kunjungan terjadi pada bulan April dengan jumlah 30.157 pengunjung, yang mengindikasikan adanya faktor musiman seperti libur panjang atau hari besar yang mendorong peningkatan kunjungan wisata. Namun, setelah periode tersebut, jumlah pengunjung mengalami penurunan yang cukup tajam.

Penurunan paling signifikan terlihat dari bulan April ke bulan November, di mana jumlah pengunjung menurun dari 30.157 menjadi 3.321 pengunjung atau mengalami penurunan sekitar ±89%. Penurunan ini menunjukkan adanya penurunan daya tarik wisata yang cukup drastis dalam jangka waktu relatif singkat. Meskipun terdapat sedikit peningkatan pada bulan Desember dan Januari, tren secara umum tetap menunjukkan kecenderungan penurunan jumlah pengunjung. Jika dikaitkan dengan perubahan kebijakan pengelolaan, khususnya kenaikan tarif masuk dan menurunnya kualitas fasilitas, maka penurunan jumlah pengunjung ini mencerminkan adanya respons negatif dari wisatawan terhadap kebijakan tersebut.

Hal ini sejalan dengan temuan lapangan yang menunjukkan bahwa kenaikan biaya tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas layanan dan

infrastruktur, sehingga menurunkan minat kunjungan. Lebih lanjut, penurunan jumlah pengunjung ini berdampak langsung pada aktivitas ekonomi masyarakat lokal, terutama pelaku UMKM yang bergantung pada kunjungan wisata. Penurunan omzet usaha, berkurangnya peluang kerja, serta melemahnya partisipasi masyarakat menjadi indikator bahwa perubahan dalam tata kelola tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada dimensi sosial ekonomi masyarakat.

Selain itu, perubahan kondisi awal juga berdampak pada aspek ketenagakerjaan lokal. Pengurangan tenaga kerja yang berasal dari masyarakat sekitar menunjukkan bahwa manfaat ekonomi yang sebelumnya bersifat inklusif menjadi lebih eksklusif. Hal ini diperkuat oleh keterangan masyarakat yang menyatakan bahwa sebelumnya banyak warga lokal yang bekerja di kawasan wisata, namun setelah peralihan pengelolaan sebagian dari mereka diberhentikan.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *starting conditions* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture tidak mendukung terciptanya kolaborasi yang berkelanjutan. Ketimpangan kekuasaan, terbatasnya akses masyarakat terhadap sumber daya, serta menurunnya kepercayaan awal menjadi faktor yang menghambat proses kolaborasi pada tahap selanjutnya. Selain itu, lemahnya kondisi awal ini berdampak sistemik terhadap keseluruhan proses *collaborative governance*, terutama dalam membangun kepercayaan (*trust building*) dan komitmen aktor terhadap proses kolaborasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kegagalan dalam mengelola kondisi awal kolaborasi menjadi salah satu faktor utama yang menyebabkan tidak optimalnya tata kelola dalam pengelolaan desa wisata ini.

2. *Institutional Design (Desain Kelembagaan)*

Secara formal, pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture telah memiliki landasan hukum melalui Peraturan Bupati Tangerang Nomor 69 Tahun 2022 yang memberikan kewenangan kepada BUMD PT. Mitra Kerta Raharja dalam mengelola kawasan wisata, mencakup aspek pelayanan, pengembangan usaha, hingga pengelolaan sarana dan prasarana. Namun demikian, keberadaan kerangka regulasi tersebut belum sepenuhnya mampu menciptakan desain kelembagaan yang inklusif dan partisipatif sebagaimana prinsip *collaborative governance*. Dalam praktiknya, mekanisme pengambilan keputusan cenderung bersifat *top-down*, di mana masyarakat tidak dilibatkan secara optimal dalam proses perencanaan maupun evaluasi kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa desain kelembagaan yang ada lebih menempatkan masyarakat sebagai objek kebijakan daripada sebagai aktor yang memiliki peran strategis dalam

pengelolaan wisata. Ketidakterlibatan ini berdampak pada menurunnya rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap kawasan wisata.

Secara empiris, dampak dari desain kelembagaan yang kurang partisipatif ini dapat dilihat dari menurunnya tingkat keterlibatan masyarakat dalam aktivitas ekonomi wisata, yang sebelumnya menjadi salah satu kekuatan utama pengelolaan berbasis komunitas. Data penelitian menunjukkan bahwa jumlah pelaku UMKM yang aktif mengalami penurunan seiring dengan berkurangnya jumlah pengunjung dan terbatasnya akses masyarakat dalam memanfaatkan ruang usaha.

Kondisi tersebut juga tercermin dari pengalaman masyarakat yang merasakan perubahan signifikan dalam keterlibatan mereka. Salah satu informan menyampaikan bahwa sebelumnya masyarakat memiliki kebebasan untuk berdagang dan dilibatkan dalam aktivitas wisata, namun setelah pengelolaan dialihkan, ruang tersebut menjadi lebih terbatas dan banyak masyarakat yang tidak lagi memiliki kesempatan bekerja di kawasan wisata.

Selain itu, aspek transparansi dalam pengelolaan juga masih menjadi permasalahan. Kebijakan terkait penetapan tarif masuk, pengelolaan pendapatan, serta alokasi manfaat ekonomi tidak sepenuhnya disampaikan secara terbuka kepada masyarakat. Hal ini menyebabkan munculnya persepsi negatif dan menurunnya tingkat kepercayaan terhadap pengelola. Dalam konteks *collaborative governance*, transparansi merupakan prasyarat penting dalam membangun kepercayaan dan legitimasi kelembagaan (Ansell & Gash, 2008). Lemahnya desain kelembagaan ini juga berdampak pada tidak adanya mekanisme formal yang menjamin partisipasi masyarakat, seperti forum dialog rutin atau wadah representasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Ketiadaan mekanisme tersebut memperkuat eksklusi masyarakat dalam sistem tata kelola dan memperlemah proses kolaborasi antar aktor.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *institutional design* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture belum memenuhi prinsip dasar *collaborative governance*, khususnya dalam aspek inklusivitas, transparansi, dan akuntabilitas. Kelemahan dalam desain kelembagaan ini tidak hanya menghambat partisipasi masyarakat, tetapi juga berkontribusi terhadap menurunnya kepercayaan dan efektivitas pengelolaan secara keseluruhan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa desain kelembagaan yang tidak partisipatif menjadi salah satu faktor kunci yang menghambat keberhasilan kolaborasi dalam pengelolaan desa wisata ini.

3. *Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)*

Peran pemerintah daerah sebagai aktor kunci dalam *facilitative leadership* belum berjalan optimal dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture. Dalam kerangka *collaborative governance*, kepemimpinan fasilitatif seharusnya mampu menjembatani kepentingan antar aktor, membangun komunikasi yang efektif, serta memastikan proses kolaborasi berjalan secara inklusif dan berkelanjutan (Ansell & Gash, 2008). Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa fungsi tersebut belum terlaksana secara maksimal.

Salah satu indikator lemahnya kepemimpinan fasilitatif terlihat dari kurang optimalnya pengawasan pemerintah terhadap kinerja BUMD sebagai pengelola. Meskipun secara formal telah dibentuk tim koordinasi untuk melakukan monitoring, namun intensitas pengawasan di lapangan masih terbatas. Hal ini berdampak pada tidak tertanganinya berbagai permasalahan yang muncul, seperti penurunan kualitas pelayanan dan stagnasi pengembangan fasilitas wisata. Kondisi ini juga diakui oleh pihak pengelola yang menyatakan bahwa pengawasan dari pemerintah memang dilakukan, namun tidak secara rutin atau intensif.

Selain lemahnya pengawasan, peran pemerintah dalam memediasi konflik kepentingan antara pengelola dan masyarakat juga belum terlihat signifikan. Ketika terjadi penurunan partisipasi masyarakat dan keluhan terkait kebijakan tarif maupun keterbatasan akses ekonomi, tidak terdapat mekanisme fasilitasi yang efektif untuk menjembatani kepentingan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pemerintah sebagai *mediator* dalam kolaborasi belum berjalan optimal.

Secara empiris, lemahnya kepemimpinan fasilitatif juga berdampak pada kualitas pengelolaan fisik kawasan wisata. Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa beberapa fasilitas mengalami penurunan kualitas, seperti jembatan kayu yang mengalami korosi, penyangga yang mulai lapuk, serta kebersihan lingkungan yang kurang terjaga. Kondisi ini sebagaimana tergambar pada Gambar 2 yang memperlihatkan kerusakan infrastruktur dan kurangnya perawatan fasilitas di kawasan wisata. Visualisasi tersebut mengindikasikan bahwa fungsi pengawasan dan pemeliharaan tidak berjalan secara optimal, sehingga berdampak langsung pada menurunnya kualitas layanan wisata. Selain itu, kondisi fisik yang tidak terawat juga mencerminkan lemahnya koordinasi antar aktor dalam memastikan keberlanjutan pengelolaan kawasan. Kondisi ini mengindikasikan adanya kelemahan dalam fungsi koordinasi dan pengawasan yang seharusnya menjadi tanggung jawab pemerintah sebagai fasilitator.

Gambar 2. Kondisi Ketapang Urban Aquaculture (KUA)




Sumber: Hasil Observasi Lapangan (2025)

Dampak dari lemahnya kepemimpinan fasilitatif juga tercermin pada menurunnya daya tarik wisata, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap penurunan jumlah pengunjung dan pendapatan masyarakat. Ketidakhadiran pemerintah secara aktif dalam memastikan kualitas layanan dan fasilitas menunjukkan bahwa peran fasilitator belum mampu menciptakan sinergi antar aktor dalam pengelolaan wisata.

Secara analitis, kondisi ini menunjukkan bahwa *facilitative leadership* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture belum memenuhi karakteristik ideal sebagaimana dikemukakan dalam teori *collaborative governance*. Pemerintah belum mampu menjalankan fungsi sebagai penghubung (*bridging actor*), mediator konflik, serta pengarah proses kolaborasi secara efektif.

Dengan demikian, lemahnya kepemimpinan fasilitatif tidak hanya berdampak pada aspek koordinasi dan pengawasan, tetapi juga berkontribusi terhadap menurunnya kualitas tata kelola secara keseluruhan. Kondisi ini memperkuat argumentasi bahwa keberhasilan *collaborative governance* sangat bergantung pada kapasitas pemerintah dalam menjalankan peran fasilitatif secara aktif, adaptif, dan responsif terhadap dinamika yang terjadi di lapangan.

4. *Collaborative Process (Proses Kolaborasi)*

a. *Face-to-Face Dialogue*

Interaksi langsung antar aktor dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture masih menunjukkan kelemahan yang cukup signifikan. Dalam kerangka *collaborative governance*, dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*) merupakan fondasi utama untuk membangun komunikasi, menyelaraskan kepentingan, serta menciptakan kesepahaman antar aktor (Ansell & Gash, 2008).

Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa forum komunikasi antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat tidak berjalan secara rutin maupun terstruktur. Ketiadaan forum dialog yang intensif menyebabkan aspirasi masyarakat tidak tersalurkan secara optimal, sehingga kebijakan yang dihasilkan cenderung bersifat top-down. Hal ini berdampak pada munculnya kesenjangan antara kebijakan yang diterapkan dengan kebutuhan riil masyarakat. Secara empiris, kondisi ini terlihat dari keluhan masyarakat terkait kebijakan tarif dan pembatasan ruang usaha yang tidak melalui proses konsultasi yang memadai. Dengan demikian, lemahnya *face-to-face dialogue* menjadi faktor awal yang menghambat terbentuknya proses kolaborasi yang efektif.

b. *Trust Building (Kepercayaan*)

Kepercayaan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan kolaborasi, namun dalam kasus ini justru mengalami penurunan setelah peralihan pengelolaan. Penurunan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pengelola dipicu oleh kebijakan yang dianggap tidak berpihak, seperti kenaikan tarif masuk tanpa diikuti peningkatan kualitas fasilitas serta pembatasan akses ekonomi bagi masyarakat lokal.

Secara empiris, penurunan kepercayaan ini berdampak langsung pada aktivitas ekonomi masyarakat. Penurunan jumlah pengunjung yang signifikan menyebabkan berkurangnya omzet pelaku UMKM, bahkan beberapa di antaranya mengalami penurunan pendapatan secara drastis. Kondisi ini juga dirasakan langsung oleh pelaku usaha, yang menyampaikan bahwa setelah adanya kenaikan tarif, jumlah pengunjung menurun sehingga aktivitas jual beli menjadi sepi dan berdampak pada keberlangsungan usaha mereka. Penurunan kepercayaan ini tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi, tetapi juga berimplikasi pada menurunnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan wisata. Dalam konteks *collaborative governance*, kondisi ini menunjukkan kegagalan dalam membangun *trust building* yang menjadi prasyarat utama keberlanjutan kolaborasi.

c. Commitment to Process (Komitmen terhadap Proses)

Komitmen aktor terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture masih tergolong rendah. Hal ini terlihat dari tidak adanya konsistensi dalam melibatkan masyarakat secara berkelanjutan dalam pengelolaan wisata. Pada fase awal, masyarakat memiliki peran aktif dalam berbagai kegiatan ekonomi dan pengelolaan kawasan, namun setelah peralihan pengelolaan, peran tersebut semakin terbatas. Berkurangnya keterlibatan

masyarakat menunjukkan bahwa komitmen aktor, khususnya pengelola dan pemerintah, dalam mempertahankan proses kolaboratif tidak berjalan optimal.

Selain itu, tidak adanya mekanisme formal yang menjamin keberlanjutan partisipasi masyarakat, seperti forum evaluasi atau keterlibatan dalam perencanaan kebijakan, semakin memperlemah komitmen terhadap proses kolaborasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kolaborasi yang terjadi bersifat temporer dan tidak berkelanjutan.

d. *Shared Understanding (Pemahaman Bersama*)

Pemahaman bersama (*shared understanding*) antar aktor dalam pengelolaan wisata belum tercapai secara optimal. Terdapat perbedaan orientasi yang cukup mendasar antara pemerintah, BUMD, dan masyarakat. Pemerintah dan BUMD cenderung berorientasi pada peningkatan pendapatan daerah dan efisiensi pengelolaan, sementara masyarakat lebih menekankan pada keberlanjutan ekonomi lokal dan kesejahteraan komunitas. Perbedaan orientasi ini menyebabkan terjadinya disharmoni dalam tujuan pengelolaan, sehingga sulit mencapai kesepahaman dalam proses kolaborasi. Ketidaksamaan persepsi ini juga berimplikasi pada rendahnya dukungan masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan, karena kebijakan tersebut tidak dianggap merepresentasikan kepentingan mereka. Dalam perspektif *collaborative governance*, kegagalan dalam membangun *shared understanding* akan menghambat pencapaian tujuan bersama.

e. Intermediate Outcomes (Hasil Sementara)

Dampak dari lemahnya proses kolaborasi dapat dilihat secara konkret melalui berbagai indikator empiris. Data penelitian menunjukkan adanya penurunan jumlah pengunjung setelah peralihan pengelolaan, yang berimplikasi langsung pada menurunnya pendapatan masyarakat, khususnya pelaku UMKM. Selain itu, terjadi pengurangan tenaga kerja lokal akibat berkurangnya aktivitas ekonomi di kawasan wisata.

Kondisi ini diperkuat dengan temuan bahwa beberapa pelaku UMKM mengalami penurunan pendapatan hingga tidak mampu mempertahankan usahanya. Penurunan aktivitas ekonomi ini juga diperparah dengan kondisi infrastruktur yang kurang terawat, seperti jembatan yang mengalami kerusakan dan kebersihan lingkungan yang tidak terjaga dengan baik. Secara keseluruhan, *intermediate outcomes* dalam pengelolaan Ketapang Urban Aquaculture menunjukkan tren negatif, yang mengindikasikan bahwa proses kolaborasi tidak menghasilkan dampak yang diharapkan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* dalam pengelolaan Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture belum berjalan secara optimal. Berdasarkan analisis menggunakan model Chris Ansell dan Alison Gash (2008), ditemukan bahwa kelemahan terjadi secara menyeluruh pada setiap dimensi kolaborasi dan saling berkaitan secara sistemik. Pada aspek *starting conditions*, terdapat ketimpangan distribusi kekuasaan dan akses sumber daya yang menyebabkan melemahnya posisi masyarakat dalam pengelolaan. Pada aspek *institutional design*, meskipun telah terdapat regulasi formal, namun belum mampu menciptakan mekanisme yang partisipatif dan transparan. Selanjutnya, pada aspek *facilitative leadership*, peran pemerintah sebagai fasilitator belum berjalan optimal, terutama dalam fungsi pengawasan dan mediasi antar aktor.

Pada dimensi *collaborative process*, kelemahan terlihat pada minimnya dialog antar aktor (*face-to-face dialogue*), menurunnya tingkat kepercayaan (*trust building*), lemahnya komitmen terhadap proses (*commitment to process*), serta tidak tercapainya pemahaman bersama (*shared understanding*). Dampak dari kondisi tersebut tercermin pada hasil antara (*intermediate outcomes*), yaitu penurunan jumlah pengunjung, menurunnya pendapatan masyarakat, berkurangnya tenaga kerja lokal, serta menurunnya kualitas infrastruktur wisata. Dengan demikian, peralihan pengelolaan yang tidak diiringi dengan penerapan prinsip *collaborative governance* secara optimal tidak hanya berdampak pada lemahnya tata kelola, tetapi juga berimplikasi langsung terhadap penurunan kesejahteraan masyarakat.

Sebagai implikasi praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya perbaikan tata kelola melalui penguatan partisipasi masyarakat, peningkatan transparansi dan akuntabilitas, serta optimalisasi peran pemerintah sebagai fasilitator yang mampu menjembatani kepentingan antar aktor. Selain itu, diperlukan upaya revitalisasi ekonomi lokal dan pengembangan infrastruktur wisata agar mampu meningkatkan kembali daya tarik wisata dan aktivitas ekonomi masyarakat. Dalam jangka panjang, pengelolaan desa wisata perlu diarahkan pada model kolaboratif yang inklusif dan berkelanjutan, sehingga seluruh aktor dapat berkontribusi secara seimbang dalam mencapai tujuan bersama.

Namun demikian, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan fokus pada satu lokasi studi, sehingga generalisasi temuan masih terbatas pada konteks tertentu. Kedua, penelitian ini lebih menekankan pada analisis proses dan dampak kolaborasi, sehingga belum secara kuantitatif mengukur tingkat pengaruh masing-masing variabel terhadap outcome yang dihasilkan. Ketiga, dinamika temporal (perubahan dari waktu ke waktu) belum dianalisis secara longitudinal, sehingga belum sepenuhnya menangkap perkembangan kolaborasi dalam jangka panjang.

Adapun untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menggunakan pendekatan yang lebih komprehensif, seperti metode kuantitatif atau *mixed methods*, serta melakukan studi komparatif di berbagai daerah guna memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai praktik *collaborative governance*. Selain itu, kajian lebih mendalam terkait peran aktor non-pemerintah, khususnya BUMD dan sektor swasta, juga penting dilakukan untuk memahami dinamika kolaborasi secara lebih menyeluruh.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis yang penting bagi pengelolaan desa wisata, khususnya dalam konteks tata kelola berbasis *collaborative governance*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lemahnya partisipasi masyarakat, kurangnya transparansi, serta tidak optimalnya peran pemerintah sebagai fasilitator berdampak langsung pada menurunnya kualitas pengelolaan dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, bagi pembuat kebijakan, diperlukan upaya untuk merancang model tata kelola yang lebih inklusif dengan membuka ruang partisipasi masyarakat secara aktif dalam setiap tahapan pengelolaan, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Selain itu, pengelola, dalam hal ini BUMD, perlu meningkatkan transparansi dalam pengambilan kebijakan, khususnya terkait penetapan tarif dan distribusi manfaat ekonomi, agar dapat membangun kembali kepercayaan masyarakat. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya keterlibatan aktif dalam proses kolaborasi agar memiliki posisi yang lebih kuat dalam pengelolaan sumber daya lokal. Dengan demikian, penerapan tata kelola kolaboratif yang efektif diharapkan mampu menciptakan keberlanjutan ekonomi lokal serta meningkatkan daya saing destinasi wisata.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian *collaborative governance*, khususnya dalam konteks pengelolaan desa wisata di Indonesia. Temuan penelitian ini memperkuat pemikiran Chris Ansell dan Alison Gash (2008) bahwa keberhasilan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh kondisi awal (*starting conditions*), desain kelembagaan (*institutional design*), kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*), serta kualitas proses kolaborasi (*collaborative process*). Namun, penelitian ini juga memperluas perspektif teoritis dengan menunjukkan bahwa keterlibatan aktor semi-pemerintah seperti BUMD tidak secara otomatis memperkuat kolaborasi, melainkan dapat menciptakan ketimpangan kekuasaan apabila tidak diimbangi dengan mekanisme partisipatif dan transparan. Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa kegagalan dalam satu dimensi kolaborasi dapat berdampak sistemik terhadap dimensi lainnya, sehingga mempengaruhi keseluruhan kualitas tata kelola dan outcome yang dihasilkan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam memperkaya studi *collaborative governance*

serta menjadi dasar bagi pengembangan model tata kelola yang lebih adaptif dan kontekstual di sektor pariwisata berbasis masyarakat.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta kontribusi selama proses penelitian dan penulisan artikel ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Sultan Ageng Tirtayasa sebagai institusi tempat penulis bernaung, atas dukungan akademik dan fasilitas yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya Program Studi Ilmu Pemerintahan, yang telah memberikan ruang akademik, motivasi, serta lingkungan ilmiah yang kondusif dalam mendukung proses penelitian dan pengembangan keilmuan.

Ucapan terima kasih turut disampaikan kepada para informan penelitian yang berasal dari unsur pemerintah daerah, pengelola kawasan wisata, serta masyarakat Desa Ketapang yang telah bersedia memberikan waktu, informasi, dan pengalaman berharga selama proses pengumpulan data. Kontribusi tersebut sangat membantu penulis dalam memperoleh pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang diteliti.

Akhir kata, penulis berharap hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam kajian tata kelola pemerintahan dan *collaborative governance*, serta dapat menjadi bahan pertimbangan dalam perumusan kebijakan yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

REFERENCES

Ahmad, A. J., Hakim, L., Mustari, N., & Fatmawati. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia sektor pariwisata melalui partisipasi masyarakat. Ganaya: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora, 7(1), 252–261.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571.

Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. Journal of Sustainable Tourism, 19(4–5), 411–421. https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. Public Administration Review, 75(5), 647–663.

Creswell, J. W. (2016). Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran (4th ed.). Pustaka Pelajar.

Das, M., & Chatterjee, B. (2015). Ecotourism and empowerment: A case analysis of Bhitarkanika Wildlife Sanctuary, Odisha, India. *IIM Kozhikode Society & Management Review, 4*(2), 136–145.

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Collaborative governance regimes. Georgetown University Press

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. Journal of Public Administration Research and Theory, 22(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Fadli, Y. & Nurlukman, A.D., 2018. Government collaboration in empowerment? A collaborative framework for the government in empowering coastal communities. Journal of Government and Civil Society, 2(2), pp.145–161. https://doi.org/10.31000/jgcs.v2i2.1022

Friess, D. A., Rogers, K., Lovelock, C. E., Krauss, K. W., Hamilton, S. E., Lee, S. Y., Lucas, R., Primavera, J., Rajkaran, A., & Shi, S. (2019). The state of the world's mangrove forests: Past, present, and future. Annual Review of Environment and Resources, 44, 89–115. https://doi.org/10.1146/annurev-environ-101718-033302

Giampiccoli, A., & Saayman, M. (2018). Community-based tourism development model and community participation. African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, 7(4), 1–27.

Hall, C. M. (2008). Tourism planning: Policies, processes and relationships (2nd ed.). Pearson Education.

Islam, M. W., Ruhanen, L., & Ritchie, B. (2018). Tourism governance and stakeholder collaboration: A review. Tourism Review, 73(1), 1–16.

Kapucu, N., & Hu, Q. (2020). The development of network governance and its relevance for public affairs education. Journal of Public Affairs Education, 27(3), 267–275. https://doi.org/10.1080/15236803.2020.1839851

Khanifah, L. N., Sihidi, I. T., & Hadi, K. (2020). Collaborative governance to increase building index in economics through village-owned enterprises Sub-District Ngroto, Malang. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 436, 854–857.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.

Napilah, 2022. Dampak perubahan tarif terhadap jumlah kunjungan wisata dan pendapatan masyarakat lokal.

Nishfatin, 2024. Implementasi kebijakan pengembangan ekowisata dalam RPJMD Kabupaten Tangerang.

Nunkoo, R. (2017). Governance and sustainable tourism: What is the role of trust, power and social capital? Journal of Destination Marketing and Management, 6(4), 277–285. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.10.003

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2022). Peraturan Bupati Tangerang Nomor 69 Tahun 2022 tentang penugasan kepada Perusahaan Perseroan Daerah Mitra Kerta Raharja Kabupaten Tangerang. Kabupaten Tangerang.

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2024). Bappeda Kabupaten Tangerang akan realisasikan program Gerbang Mapan di kawasan pesisir Pakuhaji.

Pemerintah Kabupaten Tangerang. (2024). Data jumlah pengunjung Ketapang Urban Aquaculture tahun 2024. Tangerangkab.go.id.

Priatna, D. (2022). Dokumentasi kondisi Desa Wisata Ketapang Urban Aquaculture saat dikelola pemerintah.

Purdy, J. M. (2012). A framework for assessing power in collaborative governance processes. Public Administration Review, 72(3), 409–417. https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02525.x

Puro, A., et al. (2023). Revitalisasi kawasan pesisir berbasis ekowisata di Kabupaten Tangerang.

Rochmatin, L., Muchsin, S., & Sunariyanto. (2025). Collaborative governance dalam tata kelola pariwisata berkelanjutan di Desa Wisata Kertosari. Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi, 16(2), 74–89.

Rusyidi, B., & Fedryansah, M. (2018). Pengembangan pariwisata berbasis masyarakat. Focus: Jurnal Pekerjaan Sosial, 1(3), 155–165.

Sari, P. M., Pramudya, G., Zayyan, F., Khanifah, L. N., & Al-Ulya, N. (2025). Collaborative governance: Studi kasus Banten Creative Festival sebagai upaya peningkatan ekonomi kreatif di Kota Serang. Jurnal Intelek dan Cendikiawan Nusantara, 2(3), 1945–1961.

Sasongko, S., Damanik, J. & Brahmantya, H., 2020. Prinsip ekowisata bahari dalam pengembangan produk wisata Karampuang untuk mencapai pariwisata berkelanjutan. Jurnal Nasional Pariwisata, 12(2), pp.126–139. https://doi.org/10.22146/jnp.60402

Silalahi, H. T., Basyuni, M., Aritonang, E. Y., Slamet, B., Hartini, K. S., & Wee, A. K. S. (2024). Management of mangrove landscape and ecosystem for ecotourism. Global Journal of Environmental Science and Management, 10(4), 1977–1992. https://doi.org/10.22034/gjesm.2024.04.29

Stone, M. T., & Nyaupane, G. P. (2019). Community participation in tourism. Annals of Tourism Research, 78, 1–13.

Suansri, P. (2018). Community-based tourism handbook. Responsible Ecological Social Tour (REST).

Susilowati, R., Khairunnas, K., Rafinzar, R., & Fadhlia, M. N. (2021). Analisis collaborative governance dalam penyelenggaraan musyawarah rencana pembangunan desa Sungai Rambutan. Indonesian Governance Journal, 5(2), 96–111. https://doi.org/10.24905/igj.v5i2.66

Yin, R. K. (2014). Case study research: Design and methods (5th ed.). Sage Publications.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 494-508
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6654
■ Received : 08/01/2026 ■ Revised : 15/01/2026 ■ Accepted : 28/01/2026

Trans Bekasi Patriot Bus Users Perception Of Integrated Mass Transportation: An Empirical Phenomenological Study

Puja Yehuda Ginting, Hanny Purnamasari, Mochamad Faizal Rizki
University of Singaperbangsa Karawang
Bekasi City, Indonesia

Email correstpondence : 2110631180110@student.unsika.ac.id

Abstract

Purpose : To analyze how users construct meanings of their experiences and to identify key issues in service delivery as a basis for improving transport policy and practice

Design/methodology/approach : A qualitative empirical phenomenological approach using in-depth interviews, non-participant observation, and document analysis; data were analyzed through phenomenological reduction, thematic clustering, and interpretation of experiential essence

Findings : The service is perceived as affordable, comfortable, and safe; however, quality is affected by schedule inconsistency, limited routes, and inadequate bus stop facilities, resulting in a gap between policy design and operational reality

Practical Implication : User experience serves as a reflective evaluation instrument, encouraging a human-centered policy evaluation approach to improve service quality, responsiveness, and public trust
.

Originality/value : Offers a phenomenological perspective on peri-urban mass transit by emphasizing user experience as a foundation for transport policy development

Keywords : Integrated Mass Transportation; User Experience; Empirical Phenomenology; Urban Mobility; Transport Policy

Paper type : Research paper

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

Persepsi Pengguna Bus Trans Bekasi Patriot Terhadap Transportasi Massal Terintegrasi: Studi Fenomenologi Empiris

Abstrak

Tujuan : Menganalisis pemaknaan pengalaman pengguna serta mengidentifikasi permasalahan utama sebagai dasar peningkatan kebijakan transportasi

Desain/metodologi/pendekatan : Pendekatan kualitatif fenomenologi empiris dengan wawancara mendalam, observasi nonpartisipatif, dan telaah dokumen; analisis melalui reduksi fenomenologis, pengelompokan tema, dan penafsiran esensi pengalaman

Temuan : Layanan dipersepsikan hemat, nyaman, dan aman, namun dipengaruhi ketidakteraturan jadwal, keterbatasan rute, dan fasilitas halte, sehingga muncul kesenjangan kebijakan–praktik

Implikasi Praktis : Pengalaman pengguna sebagai instrumen evaluasi reflektif mendorong pendekatan *human-centered policy evaluation*, meningkatkan kualitas layanan, responsivitas, serta kepercayaan publik

Originalitas/Nilai : Menghadirkan perspektif fenomenologis dalam studi transportasi *peri-urban* berbasis pengalaman pengguna

Kata Kunci : Transportasi Massal Terintegrasi; Pengalaman Pengguna; Fenomenologi Empiris; Mobilitas Perkotaan; Kebijakan Transportasi

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian.

PENDAHULUAN

Sejumlah penelitian telah mengkaji persepsi masyarakat terhadap layanan transportasi publik bus di berbagai kota di Indonesia, seperti Bandung, Surabaya, dan Padang (Al-hamdi et al., 2022; Masbiran et al., 2022; Mahardi et al., 2019), namun sebagian besar masih didominasi pendekatan kuantitatif berbasis survei statistik. Kajian kualitatif yang menggali pemaknaan pengalaman kenyamanan pengguna secara individual dan kontekstual masih terbatas, padahal pengalaman pengguna merupakan masukan strategis bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan transportasi yang responsif. Studi Dharmawan et al. (2023) dan Chen et al. (2019) melalui *Government Responsiveness Model* menunjukkan bahwa persepsi publik terhadap kualitas layanan dipengaruhi oleh kapasitas pemerintah daerah dalam merespons kebutuhan dan keluhan secara cepat dan transparan, terutama karena kenyamanan bersifat subjektif dan tidak selalu dapat direduksi pada indikator kuantitatif (Pojani & Stead, 2017).

Perkembangan transportasi modern tidak hanya meningkatkan mobilitas, tetapi juga berkontribusi terhadap dinamika dan pertumbuhan wilayah, seperti pembangunan metro di Chengdu dan layanan kereta di Águeda yang mendorong aktivitas ekonomi dan pariwisata (Lin et al., 2022; Qiu et al., 2025; Duarte & Pinto, 2025). Dalam konteks perkotaan, transportasi umum menjadi elemen vital dalam menghadapi kemacetan dan polusi udara (Karger et al., 2025; Lin et al., 2022). Oleh karena itu, penyediaannya harus mengedepankan keamanan, aksesibilitas, dan keterjangkauan (Polem et al., 2023; Septiaty et al., 2024). Kenyamanan mencakup aspek fisik, rasa aman, ketepatan waktu, aksesibilitas, dan perlakuan setara (Ayuriany et al., 2023; Masoumi & Mehriar, 2024), sejalan dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 Pasal 138.

Di kota besar seperti Jakarta, Bandung, dan Surabaya, layanan bus masih menjadi sumber keluhan akibat belum optimalnya kualitas layanan, seperti jarak halte, keterbatasan tempat duduk, kepadatan kendaraan, sistem informasi, kondisi jalan, dan perlakuan diskriminatif (Media Jaya, 2020). Hal ini menjadi kendala dalam meningkatkan pengalaman pengguna transportasi umum di Jabodetabek.

Sebagai kota penyangga Jakarta, Kota Bekasi menghadapi tekanan mobilitas tinggi. Data Badan Pusat Statistik Kota Bekasi (2024) menunjukkan jumlah penduduk lebih dari 2,5 juta jiwa dengan urbanisasi tinggi. Kepemilikan kendaraan pribadi mencapai sekitar 2,12 juta sepeda motor dan 460 ribu mobil (Badan Pusat Statistik Kota Bekasi, 2024), yang berpotensi memperparah kemacetan dan polusi jika tidak diimbangi transportasi publik efektif (Nurullah & Şahin, 2023).

Tabel 1 Jumlah Penduduk Kota Bekasi tahun 2019-2024

No	Tahun	Jumlah Penduduk
1	2019	3 Juta
2	2020	3,08 Juta
3	2021	2,47 Juta
4	2023	2,5 Juta
5	2024	2,53 Juta

Sumber: BPS Kota Bekasi, 2024

.

Sebagai respons, Pemerintah Kota Bekasi bersama BPTJ meluncurkan Trans Bekasi Patriot pada 3 Maret 2024 sebagai layanan transportasi massal terintegrasi yang aman, nyaman, dan terjangkau melalui armada modern, rute strategis, dan sistem pembayaran non-tunai. Kebijakan ini selaras dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009, Permenhub Nomor PM 9 Tahun 2020, dan Perda Kota Bekasi Nomor 09 Tahun 2019, dengan Dinas Perhubungan sebagai aktor utama. Namun, permasalahan masih ditemukan, seperti fasilitas halte yang belum memadai dan waktu tunggu yang lama, sebagaimana tercermin dalam pengaduan masyarakat di media sosial Dinas Perhubungan Kota Bekasi (2024). Keluhan masyarakat menunjukkan bahwa kualitas pelayanan publik memengaruhi persepsi terhadap kinerja pemerintah, karena pengalaman pengguna mencerminkan responsivitas dan legitimasi pemerintah (Ningsih & Sasmita, 2025).

Permasalahan mobilitas menuntut kebijakan transportasi yang tidak hanya efisien secara teknis tetapi juga responsif terhadap pengalaman pengguna (Sari & Santoso, 2022). Kualitas pelayanan menjadi determinan kepercayaan publik (Handayani & Mahmud, 2023), sementara inovasi digital dan partisipasi masyarakat memperkuat sistem transportasi (Gunawan & Marlina, 2023; Yuliani & Pratama, 2020), sementara responsivitas pemerintah dalam menindaklanjuti keluhan menjadi indikator kunci keberhasilan tata kelola transportasi publik yang berorientasi pada pengguna (Suharto & Widodo, 2023).

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi empiris untuk menggali pengalaman pengguna Bus Trans Bekasi Patriot dengan *lived experience* sebagai sumber utama data. Berlandaskan pemikiran Edmund Husserl dalam Moran, (2012), pendekatan ini menekankan realitas melalui pengalaman konkret subjek. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis deskriptif sistematis dengan penerapan prinsip *bracketing* untuk menjaga objektivitas. Analisis mengikuti kerangka *descriptive phenomenological method* dari Giorgi melalui tahapan horizontalisasi, reduksi, pengelompokan makna, dan perumusan esensi pengalaman (Giorgi et al., 2017). Pendekatan ini memungkinkan evaluasi kebijakan transportasi tidak hanya dari aspek teknis, tetapi juga dari pengalaman nyata pengguna.

Penelitian ini memosisikan pengalaman pengguna sebagai fokus utama untuk mengungkap kesesuaian dan kesenjangan antara tujuan kebijakan dan realitas implementasi secara empiris dan kontekstual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi empiris untuk menggali makna pengalaman subjektif pengguna Bus Trans Bekasi Patriot dalam mobilitas sehari-hari. Pendekatan ini dipilih untuk menangkap esensi pengalaman sebagaimana dialami langsung oleh partisipan, bukan sekadar mengukur variabel kuantitatif. Peneliti menerapkan prinsip *bracketing* guna menangguhkan prasangka personal agar deskripsi pengalaman tetap objektif. Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam dengan partisipan terpilih secara purposif.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi lapangan, catatan reflektif, dan telaah dokumen kebijakan. Observasi dilakukan pada berbagai waktu dan lokasi untuk menangkap dinamika interaksi pengguna, kondisi halte, dan pola mobilitas. Teknik ini memperkaya data dan meningkatkan validitas melalui triangulasi.

Analisis data mengikuti tahapan Moustakas (1994), mulai dari *bracketing, horizontalization*, reduksi, pengelompokan makna, serta penyusunan deskripsi tekstural, struktural, dan esensial. Partisipan berjumlah 13 orang (12 pengguna dan 1 aktor pemerintah) dengan *purposive sampling* hingga saturasi data. Keabsahan data dijaga melalui *member checking*, *imaginative variation*, dan *thick description*. Penelitian dilaksanakan Februari–Oktober 2025 pada rute Summarecon Mall Bekasi – Pasar Alam Vida Bantar Gebang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dibawah ini sudah terlampir hasil analisis data wancara berdasarkan tahapan fenomenologi empiris menurut Moustakas (1994) yang dilakukan melalui tujuh tahapan sistematis, yaitu:

1 ***Bracketing*** **(pengendalian prasangka) :** Peneliti menangguhkan asumsi negatif bahwa transportasi publik di Bekasi identik dengan "macet dan kumuh". Fokus dialihkan pada suara autentik pengguna.

2 ***Horizontalization*** **(pemberian bobot setara pada setiap pengalaman) :** Semua pengalaman positif maupun negatif diperlakukan setara untuk menemukan makna yang jernih..

3 ***Reduction and Elimination*** **(reduksi dan eliminasi) :** Peneliti menyaring pernyataan tidak bermakna dan mengidentifikasi unit makna yang signifikan.

4 ***Clustering of Meanings*** **(pengelompokan makna) :** Unit-unit makna dikelompokkan ke dalam tema-tema esensial berdasarkan kesamaan makna dan konteks.

5 ***Textural description*** **(apa yang dialami) :** Pengguna mengalami kemudahan, kenyamanan, dan efisiensi biaya dari layanan baru.

6 ***Structural description*** **(bagaimana pengalaman itu dialami) :** Pengalaman dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal: halte fisik, sistem digital, kebijakan pemerintah, dan perubahan perilaku mobilitas.

7 ***Essence description*** **(inti pengalaman) :** Pengalaman menggunakan Bus Trans Patriot adalah pengalaman keteraturan baru dalam kehidupan kota, di mana warga mulai belajar disiplin waktu dan berbagi ruang publik secara setara.

Dalam tabel analisis berikut, disajikan lima elemen temuan utama: kode partisipan, ringkasan pengalaman dalam tiga kata, deskripsi naratif pengalaman partisipan berdasarkan hasil wawancara, makna esensial yang dirumuskan secara ringkas, serta tema utama hasil pengelompokan.

Tabel 2. Hasil Analisis Data Wawancara

Kode	Pengalaman	Kutipan	Makna	Tema
P1	Hemat,	"Lumayan banget	Transportasi	Keadilan

	Efisien, Terjangkau	bisa hemat ongkos, jadi uangnya bisa buat kebutuhan lain."	publik membantu efisiensi ekonomi dan waktu bagi pekerja menengah ke bawah.	Sosial & Aksesibilitas Ekonomi
P2	Disiplin, Tepat Waktu, Tertib	"Sekarang nggak perlu takut telat, busnya lebih tepat waktu."	Ketepatan waktu memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap sistem layanan publik.	Ketepatan Waktu & Kepercayaan Publik
P3	Nyaman, Aman, Bersih	"Busnya adem, bersih, nggak sumpek kayak angkot."	Kenyamanan meningkatkan persepsi positif terhadap layanan transportasi massal.	Kenyamanan & Efisiensi Mobilitas
P4	Cepat, Praktis, Lancar	"Sekarang berangkat ke kantor lebih cepat, nggak harus rebutan jalan."	Efisiensi waktu memperkuat nilai fungsional transportasi publik bagi mobilitas harian.	Kenyamanan & Efisiensi Mobilitas
P5	Informasi, Terbuka, Aksesibel	"Biasanya saya lihat info di Instagram, jadinya tahu kapan bus berangkat."	Keterbukaan informasi digital menciptakan kepercayaan publik terhadap pemerintah.	Digitalisasi & Budaya Mobilitas Baru
P6	Ramah, Peduli, Tanggap	"Petugasnya ramah banget, ditanya juga dijelasin baik-baik."	Interaksi manusiawi memperkuat citra positif pelayanan publik.	Ketepatan Waktu & Kepercayaan Publik
P7	Padat, Terbatas, Sabar	"Kadang harus nunggu bus kedua, tapi saya ngerti karena gratis."	Keterbatasan fasilitas tidak menghapus apresiasi terhadap manfaat sosial layanan publik.	Harapan terhadap Peningkatan Layanan
P8	Modern, Digital, Mudah	"Lewat aplikasi, saya tahu bus udah di mana, jadi bisa siap-siap."	Teknologi digital memberi rasa kontrol dan kepercayaan terhadap sistem	Digitalisasi & Budaya Mobilitas Baru

			transportasi.	
P9	Aman, Inklusif, Nyaman	"Saya perempuan, tapi merasa tenang naik bus ini malam-malam."	Keamanan menjadi simbol inklusivitas sosial dalam layanan publik.	Kenyamanan & Efisiensi Mobilitas
P10	Tidak Konsisten, Toleran, Optimis	"Kadang busnya telat, tapi saya maklum karena pelayanannya bagus."	Inconsistency kecil diterima selama manfaat sosialnya tetap dirasakan.	Ketepatan Waktu & Kepercayaan Publik
P11	Responsif, Transparan, Terhubung	"Saya kirim pesan ke admin, langsung dibales dan ditindaklanjuti."	Kolaborasi digital membentuk rasa memiliki antara masyarakat dan pemerintah.	Digitalisasi & Budaya Mobilitas Baru
P12	Fasilitas, Terbatas, Harapan	"Kalau halte lebih nyaman, pasti makin banyak yang mau naik bus."	Infrastruktur fisik yang belum merata memengaruhi pengalaman pengguna.	Harapan terhadap Peningkatan Layanan

Sumber: Olahan Peneliti, 2025

Kenyamanan & Efisiensi Mobilitas

Kenyamanan menjadi dimensi dominan dalam pengalaman pengguna. Aspek fisik seperti kebersihan, pendingin udara, dan suasana bus menjadi pembeda signifikan dibanding moda lain. P3 menyatakan, "Busnya adem, bersih, nggak sumpek kayak angkot." yang menunjukkan bahwa kenyamanan tidak hanya bersifat material tetapi juga emosional karena menghadirkan rasa tenang. Selain kenyamanan, Efisiensi waktu juga menjadi aspek penting, di mana pengguna merasakan peningkatan kecepatan dan keteraturan jadwal. P4 menyebut, "Ke kantor jadi lebih cepat dan nggak stres di jalan." menandakan bahwa efisiensi berdampak pada produktivitas dan kesejahteraan psikologis.

Dimensi sosial seperti ketertiban penumpang dan disiplin pengemudi menciptakan suasana kondusif dan aman. P9 menyatakan, "Kalau malam naik bus ini lebih tenang, banyak orang juga tapi tertib." yang menunjukkan adanya keamanan psikologis sebagai bagian dari pengalaman.

Namun, pada jam sibuk, kepadatan penumpang menurunkan kenyamanan. P7 mengungkapkan, "Kadang penuh, tapi wajar karena gratis." yang mencerminkan penerimaan sosial terhadap keterbatasan layanan sekaligus harapan perbaikan. Secara fenomenologis, pengalaman ini merupakan *textural description*, yakni apa yang dialami langsung oleh pengguna berupa rasa nyaman, aman, dan efisien.

sementara secara struktural. terbentuk dari interaksi kebijakan dan pengalaman personal.

Efisiensi juga mengubah pola hidup. P4 menyebutkan penyesuaian waktu berangkat mengikuti jadwal bus, menandakan perubahan budaya waktu menuju disiplin. Kenyamanan ini juga membangun loyalitas; banyak pengguna tetap memilih bus meski memiliki kendaraan pribadi.



Gambar 1. Kondisi *Interior* Bus Trans Bekasi Patriot
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Keadilan Sosial & Aksesibilitas Ekonomi

Tema keadilan sosial muncul kuat, di mana layanan dipersepsikan sebagai bentuk kepedulian pemerintah terhadap masyarakat berpenghasilan rendah. P1 menyatakan, "Naik bus ini bikin pengeluaran bulanan lebih ringan." yang mencerminkan makna distribusi fasilitas publik secara adil.

Transportasi gratis memberikan penghematan ekonomi sekaligus simbol kesetaraan akses ruang publik. P7 menyampaikan, "Sangat meringankan banget untuk masyarakat terutama yang mobilitasnya tinggi tapi penghasilannya terbatas." menunjukkan bahwa kebijakan transportasi memiliki dimensi sosial yang melampaui fungsi teknis.

Layanan ini menjangkau berbagai kelompok sosial dan menciptakan pengalaman kesetaraan. P3 menyatakan, "Kalau busnya bagus dan gratis begini, kita jadi pengen jaga kebersihannya juga." yang mencerminkan partisipasi moral dalam menjaga fasilitas publik. Namun, terdapat refleksi kritis terkait keberlanjutan. Beberapa partisipan menyadari bahwa layanan gratis membutuhkan biaya besar dan dukungan kebijakan yang konsisten. Hal ini menunjukkan kesadaran kolektif tentang tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat.

Transportasi publik dipahami sebagai instrumen pemerataan sosial yang memperkuat hubungan antara warga dan negara, serta meningkatkan kesejahteraan melalui efek ekonomi tidak langsung.



Gambar 2. Iklan Informasi Tarif Gratis
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Ketepatan Waktu & Kepercayaan Publik

Ketepatan waktu menjadi indikator penting kualitas layanan. Pengguna merasakan peningkatan keteraturan jadwal. P2 menyatakan, "Dulu sering telat, sekarang lebih tepat waktu, jadi bisa ngatur jam kerja.", yang mendukung manajemen kehidupan sehari-hari.

Kepercayaan publik muncul dari konsistensi sistem dan profesionalisme petugas. P6 menyebutkan, "Petugasnya sopan, kalau ditanya juga dijawab dengan baik.", yang menegaskan bahwa interaksi sosial turut membentuk persepsi kualitas layanan. Ketepatan waktu juga berfungsi sebagai agen sosialisasi disiplin. P4 menyatakan, "Kalau busnya tepat waktu, kita juga jadi ikut disiplin." menunjukkan internalisasi nilai ketertiban dalam kehidupan pengguna. Meski demikian, ketidakkonsistenan masih terjadi, terutama saat jam sibuk. P10 menyatakan, "Kadang busnya telat, tapi saya maklum karena petugasnya tetap ramah.", mencerminkan toleransi masyarakat terhadap keterbatasan sistem.

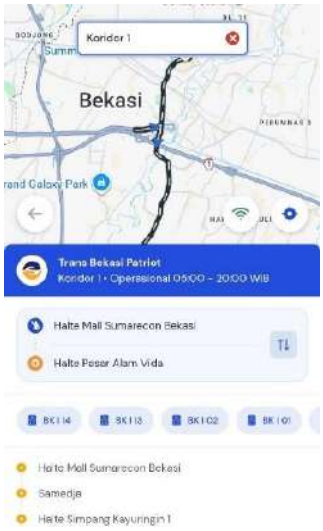
Secara fenomenologis, pengalaman ini menghadirkan rasa puas, lega, dan percaya. Secara struktural, terbentuk dari interaksi antara kebijakan jadwal, disiplin petugas, dan respons masyarakat. Ketepatan waktu menjadi simbol keandalan pemerintah, menciptakan hubungan antara pengalaman individu dan citra institusional. Selain itu, layanan yang tepat waktu meningkatkan daya saing terhadap kendaraan pribadi. P2 menyatakan, "Kalau busnya *on time* terus, saya nggak perlu bawa motor lagi.", yang menunjukkan perubahan preferensi menuju transportasi berkelanjutan. Dengan demikian, ketepatan waktu tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial dan moral pemerintah serta kohesi sosial masyarakat.



Gambar 3. Fasilitas Penunjang Keamanan
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Digitalisasi & Budaya Mobilitas Baru

Digitalisasi menjadi temuan signifikan, di mana pengguna memanfaatkan aplikasi dan media sosial untuk memperoleh informasi *real-time*. P8 menyatakan, "Lewat aplikasi, jadi tahu bus udah di mana, jadi bisa siap-siap." yang menunjukkan peningkatan efisiensi dan kontrol waktu.



Gambar 4. Aplikasi Penunjang Operasional Bus Trans Bekasi Patriot
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Selain aplikasi *Mitra Darat*, media sosial juga menjadi sumber informasi utama. P5 menyebut, "Biasanya saya lihat info di Instagram, jadi tahu jam keberangkatan bus." menandakan komunikasi publik secara digital lebih partisipatif. Bagi pengguna muda, digitalisasi mencerminkan modernitas kota. P11 menyatakan, "Saya pernah kirim keluhan ke Dishub di media sosial, langsung

dibales dan ditindaklanjuti.", yang menunjukkan hubungan dua arah antara warga dan pemerintah. Digitalisasi meningkatkan transparansi dan akuntabilitas karena pengguna dapat memantau layanan dan memberikan umpan balik langsung. Hal ini menciptakan partisipasi baru yang lebih terbuka dan adaptif.

Selain itu, teknologi meningkatkan rasa aman karena pengguna dapat memprediksi waktu kedatangan bus. P8 menyatakan, "Kalau tahu busnya udah deket, jadi nggak was-was nunggu di halte." menunjukkan pengaruh digitalisasi terhadap persepsi psikologis.

Masyarakat kini tidak hanya sebagai penerima layanan, tetapi juga pengawas dan evaluator melalui platform digital. Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat demokratisasi hubungan pemerintah dan masyarakat.

Harapan terhadap Peningkatan Layanan

Partisipan menunjukkan sikap kritis konstruktif terhadap peningkatan layanan, terutama terkait kapasitas armada, fasilitas halte, dan perluasan rute. P12 menyatakan, "Halte belum beratap semua, jadi kalau hujan agak repot." yang menunjukkan keseimbangan antara ekspektasi dan penerimaan. Partisipan P7 menyebut, "Kadang harus nunggu bus kedua, tapi saya maklum karena gratis." mencerminkan keseimbangan antara kritik dan apresiasi. Partisipan juga memberikan saran perluasan rute. P9 mengusulkan, "Kalau bisa, busnya jangan cuma di pusat kota, pinggiran juga biar kebagian." menunjukkan peran pengguna sebagai aktor dalam pengembangan kebijakan. Fenomena ini mencerminkan kesadaran reflektif dalam fenomenologi, di mana pengalaman langsung melahirkan kritik konstruktif. Harapan juga memiliki dimensi emosional berupa kebanggaan terhadap layanan publik, seperti diungkapkan P12, "Busnya udah bagus banget, tinggal halte aja diperbaiki.". Ini menandakan adanya loyalitas sosial terhadap kebijakan publik yang efektif.



Gambar 5. Kondisi Salah Satu Halte Bus Trans Bekasi Patriot
Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2025

Secara struktural, harapan ini menunjukkan hubungan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat. Kualitas layanan yang meningkat akan memperkuat partisipasi dan kepercayaan publik. Masyarakat bertransformasi dari pengguna pasif menjadi aktor reflektif dan proaktif. Akhirnya, transportasi publik dipandang sebagai aset bersama yang harus dijaga dan dikembangkan. Makna fenomenologisnya adalah Bus Trans Bekasi Patriot menjadi simbol kemajuan sosial yang terus berkembang melalui kolaborasi antara warga dan pemerintah menuju sistem mobilitas yang berkeadilan dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Transportasi massal terintegrasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana mobilitas, tetapi sebagai simbol keteraturan, efisiensi, dan perubahan sosial di Kota Bekasi. Lima tema utama meliputi kenyamanan dan efisiensi, ketepatan waktu dan kepercayaan publik, aksesibilitas dan keadilan sosial, digitalisasi, serta harapan terhadap peningkatan layanan.

Pendekatan fenomenologi Moustakas (1994), mengungkap bahwa pengalaman pengguna mencakup dimensi tekstural (kenyamanan dan keteraturan) dan struktural (kebijakan dan infrastruktur). Esensi pengalaman menunjukkan bahwa sistem transportasi yang baik dapat memperkuat kepercayaan dan kebanggaan warga terhadap kota. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan fenomenologi empiris dalam studi transportasi publik. Secara praktis, pengelolaan transportasi berbasis pengalaman pengguna dapat meningkatkan kualitas layanan dan partisipasi masyarakat.

Keterbatasan penelitian meliputi jumlah partisipan dan fokus geografis. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan dan metode. Selanjutnya saran-saran disusun sebagai hasil refleksi dari temuan penelitian yang telah dijabarkan. Tujuannya adalah memberikan masukan yang konstruktif kepada berbagai pihak terkait agar pengembangan dan pengelolaan Bus Trans Bekasi Patriot, dapat berjalan lebih optimal. Bagi pemerintah daerah, disarankan untuk memperluas rute dan meningkatkan jumlah armada Bus Trans Bekasi Patriot serta memperkuat sistem evaluasi berbasis pengalaman pengguna. Bagi pengelola operasional Layanan, disarankan untuk meningkatkan kualitas layanan dan digitalisasi. Bagi akademisi dan peneliti mendatang, disarankan untuk memperdalam kajian inklusivitas, sehingga transportasi publik dapat berkembang secara adil, berkelanjutan, dan berorientasi pada kesejahteraan masyarakat.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Implikasi Praktis

Pengalaman pengguna menjadi instrumen evaluasi kebijakan transportasi yang reflektif dan kontekstual. Pemerintah perlu mengadopsi evaluasi berbasis pengalaman warga untuk meningkatkan kualitas layanan, adaptivitas kebijakan, dan kepercayaan publik. Bagi Pemerintah Kota Bekasi, Transportasi publik juga berfungsi sebagai ruang sosial pembentukan legitimasi pemerintah melalui pengalaman pelayanan yang konsisten.

Implikasi Teoritis

Penelitian ini menegaskan relevansi fenomenologi empiris dalam evaluasi kebijakan transportasi. Pengalaman pengguna mengandung makna struktural seperti keteraturan, martabat, dan kehadiran negara yang tidak sepenuhnya ditangkap pendekatan kuantitatif. Transportasi publik dipahami sebagai arena relasional dalam tata kelola perkotaan, di mana pengalaman konkret warga membentuk persepsi kualitas pemerintahan.

REFERENCES

Al-hamdi, R., Chen, S., Nur, A., Tan, A. N. Y., & Manaf, H. A. (2022). *Measuring Public Perceptions of Transportation Services in Indonesia ' s City through Social Media*. *209*(Iconpo 2021), 248–259.

Ayuriany, T., Lee, J., & Hidayati, I. (2023). What access-for-all entails? Examining commuting experiences from subjective and objective accessibility in a fast-growing city, Jakarta. *Asian Transport Studies*, *9*, 100115. https://doi.org/10.1016/j.eastsj.2023.100115

Badan Pusat Statistik Kota Bekasi. (2024). *Kota Bekasi Dalam Angka 2024*. https://bekasikota.bps.go.id

Chen, M., Hsu, C., & Chen, M. (2019). How Transportation Service Quality Drives Public Attitude and Image of a Sustainable City : Satisfaction as A Mediator and Involvement as A Moderator. *Sustainability Article*.

Dharmawan, A., Astuti, R., & Yuwono, T. (2023). Government Responsiveness through Gub Report Innovation in Central Java Province, Indonesia. *International Journal of Sustainable Development & Future Society*, *1*, 9–17. https://doi.org/10.62157/ijsdfs.v1i1.2

Dinas Perhubungan Kota Bekasi. (2024). *Laporan Kinerja Dinas Perhubungan Kota Bekasi 2024*. https://dishub.bekasikota.go.id

Duarte, E., & Pinto, D. M. (2025). *Railway Tourism and Sustainability in Águeda †*. 20–23.

Giorgi, A., Giorgi, B., & Morley, J. (2017). *The Descriptive Phenomenological Psychological Method* (pp. 176–192).

Gunawan, Y., & Marlina, R. (2023). Persepsi Publik terhadap Inovasi Pelayanan Transportasi Kota Pintar Palembang. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(3), 233–247. https://jurnal.uigm.ac.id/index.php/JPP/article/view/1568

Handayani, D., & Mahmud, A. (2023). Pengaruh Persepsi Kualitas Pelayanan Publik terhadap Kepercayaan Masyarakat kepada Pemerintah Daerah. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(2), 150–163. https://jurnal.uigm.ac.id/index.php/JPP/article/view/1527

Karger, E., Rothweiler, A., Brée, T., & Ahlemann, F. (2025). *Building the Smart city of Tomorrow : A Bibliometric analysis of Artificial Intelligence in Urbanization*.

Lin, D., Broere, W., & Cui, J. (2022). Metro systems and urban development: Impacts and implications. *Tunnelling and Underground Space Technology*, *125*, 104509. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tust.2022.104509

Mahardi, P., Sudibyo, T., & Widayanti, F. (2019). Analisis Kualitas Pelayanan Bus Kota Surabaya Berdasarkan Persepsi Pengguna Dengan Metode Importance Performance Analysis (IPA). *Publikasi Riset Orientasi Teknik Sipil (Proteksi)*, *1*, 22. https://doi.org/10.26740/proteksi.v1n1.p22-29

Masbiran, Y., Wiguna, S., Andari, Afriyanni, A., Masbiran, V., Yolarita, E., Wiguna, S., Andari, T., & Momon. (2022). Opportunity of Implementing Buy the Service (BTS) Subsidies for Bus Rapid Transit (BRT) to Improve the Quality of Public Transport Services in Padang Panjang City. *Jurnal Bina Praja*, *14*, 479–492. https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.479-

Masoumi, H., & Mehriar, M. (2024). *Logit and Probit Models Explaining Mode Choice and Frequency of Public Transit Ridership among University Students in Krakow , Poland*. 1–26.

Media Jaya. (2020). *Laporan Utama Integrasi Moda Transportasi Jakarta*. https://jakita.jakarta.go.id/media/download/ind/edisi_6_2020.pdf

Moran, D. (2012). Husserl's Crisis of the European Sciences and Transcendental Phenomenology. An Introduction. In *Husserl's Crisis of the European Sciences and Transcendental Phenomenology: An Introduction*. https://doi.org/10.1017/CBO9781139025935

Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. Sage Publications. https://archive.org/details/phenomenologicalresearchmethods

Ningsih, A. Y., & Sasmita, S. (2025). *Kepercayaan Publik (Public Trust) kepada Pemerintah dalam Penanganan Kerusakan Jalan di Nagari Aie Dingin Kecamatan Lembah Gumanti Kabupaten Solok*. *7*(1), 150–160.

Nurullah, S., & Şahin, A. (2023). *An Overview of Public Transport Integration : Using a Systematic Bibliometric analysis*. *8*(2), 230–241. https://doi.org/10.26650/JTL.2023.1300674

Pojani, D., & Stead, D. (2017). The Urban Transport Crisis in Emerging Economies. In *Urban Book Series*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-43851-1_1

Polem, O. P., Subowo, A., & Herawati, A. R. (2023). *Kualitas Pelayanan Bus Rapid Transit (Brt) Trans Patriot Kota Bekasi*.

Qiu, Z., Wen, S., Yuan, H., Liu, Z., Wei, Y., Yanling, S., Dai, R., & Li, X. (2025). *Evaluation Methods for the Human – Land Coupling Coordination Relationship in a* Metro *Station Area : A Case Study of Chengdu* Metro *Line 1 Evaluation Methods for the Human – Land Coupling Study of Chengdu* Metro *Line 1*.

Sari, D. M., & Santoso, R. (2022). Kebijakan Pemerintah Daerah dalam Pengelolaan Transportasi Publik yang Berkelanjutan di Kota Palembang. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *7*(2), 115–128. https://jurnal.uigm.ac.id/index.php/JPP/article/view/1345

Septiaty, E., Asusti, D. I. T., Runingsah, I., & Fadli, Y. (2024). INOVASI BUS RAPID TRANSIT TERHADAP KEPUASAN MASYARAKAN PADA TRANSPORTASI PUBLIK. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *10*, 217–231. https://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat

Suharto, B., & Widodo, D. (2023). Responsivitas Pemerintah Daerah dalam Menangani Keluhan Masyarakat terhadap Transportasi Publik. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(1), 77–90. https://jurnal.uigm.ac.id/index.php/JPP/article/view/1554

Yuliani, N., & Pratama, I. (2020). Inovasi Pelayanan Publik Transportasi Berbasis *Smart city* di Kota Palembang. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *5*(1), 44–56. https://jurnal.uigm.ac.id/index.php/JPP/article/view/987

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 509 – 528
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7113
■ Received 18/04/2026 ■ Revised 30/04/2026 ■ Accepted 30/04/2026

Strengthening The Village Economy Through Educational Tourism: Village Owned Enterprise Role Managing Manahayu Holistic Farm In Batu City

Daffa Justice Privian[1)]*, Prisca Kiki Wulandari[2)]
Department of Government Studies, Universitas Brawijaya
Malang, Indonesia

Email correstpondence : daffajustice@student.ub.ac.id*

Abstract

Purpose : This study analyzes the role of the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in managing the Manahayu Holistic Farm educational tourism program, which is based on local agricultural potential, in Giripurno Village, Bumiaji District, Batu City.

Design/methodology/approach : This study employs a qualitative approach using a case study design. Data collection was conducted through in-depth interviews, observations, and documentation with informants selected via purposive sampling, including the village head, village secretary, director of the village-owned enterprise (BUMDes), employees, and villagers. Data analysis utilized the interactive model proposed by Miles, Huberman, and Saldana.

Findings : The research findings indicate that the management of Manahayu educational tourism exhibits asymmetrical management practices.

Practical Implication : Strengthening human resource capacity, institutionalizing community participation, and developing standard operating procedures for oversight are urgent priorities for ensuring the sustainability of educational tourism based on local potential.

Originality/value : This study provides a new perspective by systematically identifiying th strengths and weaknesses of each management function, offering a comprehensive understanding of educational tourism management.

Keywords : Village Owned Enterprise, Educational Tourism, POAC Management, Community Empowerment, Local Potential.

Paper type : *Case Study*

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

Penguatan Ekonomi Desa Melalui Eduwisata: Peran Badan Usaha Milik Desa Dalam Pengelolaan Manahayu Holistic Farm Di Kota Batu

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini menganalisis peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengelolaan eduwisata Manahayu Holistic Farm berbasis potensi lokal pertanian di Desa Giripurno, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu. Desa Giripurno telah memperoleh status "Maju" dari Kemenparekraf, tetapi terdapat kesenjangan antara pencapaian formal dan kualitas implementasi manajemen di lapangan yang belum dikaji secara mendalam.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi dengan informan yang dipilih secara *purposive sampling*, meliputi kepala desa, sekretaris desa, direktur BUMDes, karyawan, dan warga desa. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan eduwisata Manahayu mengalami kondisi *implementasi manajemen yang asimetris*: perencanaan telah didukung dokumen RTBL yang sistematis namun bersifat top-down; pengorganisasian telah melibatkan BUMDes sebagai pengelola utama namun menyimpan potensi konflik peran struktural; pelaksanaan mengandalkan kekuatan partisipasi komunitas namun lemah dalam strategi promosi digital; serta pengawasan berjalan responsif di level operasional namun tidak konsisten di level manajerial akibat absennya standar operasional prosedur yang terdokumentasi.

Implikasi Praktis : Penguatan kapasitas sumber daya manusia, institusionalisasi partisipasi masyarakat, dan penyusunan SOP pengawasan merupakan prioritas mendesak untuk mewujudkan keberlanjutan eduwisata berbasis potensi lokal.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan perspektif baru dengan mengidentifikasi secara sistematis kekeuatan dan kelemahan pengelolaan pada setiap fungsi manajemen sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai proses pengelolaan eduwisata.

Kata Kunci : BUMDes, Eduwisata, Manajemen POAC, Pemberdayaan Masyarakat, Potensi Lokal.

Jenis Penelitian : *Case Study*.

PENDAHULUAN

Desentralisasi fiskal melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memberikan mandat strategis kepada pemerintah desa untuk mengelola potensi lokal secara otonom. Namun, lebih dari satu dekade implementasi kebijakan tersebut, kesenjangan antara mandat normatif dan realitas empiris di lapangan masih menjadi persoalan yang belum terselesaikan. Banyak desa memiliki potensi sumber daya alam yang melimpah, namun belum mampu mengonversinya menjadi kesejahteraan masyarakat secara optimal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberadaan regulasi semata tidak cukup tanpa ditopang oleh kapasitas kelembagaan yang kuat di tingkat desa (Endah, 2020).

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dibentuk sebagai instrumen kelembagaan untuk menjawab tantangan tersebut. Secara konseptual, BUMDes dirancang sebagai entitas ekonomi yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat sekaligus peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Pembangunan desa bertujuan untuk mewujudkan kemandirian ekonomi masyarakat melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai lembaga ekonomi desa yang berperan dalam mengelola potensi lokal secara produktif. Dengan adanya BUMDes, pengelolaan unit usaha desa, termasuk pasar desa, dapat dilakukan secara lebih efisien dan terstruktur, sehingga mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. PADes sendiri merupakan pendapatan yang diperoleh pemerintah desa dari berbagai sumber lokal, seperti hasil usaha desa, pajak daerah, retribusi jasa umum, serta sumber pendapatan lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (Wulandari & Choiriyah, 2026).

Namun dalam praktiknya, berbagai studi menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes menghadapi tantangan struktural yang kompleks, mulai dari lemahnya kapasitas sumber daya manusia, rendahnya partisipasi aktif masyarakat, hingga ketergantungan berlebihan pada kepemimpinan kepala desa (Fahmi & Yulianto, 2024; Januar, 2021; Rozi et al., 2024). Persoalan ini semakin rumit ketika BUMDes dituntut untuk mengelola sektor yang multidimensi, seperti eduwisata berbasis pertanian, yang mensyaratkan integrasi antara kapasitas manajerial, partisipasi komunitas, dan keberlanjutan lingkungan. Desa Giripurno, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, menawarkan konteks yang sangat relevan untuk mengkaji persoalan tersebut. Secara geografis, desa ini terletak pada ketinggian sekitar 720 meter di atas permukaan laut dengan luas wilayah 1.728.865 hektare, berbatasan langsung dengan kawasan Perhutani KPH Punten. Kondisi tanah yang subur, ketersediaan sumber mata air, dan sistem irigasi yang memadai menjadikan sektor pertanian sebagai tulang punggung perekonomian masyarakat. Namun paradoks terjadi: meskipun memiliki keunggulan komparatif di sektor pertanian, mayoritas penduduk desa masih menghadapi

masalah struktural berupa ketidakstabilan harga panen, minimnya lapangan kerja alternatif, dan rendahnya minat generasi muda terhadap sektor pertanian. Kondisi ini mencerminkan kegagalan transformasi potensi sumber daya alam menjadi nilai ekonomi yang berkelanjutan bagi masyarakat.

Sebagai respons atas permasalahan tersebut, Pemerintah Desa Giripurno menginisiasi pengembangan eduwisata Manahayu Holistic Farm yang dikelola BUMDes. Inovasi ini dirancang untuk mengintegrasikan sektor pertanian, edukasi, dan pariwisata sekaligus menciptakan diversifikasi mata pencaharian bagi masyarakat. Pengembangan kawasan ini didukung oleh dokumen Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) sebagai kerangka perencanaan yang terarah. Keberhasilan inisiatif ini terbukti secara formal dengan diperolehnya status "Maju" dari portal jadesta.kemenparekraf.go.id. Namun, pencapaian formal tersebut belum cukup menjelaskan *mekanisme kelembagaan* yang berperan di balik keberhasilan itu.

Di sinilah celah penelitian (*research gap*) yang signifikan muncul. Pertama, sebagian besar literatur tentang BUMDes masih bersifat deskriptif dan berfokus pada aspek administratif, belum mengeksplorasi secara mendalam bagaimana BUMDes menjalankan peran intermediari antara pemerintah desa, masyarakat, dan pasar dalam konteks pengelolaan eduwisata. Kedua, terdapat ketegangan konseptual yang belum terjawab antara orientasi pemberdayaan masyarakat dan tuntutan profitabilitas usaha dalam pengelolaan BUMDes. Dua tujuan tersebut dalam praktiknya sering berkonflik. Ketiga, studi tentang pengelolaan eduwisata berbasis pertanian melalui BUMDes di kawasan dataran tinggi Jawa Timur masih sangat terbatas, sehingga temuan dari konteks serupa di daerah lain tidak serta-merta dapat digeneralisasi. Dari perspektif teoritis, (Sururi, 2019) menegaskan bahwa kemandirian dan partisipasi aktif masyarakat merupakan prediktor utama keberhasilan pengelolaan kawasan ekowisata berbasis potensi lokal. Namun pertanyaan kritis yang belum terjawab adalah: sejauh mana BUMDes mampu menjadi fasilitator partisipasi tersebut, bukan sekadar menjadi perpanjangan birokrasi pemerintah desa? Pertanyaan ini penting karena menyentuh akar persoalan otonomi kelembagaan versus kontrol pemerintah desa dalam pengelolaan usaha bersama.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan menganalisis secara kritis peran BUMDes dalam pengelolaan eduwisata Manahayu Holistic Farm di Desa Giripurno. Beberapa alasan yang mendasari pentingnya penelitian ini yakni: (1) memberikan pemahaman empiris tentang mekanisme operasional BUMDes dalam sektor yang kompleks dan multidimensi; (2) mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan yang dapat dijadikan model replikasi bagi desa-desa lain dengan karakteristik serupa; (3) secara teoritis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan konsep pengelolaan kelembagaan desa yang mengintegrasikan dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam bingkai pemberdayaan masyarakat

yang berkelanjutan. Oleh karena itu, sektor ini juga ditetapkan sebagai salah satu prioritas pembangunan serta berfungsi sebagai media integrasi berbagai program dan kegiatan lintas sektor(Erin, 2025).

Pengelolaan eduwisata berbasis potensi lokal melalui BUMDes memerlukan dasar konsep yang mampu menjelaskan hubungan antara tata kelola, pemberdayaan masyarakat, dan pengembangan pariwisata secara terpadu. Penelitian ini menggunakan tiga konsep utama yang saling melengkapi, yaitu teori manajemen POAC sebagai alat analisis, konsep BUMDes sebagai sarana pemberdayaan ekonomi desa, dan eduwisata berbasis potensi lokal sebagai konteks penelitian. Ketiga konsep tersebut saling berkaitan dan membentuk kerangka analisis yang menyeluruh untuk menjawab permasalahan penelitian.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (*case study*) untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang peran BUMDes dalam pengelolaan eduwisata berbasis potensi lokal di Desa Giripurno. Pendekatan ini dipilih karena fenomena yang diteliti bersifat kontekstual dan kompleks, sehingga memerlukan eksplorasi. (Creswell & Poth, 2017). Desain studi kasus tepat digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis yang spesifik yakni BUMDes Girimulyo dan eduwisata Manahayu Holistic Farm. Penentuan informan dilakukan melalui teknik *purposive sampling*. Adapun, informan dalam penelitian ini berjumlah enam orang meliputi Kepala Desa Giripurno, Sekretaris Desa, Direktur BUMDes Girimulyo, (dua) karyawan eduwisata Manahayu, serta masyarakat Desa Giripurno. Pemilihan informan dilakukan secara sengaja untuk memperoleh perspektif yang beragam dari pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, seperti dokumen RTBL Manahayu tahun 2021. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan triangulasi sumber dan teknik. Analisis data menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014) yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Proses penelitian dan analisis dilakukan secara berkelanjutan pada bulan Desember 2025 di Desa Giripurno.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis peran BUMDes dalam pengelolaan eduwisata Manahayu Holistic Farm di Desa Giripurno dengan menggunakan kerangka teori manajemen POAC (Terry, 1977). Analisis dilakukan secara kritis terhadap empat fungsi manajemen yakni: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dengan menghubungkan temuan lapangan dengan argumentasi teoritis yang relevan.

Teori Manajemen POAC

Manajemen merupakan proses sistematis yang menentukan arah dan efektivitas suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. (Terry, 1977) mendefinisikan manajemen sebagai proses yang terdiri atas empat fungsi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) yang dijalankan secara terintegrasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Menurut (Terry, 1977) perencanaan yang efektif mencakup penetapan tujuan yang jelas, identifikasi sumber daya, serta penyusunan langkah strategis yang realistis dan terukur. Dalam konteks BUMDes, perencanaan harus didasarkan pada analisis potensi lokal sebagai landasan pengembangan usaha. (Bryson, 2018) menekankan bahwa perencanaan strategis pada organisasi seperti BUMDes perlu berorientasi pada penciptaan nilai publik, tidak hanya pada keuntungan finansial. Sehingga diperlukan perencanaan yang matang untuk menyeimbangkan kedua tujuan tersebut. Pengorganisasian mencakup penyusunan struktur, pembagian tugas, serta penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk mengoordinasikan sumber daya secara optimal (Terry, 1977). Menurut (Mintzberg, 1993), struktur organisasi yang efektif harus selaras dengan kompleksitas tugas dan karakteristik lingkungannya. Ketidaksesuaian antara struktur organisasi dan kompleksitas tugas dapat menimbulkan inefisiensi (Devi et al., 2022).

Struktur organisasi yang telah dirancang hanya akan menghasilkan output nyata apabila didukung oleh pelaksanaan yang efektif. Pelaksanaan (*actuatting*) merupakan fungsi manajemen yang bersifat dinamis karena berkaitan dengan kemampuan memotivasi, membimbing dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan bersama (Terry, 1977). Dalam konteks BUMDes, efektivitas pelaksanaan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pengelola, tetapi juga oleh kemampuan membangun kepercayaan dengan masyarakat. (Bass & Avolio, 1994) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasionalis yang menekankan inspirasi, stimulasi intelektual dan perhatian individual lebih efektif dalam mendorong partisipasi aktif dalam organisasi berbasis komunitas. (Siswati et al., 2024) menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan wisata komunitas sangat bergantung pada kepemimpinan yang mampu menggerakkan masyarakat secara sukarela, bukan sekedar melalui instruksi formal. Pengawasan (*controlling*) bertujuan memastikan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana melalui pemantauan, evaluasi dan tindakan korektif yang sistematis (Terry, 1977). (Anthony & Govindarajan, 2007) menegaskan bahwa pengendalian yang efektif mencakup standar kinerja yang efektif mencakup standar kinerja yang jelas, pengukuran yang andal dan tindak lanjut yang responsif. Dalam konteks BUMDes yang mengelola eduwisata, pengawasan tidak hanya berfokus pada aspek keuangan, tetapi juga mencakup, kualitas layanan,

dampak sosial dan keberlanjutan lingkungan. Keterbatasan pengawasan yang komprehensif masih menjadi kelemahan utama dalam pengelolaan wisata berbasis BUMDes (Devi et al., 2022; Siswati et al., 2024), sehingga perlu diperkuat dalam penelitian ini.

BUMDes sebagai Instrumen Pemberdayaan Ekonomi Desa

Pemahaman atas fungsi manajemen di atas perlu diletakkan dalam konteks kelembagaan BUMDes yang memiliki karakteristik unik dibandingkan entitas bisnis pada umumnya. BUMDes didirikan berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan dipertegas melalui Peraturan Menteri Desa Nomor 3 Tahun 2021 sebagai badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung dari kekayaan desa. Secara normatif, BUMDes dirancang sebagai motor penggerak perekonomian desa yang mengelola aset dan potensi lokal untuk kepentingan masyarakat secara kolektif.

Namun secara konseptual, BUMDes melampaui sekadar entitas bisnis karena mengemban fungsi sosial yang melekat pada eksistensinya. (Kurniawan & Septiningsih, 2024) bahwa BUMDes memiliki karakteristik yang berbeda dari lembaga ekonomi lainnya karena berorientasi pada pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan secara kolektif. Keseimbangan antara orientasi ekonomi dan sosial ini mensyaratkan tata kelola yang tidak hanya berorientasi pada profit, tetapi juga pada peningkatan kapasitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi yang mandiri. Dalam kerangka ini, BUMDes berfungsi sebagai intermediari kelembagaan (*institutional intermediary*) yang menghubungkan potensi lokal desa dengan pasar, sekaligus memastikan bahwa manfaat ekonomi yang dihasilkan terdistribusi secara adil kepada seluruh lapisan masyarakat desa. Penyusunan strategi merupakan langkah penting dalam perencanaan yang membantu BUMDes menentukan tindakan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Proses ini diawali dengan analisis kondisi internal dan eksternal, kemudian dilanjutkan dengan penyusunan rencana jangka panjang yang mencakup visi, misi, dan tujuan organisasi (Aurelia & Sukmana, 2025).

Efektivitas BUMDes sebagai intermediari kelembagaan dipengaruhi oleh tiga faktor utama yang saling berkaitan, antara lain: (1) kualitas sumber daya manusia yang mencakup kompetensi, integritas, dan kapasitas manajerial pengurus (Rozi et al., 2024); (2) tingkat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program sebagai kunci keberlanjutan (Fahmi & Yulianto, 2024); (3) kepemimpinan kepala desa yang mampu menciptakan ekosistem yang kondusif tanpa menimbulkan ketergantungan birokrasi (Januar, 2021). Ketiga faktor ini saling sinergis membentuk kapasitas kelembagaan BUMDes.

Eduwisata Berbasis Potensi Lokal

Kapasitas kelembagaan BUMDes memerlukan ruang implementasi yang konkret, yang dalam konteks Desa Giripurno diwujudkan melalui pengembangan eduwisata berbasis potensi lokal. Eduwista merupakan pendekatan pariwisata yang mengintegrasikan unsur pendidikan dan pengalaman wisata. (Pitman et al., 2010) mendefinisikan eduwisata sebagai perjalanan yang dirancang untuk memberikan pengalaman belajar bermakna melalui keterlibatan langsung dengan potensi lokal, baik alam, budaya, maupun sistem produksi.

Dalam konteks pertanian, eduwisata berkembang menjadi agro-eduwisata yang memanfaatkan aktivitas dan lingkungan pertanian sebagai daya tarik sekaligus media pembelajaran. (Olsen, 2009) menyatakan bahwa agrowisata yang berhasil mampu menciptakan nilai tambah ganda, yaitu meningkatkan pendapatan petani, memperpanjang rantai nilai produk, serta mengedukasi masyarakat tentang sistem pangan lokal. Meskipun demikian, pengembangan eduwisata tidak lepas dari risiko kelembagaan.

Berdasarkan uraian tersebut, kerangka analisis menggunakan teori manajemen POAC untuk mengkaji kualitas tata kelola BUMDes dari tahap perencanaan hingga pengawasan. Konsep BUMDes memiliki peran ganda sebagai entitas ekonomi dan instrumen pemberdayaan masyarakat. Sedangkan, konsep eduwisata berbasis potensi lokal menjadi konteks empiris untuk menguji penerapan kedua konsep tersebut di lapangan. Ketiga elemen ini membentuk kerangka konseptual untuk menganalisis pengelolaan Eduwisata Manahayu Holistic Farm.

A. Perencanaan

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang paling menentukan arah dan kualitas seluruh proses pengelolaan berikutnya. (Terry, 1977) perencanaan yang efektif meliputi penetapan tujuan, pengenalan sumber daya, serta penyusunan langkah yang realistis dan terukur. Dalam konteks BUMDes, perencanaan yang baik bukan sekadar dokumen administratif, melainkan cerminan dari visi pembangunan desa yang berakar pada kebutuhan dan potensi lokal masyarakat. Perencanaan eduwisata Manahayu diinisiasi dari visi kepala desa yang berorientasi pada pemanfaatan potensi pertanian lokal. Hal diungkapkan oleh Kepala Desa Giripurno:

> "*Ya tujuan utamanya pendirian Manahayu ini sebenarnya untuk memanfaatkan potensi yang ada di Desa Giripurno agar memberikan manfaat bagi masyarakat desa tentunya. Desa kami ini pada dasarnya merupakan desa pertanian sehingga kami ingin mengembangkan sebuah tempat yang tidak hanya menjadi lokasi wisata saja tetapi bisa untuk memperkenalkan kegiatan pertanian.*" (Wawancara dengan Kepala Desa Giripurno, 18 Februari 2026).

Pernyataan memberikan penjelasan bahwa eduwisata Manahayu tidak dirancang semata sebagai destinasi wisata konvensional, melainkan sebagai instrumen pengembangan identitas desa berbasis pertanian. Sejalan dengan (Bryson, 2018) bahwa perencanaan strategis pada organisasi semi-publik seperti BUMDes harus berorientasi pada penciptaan nilai publik (*public value creation*), bukan hanya pencapaian target finansial. Dengan demikian, perencanaan Manahayu secara normatif telah melampaui logika bisnis semata dan menempatkan pemberdayaan masyarakat sebagai tujuan fundamental.

Lebih lanjut, Sekretaris Desa (Sekdes) menambahkan perspektif yang kritis:

> "*Sejak awal saya memang memiliki pemikiran bahwa desa ini perlu memiliki satu lokasi yang dapat menjadi pusat pengembangan potensi desa... Namun saya sebenarnya tidak ingin menyebutnya sebagai desa wisata sepenuhnya, karena karakter desa kami memang masih didominasi oleh kegiatan pertanian.*" (Wawancara dengan Sekdes, 20 Februari 2026).

Pernyataan sekdes ini mengandung ketegangan konseptual yang menarik untuk dikritisi. Di satu sisi, terdapat kesadaran yang kuat tentang identitas desa sebagai komunitas pertanian. Di sisi lain, pengembangan eduwisata secara inheren membawa logika pariwisata yang mensyaratkan komodifikasi ruang dan aktivitas pertanian. (Phillip et al., 2010) dalam *Tourism Management* memperingatkan bahwa tanpa tata kelola yang kuat, transformasi kawasan pertanian menjadi destinasi wisata berisiko meminggirkan petani kecil dari manfaat ekonomi yang dihasilkan. Ketegangan antara identitas pertanian dan tuntutan pariwisata ini seharusnya menjadi isu sentral dalam perencanaan.

Pada dimensi teknis, perencanaan Manahayu didukung oleh penyusunan dokumen Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan (RTBL) tahun 2021 sebagai pedoman pengembangan kawasan. Sekdes menguraikan:

> "*Awal perencanaan kita terlebih dahulu menentukan gambaran besar mengenai konsep yang ingin dikembangkan di Manahayu... kemudian menyusun rencana pengembangan yang saya buat yaitu buku ini, Rencana Tata Bangunan dan Lingkungan Manahayu tahun 2021. Adapun program-program dirancang agar terintegrasi sehingga dapat mendukung pengembangan Manahayu.*" (Wawancara Sekdes, 20 Februari 2026).

Keberadaan RTBL sebagai dokumen perencanaan formal merupakan indikator positif dari kematangan proses perencanaan. Dokumen ini menunjukkan bahwa pengembangan Manahayu tidak dilakukan secara ad hoc, melainkan melalui proses perancangan yang sistematis dan berorientasi jangka panjang. (Arifudin et al., 2021) menegaskan bahwa penyusunan program yang terencana dengan baik memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang

tersedia, baik sumber daya manusia, alam, maupun budaya secara lebih efektif dan efisien.

Akan tetapi, terdapat celah kritis yang perlu dicermati. Temuan lapangan mengungkap bahwa pada tahap awal, masyarakat masih menghadapi keterbatasan pemahaman terhadap konsep eduwisata. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses perencanaan belum sepenuhnya bersifat partisipatif. Hal ini menjadi sebuah kelemahan yang secara teoritis signifikan. (Arnstein, 1969) dalam klasifikasinya tentang tangga partisipasi menegaskan bahwa perencanaan yang otentik mensyaratkan keterlibatan masyarakat sejak tahap perumusan masalah dan penetapan tujuan, bukan hanya pada tahap sosialisasi. Ketika masyarakat belum memahami konsep eduwisata pada saat perencanaan berlangsung, terdapat risiko bahwa program yang dirancang lebih mencerminkan visi elit desa daripada kebutuhan nyata masyarakat. Kondisi ini juga berpotensi menghambat partisipasi aktif masyarakat dalam tahap pelaksanaan, mengingat partisipasi yang genuine mensyaratkan pemahaman yang memadai tentang program yang dijalankan (Fahmi & Yulianto, 2024).

Selain itu, perencanaan paket kegiatan eduwisata yang mengintegrasikan pertanian, edukasi, dan pariwisata menunjukkan kesadaran pengelola akan potensi nilai tambah berganda yang dapat diciptakan. (Darmayasa et al., 2025) menegaskan bahwa eduwisata yang efektif tidak hanya berorientasi pada aspek rekreasi, tetapi juga menekankan nilai edukatif yang memberikan pengalaman nyata kepada pengunjung. Integrasi ketiga dimensi ini secara konseptual tepat, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas implementasi di lapangan. Hal tersebut menjadi tantangan yang akan dibahas pada fungsi pelaksanaan.

Secara keseluruhan, fungsi perencanaan dalam pengelolaan eduwisata Manahayu telah menunjukkan fondasi yang cukup kuat dari sisi formal, ditandai dengan kejelasan visi, keberadaan dokumen RTBL, dan integrasi konsep eduwisata. Namun terdapat dua kelemahan struktural yang perlu diperhatikan: pertama, minimnya partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan awal; dan kedua, belum adanya mekanisme evaluasi perencanaan yang terstandarisasi untuk mengukur ketercapaian tujuan jangka panjang secara sistematis.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara bersama Direktur BUMDes, perencaan yang dilakukan dalam pengelolaan diawali dengan identifikasi potensi lokal yang dimiliki Desa Giripurno. Direktur menguraikan:

> *"Dalam tahap perencanaan program yang ada di Manahayu awalnya melihat potensi yang dimiliki oleh Desa Giripurno, karena desa ini memiliki karakter sebagai desa pertanian, maka porgram-program yang dirancang juga disesuaikan dengan potensi tersebut, seperti kegiatan pertanian, peternakan dan pengembangan produk lokal."* (Wawancara Direktur, 1 Desember 2025)

Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan telah mempertimbangkan kesesuaian antara potensi desa dengan program yang dirancang, sehingga kegiatan yang dilaksanakan tidak bersifat umum, melainkan berbasis pada keunggulan lokal yang dimiliki. Dalam perspektif manajemen, pendekatan ini mencerminkan perencanaan yang strategis karena mampu mengintegrasikan sumber daya yang ada dengan kebutuhan pengembangan eduwisata, sehingga diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi perekonomian masyarakat desa secara berkelanjutan.

B. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang menentukan bagaimana sumber daya dikelompokkan, diarahkan, dan dikoordinasikan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan. (Hasibuan, 2011) mendefinisikan pengorganisasian sebagai proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, mencakup penempatan sumber daya manusia sesuai bidang tugasnya, penyediaan sarana prasarana, serta penetapan wewenang dan tanggung jawab kepada setiap individu yang terlibat. Efektivitas pengorganisasian sangat menentukan kelancaran koordinasi antar unit dan kemampuan organisasi dalam merespons tantangan operasional secara adaptif. Temuan penelitian mengungkap bahwa pengelolaan eduwisata Manahayu mengalami pergeseran kelembagaan yang signifikan dari pengelolaan langsung oleh Pemerintah Desa kepada BUMDes Girimulyo. Kepala Desa menjelaskan:

> "*Untuk struktur organisasinya ada waktu itu masih dipegang sama Pemdes, nah setelah itu diserahkan ke BUMDes, nah sekarang BUMDes lah yang mengelola. BUMDes Girimulyo yang bertanggung jawab dalam mengembangkan unit Manahayu ini. Kalau secara urutan lembaga, BUMDes berada di bawah pembinaan Pemerintah Kota Batu, sementara saya berperan sebagai komisaris dan BPD yang berperan sebagai pengawas.*" (Wawancara Kepala Desa, 18 Februari 2026).

Pergeseran kelembagaan ini perlu dianalisis secara kritis, bukan sekadar dilihat sebagai proses administrasi biasa. Secara teoretis, penyerahan pengelolaan dari Pemerintah Desa kepada BUMDes mencerminkan upaya *profesionalisasi* tata kelola. Langkah yang secara konseptual tepat karena BUMDes memiliki fleksibilitas manajerial yang lebih besar dibandingkan birokrasi pemerintah desa (Kurniawan & Septiningsih, 2024). Namun, pergeseran ini juga membawa risiko struktural yang perlu diantisipasi: posisi kepala desa sebagai komisaris berpotensi menciptakan konflik kepentingan antara fungsi pembinaan dan fungsi pengawasan yang seharusnya bersifat independen. (Ostrom, 1990) dalam teori tata kelola sumber daya bersama (*common pool resources*) menegaskan bahwa pemisahan yang jelas antara

peran pengelola dan pengawas merupakan prasyarat bagi keberlanjutan kelembagaan komunitas. Tanpa pemisahan yang tegas, mekanisme akuntabilitas menjadi lemah dan rentan terhadap praktik pengelolaan yang tidak transparan.

Pada tataran operasional, pengorganisasian Manahayu dilakukan melalui pembentukan unit-unit usaha yang memiliki tanggung jawab spesifik. Sekdes menjelaskan:

> *"Pengelolaan Manahayu diserahkan ke BUMDes. Nah BUMDes memiliki unit-unit untuk melakukan pengelolaan. Setiap unit usaha memiliki tanggung jawab terhadap kegiatan yang menjadi bagiannya. Misalnya unit pertanian bertugas mengelola kegiatan pertanian yang ada di kawasan tersebut, sementara unit lain dapat menangani kegiatan peternakan, perikanan, maupun pengolahan produk."* (Wawancara Sekdes, 20 Februari 2026).

Pola pembagian kerja ini mencerminkan penerapan spesialisasi fungsional secara horizontal pada beberapa unit seperti pertanian, peternakan, perikanan, dan pengolahan produk masing-masing menjalankan fungsi spesifiknya. Secara vertikal, hierarki kewenangan terbentuk dari Pemerintah Kota Batu sebagai pembina, kepala desa sebagai komisaris, pengurus BUMDes sebagai pengelola, hingga unit-unit usaha sebagai pelaksana lapangan. (Mintzberg, 1993) menegaskan bahwa struktur organisasi yang efektif adalah yang mampu menyeimbangkan standarisasi dengan fleksibilitas, sebuah keseimbangan yang sangat dibutuhkan dalam konteks pengelolaan eduwisata yang dinamis.

Namun, temuan penelitian juga mengindikasikan adanya kelemahan koordinasi yang perlu dikritisi. Meskipun pembagian unit usaha telah terbentuk, koordinasi antar unit dalam memberikan pengalaman eduwisata yang terintegrasi kepada pengunjung masih menghadapi tantangan. Dalam konteks agrowisata, pengalaman pengunjung yang berkualitas justru bergantung pada integrasi yang mulus antar berbagai unit pertanian, kuliner, penginapan, dan interpretasi budaya harus beroperasi sebagai satu kesatuan pengalaman, bukan sebagai unit-unit yang berjalan sendiri-sendiri (Olsen, 2009). Ketiadaan mekanisme koordinasi lintas unit yang terstruktur merupakan celah organisasional yang berisiko menurunkan kualitas pengalaman pengunjung secara keseluruhan.

Di samping itu, keterlibatan lembaga desa lainnya dalam mendukung program Manahayu menunjukkan adanya upaya membangun ekosistem kelembagaan yang inklusif. Namun keterlibatan ini perlu dilembagakan dalam bentuk mekanisme koordinasi yang formal, bukan sekadar bersifat ad hoc. Hal ini agar kontribusi setiap lembaga dapat dioptimalkan dan dipertanggungjawabkan secara sistematis. Dengan demikian, fungsi pengorganisasian Manahayu telah

memiliki kerangka dasar yang memadai, namun masih memerlukan penguatan pada aspek koordinasi lintas unit dan kejelasan mekanisme akuntabilitas kelembagaan.

Berdasarkan hasil wawancara, proses pengorganisasian dalam pengelolaan Eduwisata Manahayu dilakukan dengan mengutamakan masyarakat lokal Desa Giripurno sebagai tenaga kerja. Pemilihan tenaga kerja tidak hanya didasarkan pada domisili, tetapi juga mempertimbangkan kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh masing-masing individu. Uraian Direktur BUMDes:

> *"Jadi porsesnya kita lebih mengutamakan masyarakat yang berasal dari Desa Giripurno. Lalu melihat kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh calon tenaga kerja tersebut."* (Wawancara Direktur, 1 Desember 2025).

Hal ini menunjukkan bahwa BUMDes berupaya memberdayakan masyarakat setempat sekaligus menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan kompetensinya. Dalam perspektif manajemen, langkah ini mencerminkan fungsi *organizing* yang efektif karena mampu mengintegrasikan aspek pemberdayaan masyarakat dengan prinsip penempatan kerja berdasarkan keahlian, sehingga mendukung kelancaran operasional serta meningkatkan kualitas pengelolaan eduwisata secara optimal.

C. Pelaksanaan

Pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang paling menentukan konversi rencana menjadi hasil nyata. (Terry, 1977) mendefinisikan pelaksanaan sebagai upaya menggerakkan seluruh anggota organisasi agar bekerja secara terkoordinasi, bermotivasi tinggi, dan selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. (Amalia et al., 2024) menegaskan bahwa fungsi pelaksanaan menempatkan manusia sebagai aktor sentral, karena keberhasilan program sangat ditentukan oleh kemauan dan kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Dalam pelaksanaan pengelolaan Manahayu digerakkan melalui dua dimensi komunikasi yang saling melengkapi: komunikasi internal antara Pemerintah Desa dan BUMDes, serta komunikasi eksternal melalui kegiatan promosi. Kepala Desa menjelaskan pola komunikasi internal yang terbangun:

> *"Biasanya komunikasi dilakukan melalui koordinasi antara Pemdes dengan pengurus BUMDes sebagai pihak yang mengelola operasional di Manahayu. Melalui komunikasi tersebut kita membahas berkaitan dengan pengelolaan hingga perkembangan kegiatan yang sedang berjalan."* (Wawancara Kepala Desa, 18 Februari 2026).

Koordinasi rutin antara Pemerintah Desa dan BUMDes mencerminkan adanya upaya menjaga sinkronisasi antar aktor kelembagaan dalam pelaksanaan program. (Hamzah et al., 2025) menegaskan bahwa pola komunikasi dua arah yang terstruktur tidak hanya berfungsi sebagai sarana koordinasi teknis, tetapi juga sebagai media partisipasi yang memperkuat keterlibatan berbagai aktor dalam pengelolaan program. Namun demikian, koordinasi yang hanya melibatkan Pemerintah Desa dan BUMDes tanpa melibatkan masyarakat secara langsung berpotensi menciptakan gap implementasi. Keputusan yang diambil di level manajerial tidak selalu mencerminkan realitas dan kebutuhan di tingkat lapangan.

Pada dimensi komunikasi eksternal, upaya promosi yang dilakukan masih bertumpu pada pendekatan informal berbasis kegiatan masyarakat. Seorang warga Dusun Krajan, DN, mengungkapkan:

> "*Oh ini ada Manahayu... kalau promosi semacam apa ya, semacam kegiatan masyarakat itu yang dilakukan pemerintahan desa Giripurno dan kadang sering kita laksanakan di Manahayu sehingga secara tidak langsung warga juga mengetahui kalau di sini ada penginapan.*" (Wawancara dengan DN, 14 Februari 2026).

Pernyataan ini mengungkap paradoks yang secara analitis penting: di satu sisi, promosi berbasis komunitas (*word-of-mouth*) menunjukkan adanya pelibatan masyarakat secara organik dalam penyebaran informasi, yang merupakan kekuatan berbasis kepercayaan sosial. Di sisi lain, ketergantungan pada promosi informal tanpa strategi pemasaran digital yang terstruktur menjadi kelemahan serius dalam era persaingan pariwisata yang semakin digital. (Amier, 2024) menegaskan bahwa terbatasnya pemanfaatan media sosial dan platform digital berdampak langsung pada jangkauan informasi yang tidak optimal.

(Mistriani & Putra, 2023) menunjukkan bahwa pengembangan paket wisata yang dipromosikan melalui platform digital secara signifikan meningkatkan jangkauan pasar sekaligus mengintegrasikan berbagai potensi lokal menjadi produk yang kompetitif. Pemanfaatan kanal digital yang tidak maksimal berarti pengelola Manahayu belum mengoptimalkan keunggulan kompetitif yang dimilikinya. Oleh karena itu, permasalahan ini harus segera diatasi melalui penguatan strategi pemasaran digital yang lebih sistematis. Lebih jauh, efektivitas pelaksanaan juga dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dalam menggerakkan masyarakat dan karyawan. (Bass & Avolio, 1994) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terbukti lebih efektif dalam mendorong partisipasi aktif anggota organisasi berbasis komunitas dibandingkan kepemimpinan yang semata bertumpu pada instruksi formal. Temuan lapangan menunjukkan bahwa penggerakan masyarakat dilakukan melalui pendekatan partisipatif dengan memanfaatkan kegiatan

komunitas sebagai sarana promosi tidak langsung sebuah strategi yang secara konseptual tepat, namun masih perlu diperkuat dengan program peningkatan kapasitas masyarakat yang lebih terstruktur agar partisipasi yang terbangun bersifat substantif, bukan sekadar mobilisasi semu. Tidak hanya itu, kegiatan promosi juga dilakukan melalui pemanfaatan media sosial, Instagram, sebagai sarana penyebaran informasi kepada masyarakat. Uraian Direktur BUMDes:

> *"Ya kita melakukan promosi lewat media sosial instagram, Biasanya akan ada upload seperti menjelang bulan puasa. Tujuannya agar pengunjung tau informasi tentang manahayu."* (Wawancara Direktur, 1 Desember 2025).

Dalam perspektif manajemen, hal ini menunjukkan bahwa fungsi *actuating* telah dijalankan melalui pemanfaatan teknologi digital sebagai media komunikasi eksternal. Namun demikian, kegiatan promosi tersebut masih bersifat sederhana dan belum dilakukan secara terstruktur, sehingga diperlukan pengembangan strategi pemasaran digital yang lebih optimal agar jangkauan informasi dapat lebih luas dan mampu meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan.

D. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen penutup yang memastikan seluruh rangkaian perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan berjalan sesuai arah yang ditetapkan. (Aswaruddin et al., 2024) menegaskan bahwa pengawasan yang efektif tidak hanya berfokus pada penilaian hasil akhir, tetapi juga pada pemantauan proses secara berkelanjutan sehingga koreksi dapat dilakukan sejak dini sebelum penyimpangan berkembang menjadi masalah yang lebih besar. (Hartmann et al., 2020) menambahkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang efektif harus mencakup tiga komponen yang saling berkaitan: standar kinerja yang jelas, mekanisme pengukuran yang andal, dan prosedur tindak lanjut yang responsif.

Penelitian ini menganalisis fungsi pengawasan melalui tiga indikator: standar pengawasan, perawatan fasilitas, dan upaya koreksi.

Pada aspek standar pengawasan, temuan menunjukkan bahwa mekanisme utama yang digunakan adalah pelaporan berkala dari BUMDes kepada Pemerintah Desa setiap tiga bulan sekali. Kepala Desa menjelaskan:

> "*Salah satunya saya meminta laporan secara berkala dari pihak BUMDes. Biasanya setiap tiga bulan sekali saya meminta laporan terkait tindak lanjut kegiatan serta perkembangan yang ada di Manahayu.*" (Wawancara Kepala Desa, 18 Februari 2026).

Mekanisme pelaporan triwulanan ini perlu dikritisi secara konstruktif. Di satu sisi, keberadaan mekanisme pelaporan formal menunjukkan adanya sistem

akuntabilitas yang telah terlembaga. Di sisi lain, interval tiga bulan terlalu panjang untuk mendeteksi dan mengoreksi permasalahan operasional yang bersifat dinamis dalam pengelolaan destinasi wisata. Standar pelaporan yang efektif dalam industri pariwisata umumnya mensyaratkan pemantauan yang jauh lebih frekuen, setidaknya bulanan untuk aspek keuangan dan mingguan untuk aspek operasional dan kepuasan pengunjung ((Anthony & Govindarajan, 2007). Lebih kritis lagi, temuan lapangan mengungkap bahwa BUMDes pernah terlambat menyampaikan laporan, sebagaimana diakui Sekdes:

> "*Ini saya kemarin barusan kirim surat kepada BUMDes. BUMDes agak telat untuk kirim laporan, bersurat untuk kirim laporannya segera untuk kami masukin.*" (Wawancara Sekdes, 20 Februari 2026).

Keterlambatan pelaporan ini bukan sekadar masalah administratif, tetapi mengindikasikan adanya kelemahan budaya akuntabilitas dalam kelembagaan BUMDes. (Devi et al., 2022) menemukan bahwa lemahnya pengawasan merupakan tantangan yang paling konsisten dan berulang dalam pengelolaan BUMDes, dan keterlambatan pelaporan merupakan salah satu manifestasi paling nyata dari kelemahan tersebut. Apabila mekanisme pelaporan yang sederhana saja belum dapat dilaksanakan secara konsisten, maka terdapat pertanyaan serius tentang kapasitas BUMDes dalam menjalankan sistem pengawasan yang lebih kompleks.

Pada aspek perawatan fasilitas, pengawasan dilakukan melalui penekanan terhadap standar kebersihan dan konsistensi kualitas produk. Karyawan Manahayu, Tomi, unit kuliner di Manahayu mengungkapkan:

> "*Hal yang selalu ditekankan untuk menjaga kebersihan. Karena kebersihan menjadi hal penting bagi karyawan yang bekerja di dapur seperti saya. Selain itu juga kami memperhatikan plating makanan serta juga rasa makanan agar tetap konsisten.*" (Wawancara dengan Tomi, 14 Februari 2026).

Meskipun penekanan pada kebersihan dan konsistensi kualitas produk merupakan hal yang positif, perlu dikritisi bahwa standar pengawasan fasilitas yang diterapkan masih bersifat informal dan tidak terdokumentasi. Karyawan lain, Johan, mengakui bahwa arahan yang diterima masih bersifat umum tanpa standar operasional yang jelas. Johan mengungkapkan:

> "*Secara khusus tidak banyak sih mas, biasanya saya hanya diarahkan untuk menjaga dan merawat fasilitas yang ada di Manahayu.*"(Wawancara dengan Johan, 14 Februari 2026).

Absennya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang terdokumentasi merupakan kelemahan serius dalam fungsi pengawasan, karena tanpa SOP yang

jelas, standar kualitas menjadi bergantung pada interpretasi individual karyawan yang dapat sangat bervariasi (Anthony & Govindarajan, 2007). Dalam konteks industri pariwisata yang sangat kompetitif, inkonsistensi standar layanan merupakan salah satu penyebab utama rendahnya kepuasan dan loyalitas pengunjung (Parasuraman et al., 1988) dalam *Journal of Marketing*.

Pada aspek upaya koreksi, temuan penelitian menunjukkan hal yang relatif lebih positif. Pengelola melaksanakan evaluasi rutin setiap minggu yang secara khusus membahas umpan balik dari pengunjung. Karyawan Manahayu, Johan, mengungkapkan:

> "*Evaluasi dilakukan itu sekitar satu minggu sekali mas. Nantinya dalam evaluasi tersebut biasanya dibahas mengenai kritik dan masukan dari konsumen ataupun hal-hal yang perlu diperbaiki dalam pelayanan. Nah di situlah untuk mencari solusi bersama agar pelayanan ke depannya bisa lebih baik.*" (Wawancara, 14 Februari 2026).

Evaluasi mingguan dilakukan untuk melihat umpan balik dari pengunjung. Praktik ini memudahkan pengelola untuk lebih adaptif memperbaiki pelayanan kepada wisatawan. Setiap triwulan para pengelola BUMDes Mahanayu melaporkan hasil evaluasi kepada Pemerintah Desa. Terdapat dualisme mekanisme pengawasan yang menarik untuk dikritisi: di level manajerial terdapat pelaporan triwulanan yang terlembaga namun tidak responsif, sementara di level operasional terdapat evaluasi mingguan yang responsif namun belum terlembaga secara formal. Idealnya, kedua mekanisme ini harus terintegrasi dalam satu sistem pengawasan yang berjenjang. Evaluasi operasional mingguan menjadi input bagi pelaporan manajerial yang lebih frekuen, bukan sebagai dua sistem yang berjalan secara paralel tanpa koneksi yang jelas. Berdasarkan hasil wawancara, pengawasan dalam pengelolaan Eduwisata Manahayu dilakukan dengan memastikan bahwa setiap program berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Uraian Direktur BUMDes:

> "*Memastikan bahwa program-program yang dijalankan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Biasanya evaluasi dilakukan secara berkala sehingga melalui proses tersebut dapat melihat perkembangan kegiatan yang telah dijalankan.*" (Wawancara Direktur, 1 Desember 2025).

Melalui evaluasi tersebut, pengelola dapat memperoleh gambaran mengenai capaian kegiatan sekaligus menjadi dasar dalam menentukan langkah perbaikan yang diperlukan. Dalam perspektif manajemen, hal ini menunjukkan bahwa fungsi *controlling* telah dijalankan melalui mekanisme pemantauan dan evaluasi yang berkelanjutan. Namun demikian, efektivitas pengawasan perlu ditingkatkan untuk memastikan tindak lanjut hasil evaluasi agar perbaikan yang direncanakan dapat diimplementasikan secara optimal.

Secara keseluruhan, fungsi pengawasan dalam pengelolaan eduwisata Manahayu menunjukkan kondisi yang secara konseptual dapat digambarkan sebagai *pengawasan yang asimetris* lebih kuat pada level operasional bawah (evaluasi mingguan layanan) namun lemah pada level manajerial atas (pelaporan triwulanan yang tidak konsisten, absennya SOP tertulis). (Siswati et al., 2024) mengidentifikasi pola serupa dalam pengelolaan wisata komunitas lainnya, di mana kelemahan pengawasan di level manajerial merupakan titik rapuh yang paling konsisten dan berdampak pada keberlanjutan pengelolaan dalam jangka panjang. Penguatan fungsi pengawasan melalui penyusunan SOP yang terdokumentasi, pemangkasan interval pelaporan, dan integrasi sistem pengawasan operasional dengan manajerial merupakan prioritas paling mendesak dalam perbaikan tata kelola eduwisata Manahayu ke depan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis peran BUMDes Girimulyo dalam pengelolaan Eduwisata Manahayu Holistic Farm di Desa Giripurno dengan menggunakan kerangka teori manajemen POAC dari (Terry, 1977). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat fungsi manajemen telah diterapkan, namun efektivitasnya belum merata. Pada fungsi perencanaan, memiliki dasar melalui dokumen RTBL tahun 2021, namun prosesnya masih bersifat top-down dengan keterlibatan masyarakat yang terbatas. Pada fungsi pengorganisasian, pengalihan pengelolaan kepada BUMDes menunjukkan upaya profesionalisasi, tetapi berpotensi menimbulkan konflik peran karena kepala desa juga berfungsi sebagai komisaris. Pada fungsi pelaksanaan, partisipasi masyarakat menjadi kekuatan utama, meskipun promosi masih bersifat informal dan belum didukung strategi pemasaran digital yang optimal. Sementara itu, pada fungsi pengawasan, evaluasi operasional telah berjalan rutin, namun pelaporan belum konsisten dan belum didukung SOP yang jelas. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu dilakukan pada satu lokasi. Selain itu, waktu penelitian yang terbatas pada bulan Desember 2025 membuat data yang diperoleh hanya menggambarkan kondisi pada periode tertentu. Fokus penelitian yang hanya pada pengelolaan eduwisata Manahayu dan belum menyeluruh. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengkaji aspek lain seperti kapasitas sumber daya manusia dan keberlanjutan pengelolaan eduwisata.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Penelitian ini menghasilkan implikasi praktis dan teoritis dalam pengelolaan eduwisata. Secara praktis, diperlukan peningkatan partisipasi masyarakat sejak tahap perencanaan, optimalisasi strategi pemasaran untuk meningkatkan kunjungan wisatawan, serta penguatan sistem pengawasan melalui penyusunan standar

operasional prosedur (SOP). Secara teoritis, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan teori manajemen POAC dalam konteks BUMDes belum berjalan secara seimbang, setiap fungsi manajemen masih bervariasi. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan tidak hanya bergantung pada keberadaan fungsi manajemen secara formal, tetapi juga pada kualitas implementasinya.

REFERENCES

Amalia, R., Safar, A. W., Kahar, A., & Liow, E. D. P. (2024). Manajemen Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Daya Tarik Wisata Alam Di Desa Lelean Nono Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli. *Jurnal Sektor Publik*, *1*(1), 29–33.

Amier, D. Y. (2024). Strategi Pengembangan Eduwisata dan Ekowisata Berbasis Masyarakat: di Desa Lebakmuncang Ciwidey. *Masyarakat Pariwisata: Journal of Community Services in Tourism*, *5*(2), 135–143.

Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems* (Nomor v. 10). McGraw-Hill. https://books.google.co.id/books?id=S7CAPwAACAAJ

Arifudin, M., Sholeha, F. Z., & Umami, L. F. (2021). Planning (Perencanaan) Dalam Manajemen Pendidikan Islam. *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam*, *2*(02), 162–183.

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of planners*, *35*(4), 216–224.

Aswaruddin, A., Handini, N., Melisa, W., Ardiyani, F., Mahrani, B., & Purba, A. Z. (2024). Pengendalian dan Pengawasan dalam Manajemen Organisasi Pendidikan. *MUDABBIR Journal Research and Education Studies*, *4*(2), 244–251.

Aurelia, P., & Sukmana, H. (2025). Strategi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Desa Sumorame Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(4), 882–902.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.

Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications. https://books.google.co.id/books?id=gX1ZDwAAQBAJ

Darmayasa, D., Nugraha, P. A., Nasution, S., Suarjana, I. W., Putra, A. M., Rante, M. W., Dinan, R., Prihartini, I., Sumarno, E., & Sibero, B. M. T. (2025). *Eduwisata di Indonesia: Potensi, peran, dan strategi*. Star Digital Publishing.

Devi, L. P. P. I., Suamba, I. K., & Arisena, G. M. K. (2022). Manajemen, Tantangan dan Hambatan Badan Usaha Milik Daesa (BUM Desa). *Jurnal Hexagro*, *6*(1), 22–36.

Endah, K. (2020). Pemberdayaan masyarakat: Menggali potensi lokal desa. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, *6*(1), 135–143.

Erin, M. F. (2025). Strategi Pengembangan Objek Wisata Siantan Park oleh Pemerintah Desa Kuntu Darussalam Kecamatan Kampar Kiri Kabupaten Kampar Provinsi Riau. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, *10*(4), 918–931.

Fahmi, T., & Yulianto, Y. (2024). Penguatan Kapasitas BUMDes dan Prakarsa BUMDesma di Kecamatan Ambarawa Kabupaten Pringsewu. *Kreativasi: Journal of Community Empowerment*, *3*(2), 203–213.

Hamzah, R. H., Nugroho, A., & Nuryanti, N. (2025). Strategi Komunikasi dalam Pengembangan Wisata Edukatif di Desa Wisata Wahana Candi. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, *12*(2), 979–986.

Hartmann, F., Kraus, K., Nilsson, G., Anthony, R., & Govindarajan, V. (2020). *EBOOK: Management Control Systems, 2e*. McGraw Hill.

Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.

Januar, A. (2021). Peran Kepala Desa Terhadap Pembangunan Di Desa Wates Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo. *Administratio*.

Kurniawan, I. D., & Septiningsih, I. (2024). Pendampingan BUMDesa: Peran Strategis Bumdes Dan Revitalisasi Ekonomi Desa Di Kabupaten Karanganyar, Klaten, dan Sukoharjo. *Jurnal Atma Inovasia*, *4*(3), 94–98.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.

Mintzberg, H. (1993). *Structure in fives: Designing effective organizations.* Prentice-Hall, Inc.

Mistriani, N., & Putra, D. T. (2023). Pemberdayaan masyarakat berbasis pemasaran digital: Paket wisata terintegrasi di Kota Semarang. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, *4*(3), 2501–2507.

Olsen, D. H. (2009). *M . Sznajder , L . Prezezbórska , F . Scrimgeour (2009) Agritourism . CABI Publishing . Electronic version . 301 pages .* 197–199.

Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge university press.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *1988*, *64*(1), 12–40.

Phillip, S., Hunter, C., & Blackstock, K. (2010). A typology for defining agritourism. *Tourism management*, *31*(6), 754–758.

Pitman, T., Broomhall, S., McEwan, J., & Majocha, E. (2010). Adult learning in educational tourism. *Australian Journal of Adult Learning*, *50*, 219–239.

Rozi, R., Maulana, M., & Alamsyah, A. (2024). PERAN BADAN USAHA MILIK DESA DALAM MENGEMBANGKAN USAHA KECIL DI DESA PELAJAU KECAMATAN BANYUASIN III KABUPATEN BANYUASIN. *PARLEMENTER: JURNAL STUDI HUKUM DAN ADMINISTRASI PUBLIK Учредители: Asosiasi Seni Desain dan Komunikasi Visual Indonesia*, *1*(3), 267–277.

Siswati, S., Rina, L., & Santoso, T. N. B. (2024). MANAJEMEN USAHA DALAM UPAYA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA WISATA MERBABU PARK DESA KOPENG. *Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi*, 49–62.

Sururi, A. (2019). Inovasi Kebijakan Partisipasi Publik Dalam Pengelolaan Dan Pengembangan Pariwisata (Studi Pada Kawasan Ekowisata Situterate Desa Situterate Kecamatan Cikande Kabupaten Serang). *Jurnal Administrative Reform*, *6*(3), 110–121.

Terry, G. R. (1977). *Principles of Management* (7th Edition). Richard D. Irwin, Inc.

Wulandari, H. A., & Choiriyah, I. U. (2026). Market Management Policy for Enhancing the Local Revenue of Ngaban Village, Sidoarjo Regency: Kebijakan Pengelolaan Pasar untuk Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Ngaban Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, *11*(1), 169–197.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Tahun 2026, pp. 529 – 544
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7062
■ Received 02/04/2026 ■ Revised 30/04/2026 ■ Accepted 30/04/2026

Agile Governance in the Implementation of the Electronic Based Government System (SPBE) in the City of Banda Aceh

Rozalia Wardana[1)]*, Ismail Nurdin[2)], Ela Lesmanawaty Wargadinata[3)]
[1)2)3)] Sekolah Pascasarjana, Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Jatinangor, Indonesia

Email correspondence : rozaliawardana@gmail.com*

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the implementation of *Agile Governance* in the digital governance of the Banda Aceh City Government, particularly in the administration of the Electronic Based Government System (SPBE), to identify strategic factors influencing its implementation, and to formulate acceleration efforts to strengthen organizational adaptability.

Methodology: This study employed a qualitative approach with a case study design. Data were analyzed using thematic coding assisted by NVivo 15 Plus and interpreted based on six principles of *Agile Governance*. Data saturation was achieved following theoretical sufficiency across all six principles.

Findings: The findings show that the implementation of *Agile Governance* in Banda Aceh has been reflected in digital service development, public service responsiveness, adaptive service management, and acceleration efforts through system integration, infrastructure strengthening, and digital capacity building. The SPBE score improved from 2.24 (2019) to 3.70 (2024), demonstrating gradual progress. Implementation is supported by leadership commitment, SPBE policy framework, inter-agency collaboration, technical capacity, and digital infrastructure. However, challenges remain in inter-agency system integration, technical human resource capacity, organizational coordination, and cross service data management.

Practical Implication: This study provides practical direction for local governments to strengthen *Agile Governance* through digital service integration, enhancement of technical human resource capacity, cross agency coordination, and more responsive evaluation of digital public services.

Originality: The study highlights that Agile Governance in local government evolves as a gradual adaptive process shaped by organizational capacity, institutional arrangements, and public service orientation.

Keywords: *Agile Governance*; SPBE; digital governance; local government; public service innovation
Paper type: Research Paper.

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

Agile Governance dalam Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kota Banda Aceh

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Agile Governance* dalam tata kelola digital Pemerintah Kota Banda Aceh, khususnya pada penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi implementasinya, serta merumuskan upaya akselerasi untuk memperkuat adaptabilitas organisasi pemerintahan.

Desain/metodologi/pendekatan: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Analisis data dilakukan melalui pengodean tematik berbantuan NVivo 15 Plus dengan mengacu pada enam prinsip *Agile Governance*. Saturasi data dicapai setelah kecukupan teoretis terpenuhi pada keenam prinsip.

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Agile Governance* di Kota Banda Aceh telah tercermin melalui pengembangan layanan digital, peningkatan responsivitas layanan publik, pengelolaan layanan yang adaptif, serta upaya akselerasi melalui integrasi sistem, penguatan infrastruktur, dan peningkatan kapasitas digital aparatur. Implementasi tersebut didukung oleh komitmen pimpinan, kerangka kebijakan SPBE, kolaborasi lintas perangkat daerah, kapasitas teknis, dan infrastruktur digital. Namun, implementasi masih menghadapi tantangan pada aspek integrasi sistem antarperangkat daerah, kapasitas SDM teknis, koordinasi organisasi, dan pengelolaan data lintas layanan.

Implikasi Praktis: Penelitian ini memberikan arah praktis bagi pemerintah daerah untuk memperkuat *Agile Governance* melalui integrasi layanan digital, peningkatan kapasitas SDM teknis, penguatan koordinasi lintas perangkat daerah, serta evaluasi layanan digital yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Originalitas/Nilai: Penelitian ini menunjukkan bahwa *Agile Governance* pada pemerintah daerah berkembang sebagai proses adaptif yang bertahap, yang dibentuk oleh kapasitas organisasi, tata kelola kelembagaan, dan orientasi pelayanan publik.

Kata Kunci : *Agile Governance*; SPBE; tata kelola digital; pemerintahan daerah; inovasi pelayanan publik

Jenis Penelitian: Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan modern, termasuk pada level pemerintah daerah di Indonesia. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong perubahan dari pola administrasi konvensional menuju tata kelola pemerintahan yang lebih terintegrasi, efisien, dan berorientasi pada pelayanan publik. Aminah dan Saksono (2021) menunjukkan bahwa transformasi digital pemerintahan tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan cara kerja birokrasi dalam menghasilkan layanan yang lebih efektif dan responsif. Dengan demikian, digitalisasi pemerintahan harus dipahami sebagai bagian dari reformasi tata kelola, bukan sekadar modernisasi perangkat teknis.

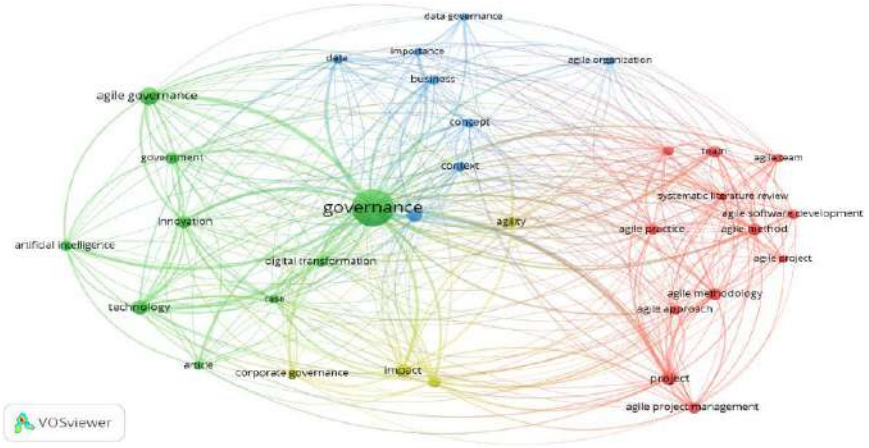
Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 dan Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020, merupakan kerangka utama modernisasi birokrasi melalui pemanfaatan teknologi informasi pada instansi pusat dan pemerintah daerah. Namun, implementasinya pada level daerah masih kerap menghadapi persoalan struktural seperti keterbatasan infrastruktur digital, lemahnya interoperabilitas sistem, dan belum optimalnya pemanfaatan platform layanan (Kencono, Putri & Handoko, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa SPBE tidak cukup dipahami sebagai instrumen administratif, tetapi harus dilihat sebagai arena tata kelola yang menuntut kapasitas adaptif organisasi pemerintahan.

Agile Governance menjadi relevan sebagai pendekatan yang menekankan fleksibilitas, responsivitas, kolaborasi, efisiensi, dan pembelajaran berkelanjutan dalam pengelolaan organisasi publik. Penelitian ini secara eksplisit menggunakan teori *Agile Governance* yang dikembangkan oleh Luna, Kruchten & de Moura (2015) sebagai sumber primer dan kerangka analitik utama. Luna et al. (2015) mendefinisikan *Agile Governance* sebagai kemampuan masyarakat untuk merasakan, beradaptasi, dan merespons perubahan lingkungannya secara cepat dan berkelanjutan, melalui kombinasi terkoordinasi antara kemampuan *agile* dan *lean* dengan kemampuan tata kelola, guna menghasilkan nilai yang lebih cepat, lebih baik, dan lebih murah. Teori ini selanjutnya dioperasionalisasikan oleh Luna, Marinho & de Moura (2020) ke dalam enam prinsip yang menjadi dimensi analisis penelitian ini, yakni: (1) *Good Enough Governance*, (2) *Business Driven*, (3) *Human Focused*, (4) *Based on Quick Wins*, (5) *Systematic and Adaptive Approach*, dan (6) *Simple Design and Continuous Refinement*.

Untuk memetakan posisi penelitian ini, dilakukan analisis bibliometrik terhadap publikasi dengan kata kunci "*Agile Governance*" periode 2019-2025 menggunakan Harzing's Publish or Perish dan VOSviewer. Hasil analisis

menunjukkan pertumbuhan signifikan topik ini dengan total 997 artikel dan 86.107 sitasi. Visualisasi jaringan (*network visualization*) memperlihatkan bahwa konsep "*governance*" menjadi pusat yang terhubung erat dengan "*digital transformation*", "*innovation*", "*technology*", "*agile methodology*", serta "*public sector*" dan "*e-government"*. Klaster-klaster ini mengindikasikan bahwa penelitian *Agile Governance* semakin banyak dikaitkan dengan transformasi digital, namun masih didominasi oleh kajian konseptual dan sektor swasta. Kapasitas organisasi, tata kelola kelembagaan, dan orientasi pelayanan publik.

Gambar 1. Network Visualization of "*Agile Governance*"



Sumber: Olahan peneliti menggunakan VOSviewer, 2025

Pada Gambar 1 terlihat bahwa topik *Agile Governance* telah banyak dikaitkan dengan digital transformation dan *innovation*, tetapi hubungan dengan konteks pemerintahan daerah dan SPBE masih relatif longgar (jarak node yang lebih jauh). Hal ini menunjukkan adanya *research gap* yang signifikan. Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji transformasi digital dan implementasi SPBE di Indonesia.

Kota Banda Aceh merupakan salah satu daerah yang memiliki komitmen terhadap transformasi digital pemerintahan melalui pengembangan smart city yang tercermin dalam Peraturan Wali Kota Banda Aceh Nomor 18 Tahun 2020. Berdasarkan observasi yang dilakukan dari 5 Mei 2024 hingga 13 Agustus 2025, 13 dari 46 website Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tidak dapat diakses, mencerminkan tantangan infrastruktur dan pemeliharaan yang persisten. Namun, skor SPBE kota ini meningkat dari 2,24 (2019) menjadi 3,70 (2024), menunjukkan kemajuan tata kelola digital yang bertahap namun terukur. Ketegangan antara

pencapaian formal dan kerapuhan operasional menjadikan Banda Aceh sebagai latar empiris yang produktif (Seftyana & Idami, 2022).

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Agile Governance*, mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi penerapannya, serta merumuskan upaya akselerasi yang dapat dilakukan untuk memperkuat adaptabilitas organisasi pemerintahan di Kota Banda Aceh. Penelitian ini menjawab tiga pertanyaan penelitian: (1) Bagaimana keenam prinsip *Agile Governance* diimplementasikan dalam tata kelola SPBE di tingkat kota? (2) Faktor strategis apa yang mendukung atau menghambat implementasi? (3) Upaya akselerasi apa yang dapat memperkuat adaptabilitas organisasi?

Agile Governance berakar dari pemikiran *lean* dalam manufaktur Jepang pada 1950-an, berkembang melalui metodologi pengembangan perangkat lunak *agile* pada akhir 1990-an, dan sejak itu berkembang ke dalam administrasi publik (Luna, Marinho & de Moura, 2020). Luna et al. (2015) mengoperasionalisasikan *Agile Governance* ke dalam enam prinsip inti yaitu:

1) *Good Enough Governance*, tingkat tata kelola harus dikalibrasi sesuai konteks organisasi;
2) *Business Driven*, setiap keputusan harus selaras dengan tujuan strategis organisasi;
3) *Human Focused*, orang harus merasa dihargai dan terdorong untuk berpartisipasi secara kreatif;
4) *Based on Quick Wins*, hasil nyata awal membangun momentum dan legitimasi;
5) *Systematic and Adaptive Approach*, tim harus bekerja cepat sekaligus terus meningkatkan diri; dan
6) *Simple Design and Continuous Refinement*, kesederhanaan dan perbaikan iteratif menjaga adaptabilitas.

Neumann, Kirklies dan Hadorn (2024) menguji prinsip-prinsip tersebut secara empiris pada pemerintahan di Eropa dan menemukan bahwa pendekatan *agile* meningkatkan penciptaan nilai ketika kapasitas organisasi dan kepemimpinan berpusat pada manusia hadir. Lukman dan Hakim (2024), melalui studi kuantitatif terhadap 490 responden di Indonesia, mengkonfirmasi bahwa *Agile Governance* dan transformasi digital secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan masyarakat, dengan pengambilan keputusan inklusif sebagai variabel mediasi. Prasodjo (2025), melalui tinjauan literatur sistematis, mengidentifikasi dukungan kepemimpinan, budaya organisasi adaptif, dan teknologi digital yang sesuai sebagai faktor keberhasilan utama.

Penerapan empiris *Agile Governance* dalam pemerintahan daerah Indonesia terus berkembang. Busri, Malik, dan Wahid (2023) mengkaji implementasinya di Puslatbang KMP LAN Makassar dan menemukan bahwa keenam prinsip tercermin dalam reformasi birokrasi 4.0. Darumurti et al. (2023) menerapkan kerangka ini pada inovasi layanan pasca pandemi di Kabupaten Bantul, menunjukkan relevansi praktisnya dalam tata kelola yang responsif terhadap krisis. Rivelino (2022) menemukan bahwa Satpol PP DKI Jakarta memerlukan reorganisasi struktural yang selaras dengan prinsip *Agile Governance*. Namun, studi-studi tersebut cenderung berfokus pada program tertentu atau penerapan prinsip parsial; tidak ada yang menerapkan kerangka enam prinsip lengkap pada implementasi SPBE di tingkat kota dalam konteks sumber daya terbatas. Terkait SPBE, Riswati (2021) mencatat bahwa digitalisasi tata kelola daerah tidak hanya membutuhkan adopsi teknologi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan kesiapan kelembagaan. Kencono et al. (2024) berargumen bahwa transformasi dari *e-government* menuju digital government menuntut perubahan mendasar dalam proses kerja, pengambilan keputusan, dan struktur tata kelola tepat di domain di mana *Agile Governance* paling relevan. Janssen dan van der Voort (2020) menambahkan bahwa tata kelola adaptif harus dilandasi kerangka sistematis, bukan sekadar respons reaktif terhadap krisis. Hong dan Kim (2020) mencatat bahwa birokrasi yang kaku menghambat inovasi dan responsivitas.

Penelitian ini menawarkan kebaruan melalui analisis empiris mengenai penerapan *Agile Governance* dalam digitalisasi pemerintahan daerah, khususnya pada penyelenggaraan SPBE di Kota Banda Aceh. Penelitian ini berupaya mengisi *research gap* mengenai penerapan prinsip-prinsip *Agile Governance* pada level organisasi perangkat daerah, terutama dalam konteks pemerintah kota yang sedang mengembangkan agenda *smart city*. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi prinsip-prinsip *Agile Governance*, mengidentifikasi faktor-faktor strategis yang memengaruhi penerapannya, serta merumuskan upaya akselerasi yang dapat dilakukan untuk memperkuat adaptabilitas organisasi pemerintahan di Kota Banda Aceh.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam dinamika implementasi *Agile Governance* dalam penyelenggaraan SPBE pada Pemerintah Kota Banda Aceh, khususnya di Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik (Diskominfotik) sebagai perangkat daerah yang memiliki peran sentral dalam tata kelola digital (Creswell, 2014).

Data dikumpulkan selama periode 5 Mei 2024 hingga 13 Agustus 2025 melalui tiga metode yang saling melengkapi: (1) wawancara semi-terstruktur dengan 12 informan kunci yang dipilih secara purposif, meliputi Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Aceh, Kepala Kepala Bidang Pengelolaan Informasi Publik Diskominfotik Kota Banda Aceh, Kepala Hubungan Media dan *Smart City* Kota Banda Aceh, Ahli Komputasi *E-Government*, Petugas Layanan Operasional, Pengelola Kepegawaian dan empat anggota masyarakat yang mewakili kelompok demografis berbeda; (2) observasi non-partisipan terhadap operasi layanan digital, aksesibilitas *website*, dan *Network Operation Center* (NOC); serta (3) kajian dokumentasi yang mencakup RENJA 2024-2025, RENSTRA 2023-2026, LKjIP 2023 dan 2024 (Semester I & II), DPPA, RKA, laporan evaluasi SPBE, dan *Master Plan Smart City* Banda Aceh 2019-2029.

Pemilihan informan menggunakan purposive sampling untuk aktor yang berposisi struktural dan snowball sampling untuk menjangkau staf teknis dan pengguna layanan yang relevan. Saturasi data dinilai berdasarkan kecukupan teoretis wawancara baru dihentikan ketika tidak ada kategori baru yang muncul pada keenam prinsip *Agile Governance* (Bryman, 2016). Triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumentasi) dan triangulasi metode diterapkan untuk memastikan validitas data (Creswell, 2014).

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. NVivo 15 Plus digunakan untuk pengkodean tematik sistematis dan analisis cross-tab. Struktur analitik diorganisasikan ke dalam tiga kelompok utama: (1) implementasi enam prinsip *Agile Governance*; (2) faktor strategis pendukung dan penghambat; serta (3) upaya akselerasi.

Tabel 1. Operasionalisasi Prinsip *Agile Governance* dalam Konteks SPBE

Prinsip	Indikator dalam Konteks SPBE	Sumber Data
Good Enough Governance	Kejelasan kebijakan, transparansi layanan, responsivitas pengaduan, akuntabilitas	Wawancara, dok. evaluasi SPBE
Business Driven	Keselarasan program digital dengan kebutuhan publik, efisiensi layanan, dukungan ekonomi lokal	Wawancara, RENJA, DPPA
Human Focused	Kompetensi digital ASN, partisipasi publik dalam layanan digital	Wawancara, LKjIP, observasi

Prinsip	Indikator dalam Konteks SPBE	Sumber Data
Based on Quick Wins	Kecepatan penyampaian layanan, hasil digitalisasi jangka pendek yang nyata	Wawancara, data SP4N-LAPOR
Systematic and Adaptive Approach	Perencanaan strategis, evaluasi rutin, adaptasi teknologi	Wawancara, RENSTRA, RKA, evaluasi SPBE
Simple Design & Continuous Refinement	Desain ramah pengguna, perbaikan sistem berkelanjutan berbasis umpan balik	Observasi, wawancara, audit website

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, Diadaptasi dari Luna et al. (2020)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Prinsip-Prinsip Agile Governance dalam Penyelenggaraan SPBE pada Pemerintah Kota Banda Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Banda Aceh telah mengimplementasikan prinsip-prinsip *Agile Governance* dalam tata kelola digital dan penyelenggaraan SPBE dengan tingkat kematangan yang bervariasi. Tabel 2 menyajikan matriks ringkasan implementasi pada keenam prinsip.

Tabel 2. Matriks Ringkasan: Implementasi *Agile Governance* dalam SPBE Banda Aceh

Prinsip	Bukti Utama	Tantangan Utama
Good Enough Governance	Skor SPBE 2,24→3,70 (2019–2024); rata-rata respons SP4N-LAPOR 1,3 hari	Standarisasi digital antar-instansi tidak merata
Business Driven	Anggaran meningkat dari Rp9,53M menjadi Rp12,96M (+36%); didominasi belanja operasional	Orientasi pada efisiensi internal, belum sepenuhnya pada penciptaan nilai publik
Human Focused	NOC beroperasi; pelatihan digital ASN; penggunaan SP4N-LAPOR dan portal web oleh publik	Kapasitas digital ASN tidak merata; kesenjangan literasi digital publik
Based on Quick Wins	PPDB online, presensi face recognition, pemantauan real-time NOC	Quick wins tidak didokumentasikan secara sistematis
Systematic & Adaptive	Perencanaan berjenjang	Evaluasi masih berorientasi

Prinsip	Bukti Utama	Tantangan Utama
Approach	(RENSTRA, RENJA, RKA/DPA); skor SPBE 3,70 (Sangat Baik)	administratif, belum berbasis hasil
Simple Design & Continuous Refinement	Menu layanan dasar tersedia; respons teknis cepat berbasis NOC	Desain berpusat pada pengguna tidak konsisten; umpan balik belum dilembagakan

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2026)

Good Enough Governance: Tata Kelola yang Adaptif dan Kontekstual

Prinsip *Good Enough Governance*, yang diperkenalkan oleh Grindle (2004) sebagai kritik pragmatis terhadap standar tata kelola idealistik, tercermin dalam implementasi SPBE Banda Aceh melalui pendekatan bertahap dan realistis yang disesuaikan dengan kapasitas organisasi aktual. Alih-alih menunggu kondisi ideal, Diskominfotik mempertahankan stabilitas layanan digital melalui fondasi kebijakan formal, koordinasi antar-instansi, dan kesinambungan operasional meskipun terdapat keterbatasan fiskal.

Indikator paling konkret adalah peningkatan skor SPBE dari 2,24 (2019) menjadi 3,70 pada 2024 (kategori: Sangat Baik). Responsivitas pengaduan SP4N-LAPOR juga menunjukkan efektivitas pragmatis, dengan rata-rata tingkat verifikasi 1,3 hari dan tingkat tindak lanjut 0,5 hari. Temuan ini sejalan dengan Holmqvist dan Pessi (2006) yang mencatat bahwa organisasi *agile* mempertahankan sistem operasional responsif bahkan di bawah keterbatasan struktural. Namun, ketiadaan standar digital antar-instansi yang seragam mengindikasikan bahwa *Good Enough Governance* belum menghasilkan hasil lintas instansi yang konsisten.

Business Driven: Orientasi pada Kebutuhan Publik dan Nilai Layanan

Prinsip Business Driven yang dalam *Agile Governance* merujuk bukan pada logika komersial, melainkan pada penyampaian nilai yang selaras dengan misi organisasi (Luna et al., 2015) tampak di Banda Aceh terutama melalui orientasi efisiensi internal ketimbang penciptaan nilai publik yang komprehensif. Analisis cross-tab NVivo 15 mengidentifikasi tiga dimensi fokus: keselarasan program digital dengan kebutuhan publik, efisiensi layanan, dan dukungan ekonomi digital lokal.

Hal ini diperkuat oleh struktur anggaran Diskominfotik 2024 yang tumbuh dari Rp9,53 miliar menjadi Rp12,96 miliar (+36%), namun didominasi oleh belanja operasional khususnya Hubungan Media sebesar Rp5,17 miliar. Neumann, Kirklies dan Schott (2024) menemukan bahwa ketika digitalisasi terutama didorong secara

administratif, dampak nilai publiknya menjadi terbatas. Pola Banda Aceh menunjukkan tahap transisi: *service enablement* telah tercapai, tetapi pergeseran menuju penciptaan nilai yang berpusat pada kebutuhan pengguna masih belum selesai.

Human Focused: Kapasitas Aparatur dan Orientasi Pengguna

Prinsip *Human Focused* (Luna et al., 2020) tercermin dalam dua dimensi. Secara internal, Diskominfotik memiliki unit teknis yang relatif adaptif yang ditopang oleh *Network Operation Center* (NOC), yang memungkinkan pemantauan jaringan dan layanan secara real-time. Namun, kapasitas digital ASN bervariasi antar divisi dan individu, dan instansi masih bergantung pada tenaga teknis non-ASN menciptakan risiko keberlanjutan.

Secara eksternal, masyarakat telah mendapat manfaat dari saluran digital website, SP4N-LAPOR, portal PPID, layanan administrasi *online* untuk akses informasi, pengajuan pengaduan, dan kebutuhan administrasi. Namun, kesenjangan inklusivitas masih ada karena literasi digital yang tidak merata, keterbatasan akses internet di komunitas tertentu, dan antarmuka yang tidak sepenuhnya dirancang dari perspektif berpusat pada pengguna (Norman, 2013).

Quick Wins: Percepatan Hasil dan Legitimasi Perubahan

Prinsip *Quick Wins* menekankan hasil awal yang nyata untuk membangun momentum dan legitimasi transformasi yang lebih luas (Rafi et al., 2023). Di Banda Aceh, hal ini paling jelas tercermin dalam pencapaian operasional: peningkatan waktu respons komunikasi publik, PPDB online, presensi berbasis face recognition bagi ASN, dan tindak lanjut cepat laporan warga melalui saluran digital. Pemantauan real-time NOC memungkinkan identifikasi dan penyelesaian gangguan secara cepat.

Namun, penelitian menemukan bahwa quick wins sebagian besar muncul sebagai respons reaktif terhadap masalah operasional, bukan sebagai tonggak terencana dan terdokumentasi yang terintegrasi ke dalam strategi tata kelola digital jangka menengah. Darumurti et al. (2023) menunjukkan bahwa *quick wins* dalam inovasi pelayanan publik menghasilkan hasil positif hanya bila dikaitkan dengan proses pembelajaran sistematis.

Systematic and Adaptive Approach: Transformasi Digital yang Bertahap namun Responsif

Dari dimensi sistematis, tata kelola SPBE di Banda Aceh didukung oleh kerangka perencanaan berjenjang RENSTRA, RENJA, RKA/DPA/DPPA bersama

forum koordinasi SPBE antar-instansi, portal layanan terpadu, dan pelaporan kinerja melalui LKjIP dan evaluasi SPBE. Skor SPBE sebesar 3,70 (2024) menunjukkan bahwa kota ini telah membangun fondasi tata kelola digital yang secara struktural kuat, selaras dengan Janssen dan van der Voort (2020).

Dari dimensi adaptif, Diskominfotik menunjukkan responsivitas operasional yang kredibel melalui sistem pemantauan NOC. Namun, evaluasi program masih berorientasi administratif berfokus pada pelaporan realisasi anggaran ketimbang berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran berbasis hasil. Asimetri antara perencanaan sistematis yang kuat dan umpan balik adaptif yang terbatas merupakan tantangan sentral prinsip ini.

Simple Design and Continuous Refinement: Penyederhanaan Layanan dan Perbaikan Berkelanjutan

Layanan digital di Banda Aceh umumnya menampilkan antarmuka yang relatif sederhana dengan menu dasar yang dapat diakses untuk informasi publik, pengaduan, dan layanan administrasi memenuhi tingkat fungsional *Simple Design*. Namun, kesederhanaan fungsional ini belum setara dengan pengalaman pengguna yang benar-benar lancar, karena navigasi yang tidak konsisten dan antarmuka yang tidak sepenuhnya dibangun dari prinsip desain berpusat pada pengguna masih teramati.

Pada dimensi Continuous Refinement, koreksi teknis umumnya ditangani secara responsif melalui pemantauan NOC. Namun, siklus perbaikan lebih banyak terjadi secara reaktif ketimbang proaktif mekanisme umpan balik pengguna yang formal dan evaluasi pengalaman pengguna yang sistematis belum dilembagakan secara konsisten (Mimbarno & Umanto, 2024).

Faktor Strategis dan Upaya Akselerasi Penerapan Agile Governance

Implementasi *Agile Governance* dalam SPBE Banda Aceh dibentuk oleh kombinasi faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung utama meliputi: (1) komitmen kepemimpinan yang kuat terhadap transformasi digital; (2) kerangka kebijakan SPBE yang mendukung di tingkat nasional dan daerah; (3) kolaborasi lintas instansi melalui forum koordinasi SPBE; (4) kapasitas teknis yang mapan di Diskominfotik, khususnya melalui NOC; dan (5) infrastruktur digital dasar termasuk pusat data dan konektivitas.

Faktor penghambat utama meliputi: (1) SDM TIK teknis yang terbatas dengan ketergantungan berlebihan pada staf non-tetap; (2) kesenjangan stabilitas infrastruktur yang terlihat dari 13 website OPD yang tidak dapat diakses; (3)

koordinasi antar-instansi yang tidak merata dengan kecenderungan silo; (4) kesenjangan literasi digital di kalangan masyarakat; dan (5) manajemen data lintas sistem yang tidak terstandarisasi. Temuan ini konsisten dengan Busri et al. (2023) dan Hong dan Kim (2020).

Upaya akselerasi diorganisasikan dalam empat dimensi strategis: (1) penguatan integrasi sistem layanan digital dan interoperabilitas melalui standar data antar-instansi yang wajib didukung sanksi administratif; (2) penguatan infrastruktur dan keamanan sistem, termasuk peningkatan kapasitas server dan mekanisme redundansi; (3) penguatan kapasitas SDM digital melalui program pelatihan TIK berkelanjutan dan rekrutmen ASN teknis tetap; dan (4) optimasi pengaduan publik dan komunikasi digital melalui mekanisme evaluasi berbasis hasil yang mengintegrasikan umpan balik pengguna sebagai dasar perbaikan layanan iteratif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Agile Governance* dalam penyelenggaraan SPBE di Pemerintah Kota Banda Aceh telah tercermin melalui penguatan layanan digital, responsivitas layanan publik, dan berbagai upaya adaptif dalam tata kelola pemerintahan berbasis teknologi. Implementasi tersebut didukung oleh komitmen pimpinan, kebijakan SPBE, kapasitas aparatur, kolaborasi lintas perangkat daerah, dan infrastruktur digital, namun masih menghadapi tantangan pada aspek integrasi sistem, kapasitas SDM teknis, koordinasi antarperangkat daerah, serta pengelolaan data lintas layanan. *Agile Governance* di Kota Banda Aceh dapat dipahami sebagai proses adaptif yang berkembang secara bertahap untuk memperkuat kualitas dan keberlanjutan layanan publik digital.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain kasus tunggal yang berfokus pada Diskominfotik Banda Aceh membatasi generalisasi pada konteks pemerintah daerah lain. Kedua, periode pengumpulan data 2024-2025 tidak menangkap dinamika kebijakan SPBE pasca-observasi. Ketiga, meskipun 12 informan dipilih secara purposif dan mencapai saturasi, perspektif dari komunitas dengan kendala akses dan literasi digital paling parah mungkin masih kurang terwakili. Keempat, analisis *Agile Governance* kualitatif belum dilengkapi dengan instrumen kuantitatif untuk perbandingan kematangan lintas wilayah.

Lima arah penelitian lanjutan direkomendasikan: (1) studi komparatif multi-kasus lintas kabupaten atau kota di Indonesia dengan kematangan SPBE yang bervariasi; (2) pengembangan instrumen pengukuran kematangan *Agile Governance* yang terstandarisasi untuk pemerintah daerah Indonesia; (3) studi longitudinal terhadap dinamika implementasi *Agile Governance* dalam periode yang lebih

panjang; (4) kajian mendalam tentang inklusivitas digital dalam prinsip Human Focused; dan (5) pengujian kerangka ini dalam konteks negara berkembang Asia Tenggara lainnya.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Secara praktis, temuan penelitian ini menghasilkan sejumlah rekomendasi kebijakan yang spesifik dan berbasis bukti bagi Pemerintah Kota Banda Aceh dan pemerintah daerah serupa. Pertama, Pemerintah Kota Banda Aceh seharusnya segera menerbitkan Peraturan Wali Kota yang mewajibkan standar interoperabilitas data dan sistem antarperangkat daerah, disertai mekanisme sanksi administratif bagi OPD yang tidak memenuhi standar pemeliharaan infrastruktur digital. Kondisi 13 dari 46 *website* OPD yang tidak dapat diakses merupakan bukti empiris bahwa tanpa kewajiban regulatif yang tegas dan terukur, prinsip *Agile Governance* tidak dapat berjalan secara konsisten. Kedua, Pemkot Banda Aceh seharusnya merestrukturisasi alokasi anggaran Diskominfotik dengan menggeser proporsi belanja operasional yang mendominasi menuju belanja pengembangan kapasitas SDM TIK dan inovasi layanan digital berbasis kebutuhan pengguna. Ketiga, Diskominfotik seharusnya membangun mekanisme evaluasi berbasis dampak secara rutin setidaknya dua kali per tahun yang mengintegrasikan umpan balik pengguna layanan sebagai indikator kinerja utama, bukan sekadar realisasi anggaran. Keempat, Pemerintah Kota Banda Aceh seharusnya melembagakan forum koordinasi SPBE lintas perangkat daerah dengan kewenangan koordinatif eksekutif yang mengikat, bukan sekadar forum konsultatif, guna mengatasi fragmentasi tata kelola digital yang masih berlangsung.

Secara teoretis, penelitian ini mengkonfirmasi relevansi empiris teori *Agile Governance* Luna et al. (2015, 2020) sebagai kerangka analisis implementasi SPBE pemerintah daerah. Keenam prinsip teori ini terbukti mampu menangkap dinamika tata kelola digital secara komprehensif dan terstruktur dalam konteks Kota Banda Aceh. Penggunaan teori ini memungkinkan identifikasi kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasi secara sistematis. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi tiga dimensi teori yang memerlukan adaptasi kontekstual ketika diterapkan di negara berkembang: (1) dimensi akuntabilitas dalam kerangka *Agile Governance* belum mengakomodasi secara memadai kendala regulasi hierarkis dan birokrasi berlapis yang menjadi karakter pemerintahan daerah di Indonesia, sehingga teori ini memerlukan perluasan untuk memasukkan variabel kepatuhan regulasi; (2) prinsip Business Driven, yang dalam konteks asal dikembangkan dari logika organisasi berbasis pasar, perlu dibingkai ulang secara eksplisit menuju dimensi ekuitas publik dan akses layanan yang berkeadilan ketika diaplikasikan

pada sektor pemerintahan; dan (3) prinsip *Human Focused* belum secara eksplisit mengintegrasikan dimensi kesenjangan digital (digital divide) sebagai variabel yang memengaruhi kapasitas partisipasi publik dalam tata kelola digital dimensi ini secara empiris terbukti signifikan dalam kasus Banda Aceh namun tidak tersedia dalam operasionalisasi asli teori. Dengan demikian, teori *Agile Governance* Luna et al. (2015, 2020) tetap relevan namun memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk mengakomodasi konteks institusional negara berkembang.

UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Institut Pemerintahan Dalam Negeri, para dosen pembimbing, serta Pemerintah Kota Banda Aceh, khususnya Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik Kota Banda Aceh, atas dukungan, akses data, dan fasilitasi selama proses penelitian berlangsung

REFERENCES

Aminah, S., & Saksono, H. (2021). Digital transformation of the government: A case study in Indonesia. Jurnal Komunikasi: *Malaysian Journal of Communication*, 37(2), 272–288. https://doi.org/10.17576/JKMJC-2021-3702-17

Bryman, A. (2016). *Social research methods (5th ed.)*. Oxford University Press.

Busri, Ihyani Malik, & Nur Wahid. (2023). Implementasi Agile Governance pada Reformasi Birokrasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 85–119.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.

Darumurti, A., Atmojo, M. E., Saputro, M. N. C. E., & Perdana, V. A. (2023). Agile Governance dalam peningkatan kapasitas pelayanan publik pasca pandemi Covid-19. *Perspektif*, 12(3), 952–960.

Grindle, M. S. (2004). Good enough governance: Poverty reduction and reform in developing countries. Governance, 17(4), 525–548. https://doi.org/10.1111/j.0952-1895.2004.00256.x

Holmqvist, M., & Pessi, K. (2006). Agility through scenario development and continuous implementation: A global aftermarket logistics case. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 146–158.

Hong, K. P., & Kim, P. S. (2020). Building an agile government: Its possibilities, challenges, and new tasks. *Halduskultuur*, 21(1), 4–21. https://doi.org/10.32994/hk.v21i1.228

Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Adaptive governance: Towards a stable, accountable and responsive government. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101414. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101414

Kencono, B. D., Putri, H. H., & Handoko, T. W. (2024). Transformasi pemerintahan digital: Tantangan dalam perkembangan SPBE di Indonesia. *JIIP*, 7(2), 1498–1506.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). Peraturan Menteri PANRB Nomor 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Kota Banda Aceh. (2019). Master Plan Smart City Kota Banda Aceh 2019–2029. Pemerintah Kota Banda Aceh.

Lukman, S., & Hakim, A. (2024). Agile Governance, digital transformation, and citizen satisfaction moderated by political stability in Indonesia's socio-political landscape. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 11(1), 210–228.

Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & de Moura, H. P. (2015). Agile Governance theory: Conceptual development. *Innovations in Systems and Software Engineering*, 1–22.

Luna, A. J. H. de O., Marinho, M. L. M., & de Moura, H. P. (2020). Agile Governance theory: Operationalization. *Innovations in Systems and Software Engineering*, 16(1), 3–44. https://doi.org/10.1007/s11334-019-00345-3

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. Sage Publications.

Mimbarno, A., & Umanto, U. (2024). Strategy for implementing Agile Governance in creating an integrity zone in the Rindam XIV/Hasanuddin unit. *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(7), 1612–1621.

Neumann, O., Kirklies, P. C., & Schott, C. (2024). *Adopting agile in government: A comparative case study*. Public Management Review, 26(12), 3692–3714. https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2178370

Norman, D. (2013). *The design of future things*. Basic Books.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Peraturan Walikota Banda Aceh Nomor 18 Tahun 2020 tentang Smart City.

Prasodjo, T. (2025). Agile Governance in the digital age: A qualitative study of its effectiveness and implementation challenges. *Golden Ratio of Social Science and Education*, 5(1), 01–10.

Rafi, M. A., Azzahra, F., Kurniawan, A., & Prasetyo, S. I. (2023). Agile Governance in public services: A website study of Mal Pelayanan Publik in the Special Region of Yogyakarta. Atlantis Press International.

Riswati, R. (2021). Implementasi tata kelola pemerintahan daerah berbasis digitalisasi teknologi di Indonesia. *Jurnal Media Birokrasi*, 1–15.

Rivelino, R. (2022). Development of Agile Governance-based civil service police unit organization in DKI Jakarta province. *Journal of Digitainability, Realism & Mastery* (DREAM), 1(02), 27–41.

Seftyana, S., & Idami, Z. (2022). Implementasi smart governance dalam mewujudkan layanan publik yang terintegrasi di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FISIP*, 7(4).

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 545-557
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7108
■ Received : 17/04/2026 ■ Revised : 20/04/2026 ■ Accepted 30/04/2026

Food Security Based on Population Factors in the Perspective of Public Governance: A Conceptual Study

Muhammad Deddy Syafrullah, Yuliansyah
Program Studi Agribisnis Pangan, Politeknik Negeri Sriwijaya
Palembang, Indonesia

Fadlurrahman
Program Studi Administrasi Negara, Universitas Tidar
Magelang, Indonesia

Seiren Ikhtiara
Program Studi Komunikasi Penyiaran Islam, UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta, Indonesia

Email correstpondence : fadlurrahman@untidar.ac.id

Abstract

Purpose : This study aims to analyze the relationship between population factors and food security within the perspective of public governance through a conceptual approach.

Design/methodology/approach : This study employs a qualitative approach with a conceptual paper design. Data were collected through literature review from relevant academic sources, including international and national journal articles. The analysis was conducted using descriptive-qualitative techniques by synthesizing theoretical concepts to develop an integrative conceptual framework.

Findings : The findings indicate that population dynamics, such as population growth, density, urbanization, and demographic structure, significantly influence food demand, distribution, and consumption patterns. Public governance plays a mediating role in managing these dynamics through policy coordination, data-based decision-making, and adaptive governance mechanisms. The study proposes a conceptual model integrating population factors, public governance, and food security.

Practical Implication : The study highlights the importance of strengthening data-driven public governance by integrating population data into food policy planning. It also emphasizes cross-sectoral coordination to ensure more targeted and effective food security policies.

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

Originality/value : This study contributes to the literature by developing an integrative conceptual model that links population dynamics, public governance, and food security, offering a multidisciplinary perspective that is still limited in previous studies.

Keywords : Food Security, Population Dynamics, Public Governance, Policy Integration, Conceptual Model.

Paper type : *Conceptual Paper.*

Ketahanan Pangan Berbasis Faktor Kependudukan dalam Perspektif Tata Kelola Publik: Kajian Konseptual

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara faktor kependudukan dan ketahanan pangan dalam perspektif tata kelola publik melalui pendekatan konseptual.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian konseptual. Data diperoleh melalui studi literatur dari berbagai sumber ilmiah yang relevan, baik jurnal nasional maupun internasional. Analisis dilakukan dengan teknik deskriptif-kualitatif melalui sintesis konsep dan temuan penelitian untuk membangun kerangka konseptual yang integratif.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika kependudukan, seperti pertumbuhan penduduk, kepadatan, urbanisasi, dan struktur demografi, berpengaruh signifikan terhadap kebutuhan, distribusi, dan pola konsumsi pangan. Tata kelola publik berperan sebagai variabel mediasi dalam mengelola dinamika tersebut melalui koordinasi kebijakan, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, serta mekanisme kebijakan yang adaptif. Penelitian ini menghasilkan model konseptual yang mengintegrasikan faktor kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan.

Implikasi Praktis : Penelitian ini menekankan pentingnya penguatan tata kelola publik berbasis data melalui integrasi data kependudukan dalam perencanaan kebijakan pangan, serta peningkatan koordinasi lintas sektor untuk menghasilkan kebijakan yang lebih tepat sasaran.

Originalitas/Nilai : Penelitian ini memberikan kontribusi dengan mengembangkan model konseptual integratif yang menghubungkan dinamika kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan dalam satu kerangka analisis multidisiplin yang masih terbatas dalam kajian sebelumnya.

Kata Kunci : Ketahanan Pangan, Dinamika Kependudukan, Tata Kelola Publik, Integrasi Kebijakan, Model Konseptual.

Jenis Penelitian : Artikel Konseptual.

PENDAHULUAN

Ketahanan pangan merupakan isu strategis dalam pembangunan yang berkaitan erat dengan kesejahteraan masyarakat dan stabilitas sosial ekonomi. Secara konseptual, ketahanan pangan tidak hanya mencakup ketersediaan pangan, tetapi juga akses, pemanfaatan, dan stabilitas dalam jangka panjang (Godfray et al., 2010; Jones et al., 2013). Dalam konteks pembangunan, ketahanan pangan memiliki hubungan yang signifikan dengan pengurangan kemiskinan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia, sehingga menjadi salah satu indikator penting dalam keberhasilan pembangunan nasional (Barrett, 2010; Wheeler & Von Braun, 2013).

Di Indonesia, tantangan ketahanan pangan semakin kompleks seiring dengan dinamika kependudukan yang terus berkembang. Pertumbuhan jumlah penduduk meningkatkan tekanan terhadap kebutuhan pangan, sementara distribusi penduduk yang tidak merata menyebabkan ketimpangan akses pangan antar wilayah (Anríquez et al., 2013; Timmer, 2010). Selain itu, proses urbanisasi yang pesat juga mendorong perubahan pola konsumsi masyarakat, termasuk meningkatnya konsumsi pangan olahan dan perubahan preferensi pangan yang berdampak pada sistem distribusi dan ketersediaan pangan (Popkin, 2017; Reardon & Timmer, 2012). Kondisi ini menunjukkan bahwa faktor kependudukan memiliki peran penting dalam membentuk dinamika ketahanan pangan.

Lebih lanjut, ketahanan pangan tidak dapat dilepaskan dari peran tata kelola publik dalam mengatur sistem pangan secara efektif. Dalam perspektif administrasi publik, tata kelola yang baik menekankan pentingnya koordinasi antar sektor, penggunaan data dalam pengambilan kebijakan, serta responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat (Ansell & Gash, 2008; Pierre & Peters, 2020). Namun demikian, dalam praktiknya, kebijakan pangan sering kali belum sepenuhnya berbasis pada analisis faktor kependudukan secara komprehensif, sehingga kurang mampu menjawab kebutuhan spesifik masyarakat di berbagai wilayah (Head, 2016; Howlett & Mukherjee, 2018).

Di sisi lain, hubungan antara faktor kependudukan dan ketahanan pangan menunjukkan kompleksitas yang memerlukan pendekatan yang lebih integratif. Karakteristik demografi seperti jumlah penduduk, kepadatan, dan urbanisasi tidak hanya mempengaruhi permintaan pangan, tetapi juga menentukan pola distribusi serta tingkat kerentanan terhadap krisis pangan (Fanzo, 2013; Godfray et al., 2010). Oleh karena itu, pendekatan ketahanan pangan yang hanya berfokus pada aspek produksi tidak lagi memadai dan perlu dikombinasikan dengan analisis kependudukan dalam kerangka kebijakan publik.

Meskipun berbagai penelitian telah membahas ketahanan pangan, sebagian besar masih berfokus pada aspek produksi, distribusi, dan ekonomi pangan, baik dalam konteks global maupun nasional (Ariningsih & Rachman, 2008; Ericksen, 2008; Fan & Rao, 2008; Misselhorn et al., 2012; Suryana, 2014). Sejumlah studi juga menekankan pentingnya sistem pangan dan kebijakan pertanian dalam menjaga stabilitas pangan, namun masih cenderung melihat permasalahan secara sektoral (Ainistikmalia et al., 2022; Béné et al., 2019; Saliem & Ariani, 2002). Selain itu, dinamika urbanisasi dan perubahan pola konsumsi memang mulai diperhatikan, tetapi belum secara komprehensif mengintegrasikan faktor kependudukan dalam kerangka tata

kelola publik (Crush et al., 2011; Popkin, 2017). Keterbatasan ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam literatur, di mana hubungan antara faktor kependudukan dan ketahanan pangan belum dianalisis secara integratif dalam perspektif governance, sehingga berpotensi menghasilkan kebijakan yang kurang adaptif dan tidak berbasis kebutuhan masyarakat (Cairney, 2016; Parkhurst, 2016).

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara faktor kependudukan dan ketahanan pangan dalam perspektif tata kelola publik melalui pendekatan konseptual. Kajian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kerangka integratif, serta memberikan implikasi praktis bagi perumusan kebijakan pangan yang lebih adaptif, berbasis data, dan responsif terhadap dinamika kependudukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian konseptual (*conceptual paper*), yang bertujuan untuk mengkaji hubungan antara faktor kependudukan dan ketahanan pangan dalam perspektif tata kelola publik. Pendekatan ini mengacu pada klasifikasi artikel konseptual yang dikemukakan oleh Jaakkola (2020) dan Gilson & Goldberg (2015), yang menekankan pada pengembangan konsep melalui sintesis literatur dan integrasi teori yang telah ada.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti artikel jurnal nasional dan internasional, buku akademik, serta laporan penelitian yang relevan dengan topik ketahanan pangan, kependudukan, dan administrasi publik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur dengan mengidentifikasi, mengkaji, dan mengelompokkan sumber-sumber pustaka yang relevan dan kredibel. Selanjutnya, analisis data dilakukan menggunakan pendekatan deskriptif-kualitatif, yaitu dengan cara menginterpretasikan, membandingkan, serta mensintesis berbagai konsep dan hasil penelitian untuk membangun kerangka pemikiran yang integratif (Creswell & Creswell, 2023; Snyder, 2019). Proses analisis ini bertujuan untuk menghasilkan model konseptual yang mampu menjelaskan keterkaitan antara faktor kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan secara sistematis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ketahanan Pangan sebagai Sistem Multidimensional

Ketahanan pangan merupakan konsep yang bersifat multidimensional dan tidak dapat dipahami secara sempit hanya sebagai ketersediaan pangan. Dalam perkembangan kajian akademik, ketahanan pangan mencakup berbagai dimensi utama, yaitu ketersediaan (*availability*), akses (*access*), pemanfaatan (*utilization*), dan stabilitas (*stability*), yang saling berkaitan dalam membentuk kondisi ketahanan pangan suatu wilayah (Jones et al., 2013; Pinstrup-Andersen, 2009). Pendekatan ini menunjukkan bahwa keberhasilan suatu sistem pangan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan produksi, tetapi juga oleh kemampuan masyarakat dalam mengakses dan memanfaatkan pangan secara berkelanjutan.

Dalam praktiknya, pendekatan ketahanan pangan yang terlalu berfokus pada aspek produksi sering kali tidak mampu menjawab permasalahan kerawanan pangan secara menyeluruh. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa peningkatan produksi pangan tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan akses pangan masyarakat, terutama pada kelompok rentan (Barrett, 2010; Godfray et al., 2010). Oleh karena itu, pendekatan sistem pangan (food system approach) mulai dikembangkan untuk memahami keterkaitan antara produksi, distribusi, dan konsumsi dalam satu kesatuan yang saling mempengaruhi (Ericksen, 2008; Ingram, 2011).

Lebih lanjut, ketahanan pangan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor sosial, ekonomi, dan lingkungan yang bersifat dinamis. Modernisasi sistem pangan, termasuk berkembangnya rantai pasok modern dan meningkatnya konsumsi pangan olahan, turut mengubah struktur ketahanan pangan di berbagai wilayah (Popkin, 2017; Reardon & Timmer, 2012). Selain itu, konsep ketahanan pangan juga semakin berkembang dengan memasukkan aspek ketahanan sistem (resilience), yang menekankan kemampuan sistem pangan untuk bertahan dan beradaptasi terhadap berbagai guncangan, seperti krisis ekonomi, perubahan iklim, dan gangguan distribusi (Tendall et al., 2015; Wheeler & Von Braun, 2013).

Dalam konteks tersebut, pendekatan sistem menjadi penting untuk memahami ketahanan pangan secara lebih komprehensif. Ketahanan pangan tidak hanya merupakan hasil dari proses produksi dan distribusi, tetapi juga merupakan outcome dari interaksi antara faktor ekonomi, sosial, dan kelembagaan (Fanzo, 2013; Ingram, 2011). Dengan demikian, analisis ketahanan pangan perlu dilakukan secara integratif dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya, termasuk faktor kependudukan dan tata kelola publik sebagai bagian dari sistem yang lebih luas.

Peran Faktor Kependudukan dalam Ketahanan Pangan

Faktor kependudukan merupakan salah satu determinan utama dalam membentuk dinamika ketahanan pangan, terutama melalui pengaruhnya terhadap permintaan, distribusi, dan pola konsumsi pangan. Pertumbuhan jumlah penduduk secara langsung meningkatkan kebutuhan pangan, sehingga menimbulkan tekanan terhadap sistem produksi dan distribusi pangan, khususnya di negara berkembang (Godfray et al., 2010; Tilman et al., 2011). Selain itu, peningkatan jumlah penduduk juga berimplikasi pada meningkatnya kebutuhan lahan, air, dan sumber daya lainnya yang menjadi faktor penting dalam sistem pangan (Foley et al., 2011).

Tidak hanya jumlah penduduk, distribusi dan kepadatan penduduk juga memiliki peran signifikan dalam ketahanan pangan. Wilayah dengan kepadatan penduduk tinggi cenderung menghadapi tekanan yang lebih besar terhadap akses pangan, terutama di kawasan perkotaan yang bergantung pada pasokan pangan dari wilayah lain (Bren d'Amour et al., 2017; Seto & Ramankutty, 2016). Urbanisasi yang pesat juga mengubah struktur permintaan pangan, di mana masyarakat perkotaan cenderung memiliki pola konsumsi yang berbeda dibandingkan masyarakat pedesaan, termasuk peningkatan konsumsi pangan olahan dan makanan siap saji (Popkin, 2017; Reardon & Timmer, 2012).

Selain itu, struktur demografi seperti komposisi umur dan tingkat ketergantungan juga mempengaruhi ketahanan pangan, terutama dalam konteks rumah tangga. Rumah tangga dengan jumlah anggota yang besar atau tingkat ketergantungan yang tinggi cenderung memiliki beban konsumsi yang lebih besar, sehingga lebih rentan terhadap kerawanan pangan (Headey & Ecker, 2013; Smith & Haddad, 2015). Di sisi lain, perubahan struktur demografi, seperti bonus demografi, juga dapat menjadi peluang dalam meningkatkan ketahanan pangan apabila diiringi dengan peningkatan produktivitas dan pendapatan masyarakat.

Faktor kependudukan juga berinteraksi dengan aspek sosial ekonomi dalam menentukan akses terhadap pangan. Tingkat pendidikan, pendapatan, dan mobilitas penduduk berpengaruh terhadap kemampuan individu maupun rumah tangga dalam memperoleh pangan yang cukup dan berkualitas (Barrett, 2010; Jones et al., 2013). Oleh karena itu, ketahanan pangan tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan pangan secara makro, tetapi juga oleh kemampuan masyarakat dalam mengakses pangan secara adil dan berkelanjutan.

Maka dari itu, faktor kependudukan tidak hanya berperan sebagai variabel demografis semata, tetapi juga sebagai faktor yang membentuk dinamika sistem pangan secara keseluruhan. Kompleksitas hubungan ini menunjukkan bahwa analisis ketahanan pangan perlu mempertimbangkan berbagai aspek kependudukan secara integratif, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dalam perumusan kebijakan pangan yang efektif.

Tata Kelola Publik dalam Sistem Pangan

Tata kelola publik memiliki peran strategis dalam mengatur sistem pangan agar mampu menjamin ketersediaan, distribusi, dan akses pangan secara berkelanjutan. Dalam perspektif administrasi publik, tata kelola tidak hanya berkaitan dengan peran pemerintah sebagai regulator, tetapi juga melibatkan berbagai aktor, termasuk sektor swasta dan masyarakat, dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan (Ansell & Gash, 2008; Iriani et al., 2025; Pierre & Peters, 2020). Pendekatan ini menekankan pentingnya kolaborasi, koordinasi lintas sektor, serta integrasi kebijakan dalam mengelola sistem pangan yang kompleks.

Dalam konteks ketahanan pangan, tata kelola publik berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan antara ketersediaan pangan di tingkat makro dengan akses pangan di tingkat mikro. Kebijakan publik berperan dalam mengatur distribusi pangan, stabilisasi harga, serta perlindungan terhadap kelompok rentan melalui berbagai program intervensi (Barrett, 2010; Timmer, 2010). Namun demikian, efektivitas kebijakan tersebut sangat bergantung pada kualitas perencanaan dan kemampuan pemerintah dalam memanfaatkan data serta informasi yang akurat.

Salah satu tantangan utama dalam tata kelola pangan adalah keterbatasan integrasi data, khususnya data kependudukan, dalam proses perumusan kebijakan. Banyak kebijakan pangan yang masih bersifat umum (*one-size-fits-all*) dan belum mempertimbangkan secara spesifik karakteristik demografis wilayah, seperti kepadatan penduduk, tingkat urbanisasi, dan struktur sosial ekonomi masyarakat (Head, 2016; Howlett & Mukherjee, 2018). Kondisi ini menyebabkan kebijakan yang

dihasilkan kurang adaptif terhadap kebutuhan lokal dan berpotensi tidak efektif dalam mengatasi kerawanan pangan.

Selain itu, kompleksitas sistem pangan menuntut adanya pendekatan tata kelola yang lebih adaptif dan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Dalam konteks ini, penggunaan data dan analisis yang komprehensif menjadi kunci dalam meningkatkan kualitas kebijakan publik (Cairney, 2016; Parkhurst, 2016). Pendekatan berbasis data memungkinkan pemerintah untuk merancang kebijakan yang lebih tepat sasaran, terutama dalam mengidentifikasi kelompok masyarakat yang rentan terhadap kerawanan pangan.

Dengan demikian, tata kelola publik memiliki peran sentral sebagai mediator dalam sistem ketahanan pangan. Tidak hanya mengatur distribusi dan akses pangan, tata kelola juga menentukan sejauh mana faktor kependudukan dapat diintegrasikan ke dalam kebijakan pangan. Oleh karena itu, penguatan tata kelola publik yang berbasis data dan adaptif terhadap dinamika kependudukan menjadi kunci dalam mewujudkan sistem ketahanan pangan yang berkelanjutan.

Model Konseptual Integrasi Kependudukan dan Ketahanan Pangan

Berdasarkan pembahasan pada sub-bab sebelumnya, dapat dipahami bahwa ketahanan pangan merupakan hasil dari interaksi kompleks antara faktor kependudukan, sistem pangan, dan tata kelola publik. Oleh karena itu, diperlukan suatu kerangka konseptual yang mampu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut dalam satu model analisis yang sistematis. Model konseptual ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana faktor kependudukan mempengaruhi ketahanan pangan melalui peran mediasi tata kelola publik.

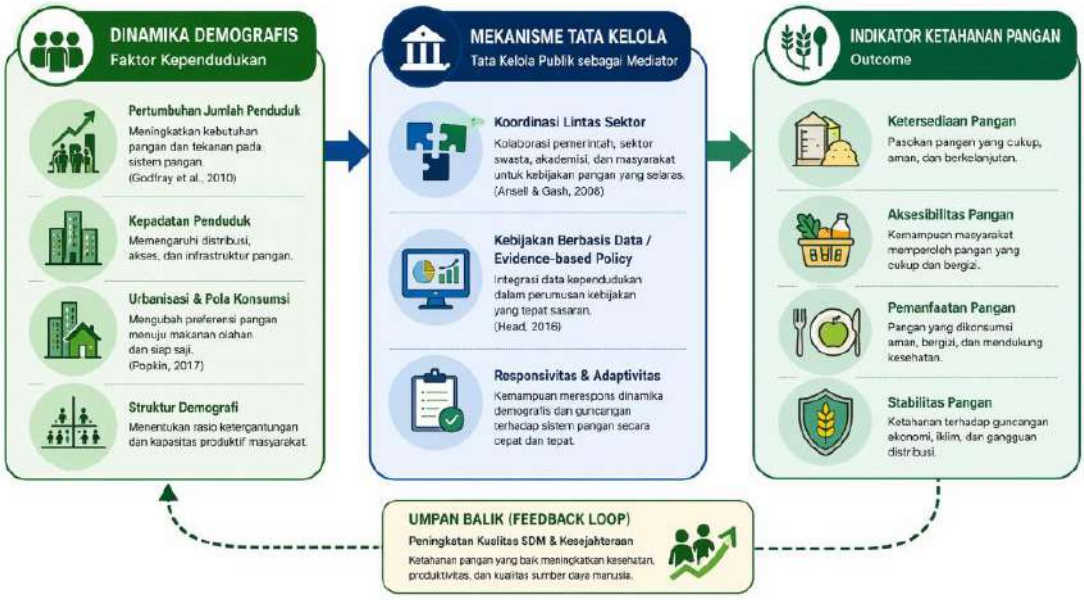
Dalam model ini, faktor kependudukan diposisikan sebagai variabel awal yang mempengaruhi dinamika kebutuhan dan pola konsumsi pangan. Pertumbuhan jumlah penduduk, kepadatan, serta urbanisasi akan meningkatkan permintaan pangan sekaligus mengubah pola distribusi dan konsumsi masyarakat (Godfray et al., 2010; Seto & Ramankutty, 2016). Perubahan ini menciptakan tekanan terhadap sistem pangan, baik dari sisi produksi, distribusi, maupun aksesibilitas.

Selanjutnya, tata kelola publik berperan sebagai variabel mediasi yang menentukan bagaimana tekanan tersebut dikelola melalui kebijakan dan program pemerintah. Dalam konteks ini, tata kelola publik mencakup perencanaan kebijakan, koordinasi antar sektor, serta pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan (Ansell & Gash, 2008; Head, 2016). Efektivitas tata kelola publik akan menentukan sejauh mana sistem pangan mampu merespons dinamika kependudukan secara adaptif dan tepat sasaran.

Output dari interaksi tersebut adalah kondisi ketahanan pangan yang tercermin dalam tingkat ketersediaan, akses, dan stabilitas pangan di masyarakat. Ketahanan pangan yang baik akan tercapai apabila tata kelola publik mampu mengintegrasikan faktor kependudukan ke dalam kebijakan pangan secara efektif. Sebaliknya, ketidakterpaduan antara data kependudukan dan kebijakan pangan berpotensi menyebabkan ketimpangan akses pangan serta meningkatnya kerawanan pangan di kelompok tertentu.

Secara konseptual, hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Model Konseptual Ketahanan Pangan Berbasis Kependudukan



Sumber : Hasil olahan peneliti (2026)

Model konseptual pada gambar 1 menggambarkan hubungan integratif antara dinamika kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan dalam suatu kerangka sistemik. Faktor kependudukan ditempatkan sebagai input utama yang mencakup pertumbuhan jumlah penduduk, kepadatan, urbanisasi, dan struktur demografi. Variabel-variabel ini berpengaruh langsung terhadap peningkatan kebutuhan pangan serta perubahan pola konsumsi masyarakat, sehingga menciptakan tekanan terhadap sistem produksi dan distribusi pangan.

Tata kelola publik berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan dinamika kependudukan dengan kondisi ketahanan pangan. Melalui mekanisme seperti koordinasi lintas sektor, kebijakan berbasis data (*evidence-based policy*), serta responsivitas kebijakan, pemerintah dapat mengelola tekanan yang ditimbulkan oleh perubahan demografis. Efektivitas tata kelola ini menentukan sejauh mana sistem pangan mampu merespons kebutuhan masyarakat secara tepat sasaran dan berkelanjutan.

Pada akhirnya, ketahanan pangan sebagai outcome diukur melalui empat indikator utama, yaitu ketersediaan, aksesibilitas, pemanfaatan, dan stabilitas pangan. Model ini juga menunjukkan adanya hubungan umpan balik, di mana ketahanan pangan yang baik berkontribusi terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kesejahteraan masyarakat, yang selanjutnya mempengaruhi kembali dinamika kependudukan. Dengan demikian, model ini menegaskan pentingnya integrasi antara faktor kependudukan dan tata kelola publik dalam mewujudkan ketahanan pangan yang berkelanjutan.

Model ini menegaskan bahwa ketahanan pangan bukan hanya ditentukan oleh kapasitas produksi, tetapi juga oleh kemampuan tata kelola publik dalam mengelola dinamika kependudukan secara efektif. Selain itu, model ini juga menunjukkan bahwa tata kelola publik memiliki peran strategis sebagai penghubung antara kondisi demografis dan hasil akhir berupa ketahanan pangan.

Dengan demikian, kontribusi utama dari model konseptual ini adalah memberikan kerangka analisis yang integratif dalam memahami ketahanan pangan, khususnya dengan menempatkan faktor kependudukan sebagai variabel kunci yang selama ini kurang mendapatkan perhatian dalam kajian kebijakan publik. Model ini juga dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan pangan yang lebih adaptif, berbasis data, dan responsif terhadap dinamika sosial masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa ketahanan pangan merupakan fenomena multidimensional yang tidak hanya ditentukan oleh aspek produksi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh dinamika kependudukan dan kualitas tata kelola publik. Faktor kependudukan seperti pertumbuhan jumlah penduduk, kepadatan, urbanisasi, dan struktur demografi memiliki peran penting dalam membentuk kebutuhan, distribusi, dan pola konsumsi pangan. Oleh karena itu, ketahanan pangan perlu dipahami dalam kerangka sistem yang integratif dan tidak parsial.

Selain itu, tata kelola publik berperan sebagai faktor kunci yang menjembatani hubungan antara dinamika kependudukan dan ketahanan pangan. Efektivitas kebijakan pangan sangat bergantung pada kemampuan pemerintah dalam mengintegrasikan data kependudukan ke dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dengan demikian, pendekatan kebijakan yang berbasis data dan adaptif terhadap karakteristik demografis menjadi penting dalam mewujudkan ketahanan pangan yang berkelanjutan.

Penelitian ini masih bersifat konseptual sehingga memiliki keterbatasan dalam pengujian empiris terhadap model yang diusulkan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat diarahkan untuk menguji model konseptual ini secara empiris melalui pendekatan kuantitatif maupun mixed methods, guna mengukur hubungan antara faktor kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan secara lebih terukur. Selain itu, studi lanjutan juga dapat mengembangkan analisis berbasis wilayah atau studi kasus untuk memahami variasi implementasi kebijakan pangan pada konteks lokal yang berbeda. Penggunaan data longitudinal serta integrasi data kependudukan dalam skala yang lebih luas juga menjadi peluang bagi penelitian berikutnya dalam memperkuat pendekatan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*) dalam sistem ketahanan pangan.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan tata kelola publik dalam sistem pangan melalui pendekatan berbasis data (*evidence-based policy*). Pemerintah perlu mengintegrasikan data kependudukan dalam perencanaan kebijakan pangan, khususnya dalam menentukan sasaran program, distribusi

bantuan, serta pengendalian harga pangan. Selain itu, diperlukan peningkatan koordinasi lintas sektor antara instansi yang menangani kependudukan, pangan, dan kesejahteraan sosial agar kebijakan yang dihasilkan lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di berbagai wilayah.

Dari sisi teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian administrasi publik dan ketahanan pangan melalui penyusunan model konseptual yang mengintegrasikan faktor kependudukan, tata kelola publik, dan ketahanan pangan dalam satu kerangka analisis. Model ini memperluas pendekatan sebelumnya yang cenderung parsial, dengan menekankan pentingnya peran tata kelola publik sebagai variabel mediasi dalam sistem pangan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menguji model konseptual ini secara empiris, baik melalui pendekatan kuantitatif maupun studi kasus, guna memperkuat validitas dan relevansinya dalam konteks kebijakan publik.

REFERENCES

Ainistikmalia, N., Kharisma, B., & Budiono, B. (2022). Analisis kemiskinan multidimensi dan ketahanan pangan Provinsi Kalimantan Utara. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, *22*(1), 5.

Anríquez, G., Daidone, S., & Mane, E. (2013). Rising food prices and undernourishment: A cross-country inquiry. *Food Policy*, *38*, 190–202.

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

Ariningsih, E., & Rachman, H. P. . (2008). Strategi Peningkatan Ketahanan Pangan Rumah Tangga Rawan Pangan. *Analisis Kebijakan Pertanian*, *6*(3), 239–255.

Barrett, C. B. (2010). Measuring food insecurity. *Science*, *327*(5967), 825–828.

Béné, C., Oosterveer, P., Lamotte, L., Brouwer, I. D., De Haan, S., Prager, S. D., Talsma, E. F., & Khoury, C. K. (2019). When food systems meet sustainability–Current narratives and implications for actions. *World Development*, *113*, 116–130.

Bren d'Amour, C., Reitsma, F., Baiocchi, G., Barthel, S., Güneralp, B., Erb, K.-H., Haberl, H., Creutzig, F., & Seto, K. C. (2017). Future urban land expansion and implications for global croplands. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *114*(34), 8939–8944.

Cairney, P. (2016). *The politics of evidence-based policy making*. Springer.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *SAGE Publications, Inc.*

Crush, J., Frayne, B., & McLachlan, M. (2011). *Rapid urbanization and the nutrition transition in Southern Africa*.

Ericksen, P. J. (2008). Conceptualizing food systems for global environmental change research. *Global Environmental Change*, *18*(1), 234–245.

Fan, S., & Rao, N. (2008). Public expenditures, growth, and poverty. *Public Expenditures, Growth and Poverty in Developing Countries: Lessons from Developing Countries*, 56–108.

Fanzo, J. C. (2013). *The nutrition challenge in sub-Saharan Africa*.

Foley, J. A., Ramankutty, N., Brauman, K. A., Cassidy, E. S., Gerber, J. S., Johnston, M., Mueller, N. D., O'Connell, C., Ray, D. K., & West, P. C. (2011). Solutions for a cultivated planet. *Nature*, *478*(7369), 337–342.

Gilson, L. L., & Goldberg, C. B. (2015). Editors' comment: so, what is a conceptual paper? In *Group & Organization Management* (Vol. 40, Issue 2, pp. 127–130). SAGE Publications Sage CA: Los Angeles, CA.

Godfray, H. C. J., Beddington, J. R., Crute, I. R., Haddad, L., Lawrence, D., Muir, J. F., Pretty, J., Robinson, S., Thomas, S. M., & Toulmin, C. (2010). Food security: the challenge of feeding 9 billion people. *Science*, *327*(5967), 812–818.

Head, B. W. (2016). Toward more "evidence-informed" policy making? *Public Administration Review*, *76*(3), 472–484.

Headey, D., & Ecker, O. (2013). Rethinking the measurement of food security: from first principles to best practice. *Food Security*, *5*(3), 327–343.

Howlett, M., & Mukherjee, I. (2018). Policy design and non-design—A continuum of formulation modalities. In *Routledge handbook of policy design* (pp. 305–315). Routledge.

Ingram, J. (2011). A food systems approach to researching food security and its interactions with global environmental change. *Food Security*, *3*(4), 417–431.

Iriani, A., Prabujaya, S. P., Zubaidah, S., & Endasari, E. (2025). Pendekatan Thinking Across dalam Dynamic Governance : Strategi Efektif untuk Mewujudkan Gerakan Sumsel Mandiri Pangan (GSMP). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *10*(1), 20–41. https://doi.org/10.36982/jpp.v10i1.4687

Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: four approaches. *AMS Review*, *10*(1), 18–26.

Jones, A. D., Ngure, F. M., Pelto, G., & Young, S. L. (2013). What are we assessing when we measure food security? A compendium and review of current metrics. *Advances in Nutrition*, *4*(5), 481–505.

Misselhorn, A., Aggarwal, P., Ericksen, P., Gregory, P., Horn-Phathanothai, L., Ingram, J., & Wiebe, K. (2012). A vision for attaining food security. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, *4*(1), 7–17.

Parkhurst, J. (2016). *The politics of evidence: from evidence-based policy to the good governance of evidence*. Routledge.

Pierre, J., & Peters, B. G. (2020). *Governance, politics and the state*. Bloomsbury Publishing.

Pinstrup-Andersen, P. (2009). Food security: definition and measurement. *Food Security*, *1*(1), 5–7.

Popkin, B. M. (2017). Relationship between shifts in food system dynamics and acceleration of the global nutrition transition. *Nutrition Reviews*, *75*(2), 73–82.

Reardon, T., & Timmer, C. P. (2012). The economics of the food system revolution. *Annu. Rev. Resour. Econ.*, *4*(1), 225–264.

Saliem, H. P., & Ariani, M. (2002). Ketahanan pangan, konsep, pengukuran dan strategi. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, *20*(1), 12–24.

Seto, K. C., & Ramankutty, N. (2016). Hidden linkages between urbanization and food systems. *Science*, *352*(6288), 943–945.

Smith, L. C., & Haddad, L. (2015). Reducing child undernutrition: past drivers and priorities for the post-MDG era. *World Development*, *68*, 180–204.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *104*, 333–339.

Suryana, A. (2014). Menuju ketahanan pangan indonesia berkelanjutan 2025: tantangan dan penanganannya. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, *32*(2), 123–135.

Tendall, D. M., Joerin, J., Kopainsky, B., Edwards, P., Shreck, A., Le, Q. B., Kruetli, P., Grant, M., & Six, J. (2015). Food system resilience: Defining the concept. *Global Food Security*, *6*, 17–23.

Tilman, D., Balzer, C., Hill, J., & Befort, B. L. (2011). Global food demand and the sustainable intensification of agriculture. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *108*(50), 20260–20264.

Timmer, C. P. (2010). Reflections on food crises past. *Food Policy*, *35*(1), 1–11.

Wheeler, T., & Von Braun, J. (2013). Climate change impacts on global food security. *Science*, *341*(6145), 508–513.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 578-591
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7131
■ Received : 23/04/2026 ■ Revised : 29/04/2026 ■ Accepted : 30/04/2026

Analysis of Triple Helix-Based Collaborative Governance in the Implementation of the New Student Admission Policy (PPDB) at SD Negeri 20 Palembang

Muslim, Mawaddah, Een Endasari, Rizki Yolanda
STIA Bala Putra Dewa
Palembang, Indonesia

Email correstpondence : kmus071@gmail.com*

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the implementation of the New Student Admission Policy (PPDB) at SD Negeri 20 Palembang using a collaborative governance approach based on the Triple Helix model, which emphasizes the interaction between government, academia, and society.

Design/Methodology/Approach: The research employs a qualitative descriptive method with data collected through interviews, observations, and documentation. Informants include the Palembang City Education Office (government), school actors (academic institution), and parents (society).

Findings: The results show that although the PPDB policy has been implemented according to regulations, its effectiveness remains low. The online registration system failed due to limited digital literacy and community access. From a Triple Helix perspective, collaboration among actors exists but remains administrative and has not reached a synergistic and innovative level, leading to suboptimal policy outcomes.

Practical Implication: The government must strengthen its role as both regulator and facilitator through intensive socialization, technical assistance, and digital literacy training. Schools should be optimized as mentoring centers for parents using the online PPDB system. Supporting facilities including internet access must be provided for those experiencing difficulties. The policy should be made more flexible and adaptive to local social conditions to prevent digitalization from widening access gaps.

Originality/Value: This study offers a novel contribution by integrating collaborative governance and the Triple Helix model within the context of local digital education policy implementation. Unlike prior studies focusing on technical or administrative aspects, this research uncovers structural policy failure through institutional asymmetry and pseudo-collaboration among actors. This integrated approach demonstrates that successful digital transformation in education demands not only technological readiness but also social readiness and equal collaborative capacity among all stakeholders.

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

Keywords: Collaborative Governance, Triple Helix, PPDB, Education Policy, Policy Implementation

Paper type: Research Paper

Analisis *Collaborative Governance* Berbasis Triple Helix dalam Implementasi Kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di SD Negeri 20 Palembang

Abstrak

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di SD Negeri 20 Palembang menggunakan pendekatan tata kelola kolaboratif berbasis model Triple Helix, yang menekankan interaksi antara pemerintah, akademisi, dan masyarakat.

Desain/Metodologi/Pendekatan: Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan data yang dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan meliputi Dinas Pendidikan Kota Palembang (pemerintah), pelaku sekolah (institusi akademik), dan orang tua (masyarakat).

Temuan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kebijakan PPDB telah dilaksanakan sesuai peraturan, efektivitasnya masih rendah. Sistem pendaftaran online gagal akibat keterbatasan literasi digital dan akses masyarakat. Dari perspektif Triple Helix, kolaborasi antar aktor masih bersifat administratif dan belum mencapai tingkat sinergis dan inovatif, sehingga menghasilkan capaian kebijakan yang kurang optimal.

Implikasi Praktis: Pemerintah perlu memperkuat perannya sebagai fasilitator melalui sosialisasi intensif, pendampingan teknis, dan pelatihan literasi digital. Sekolah harus dioptimalkan sebagai pusat pendampingan bagi orang tua dalam menggunakan sistem PPDB daring. Fasilitas pendukung seperti akses internet perlu disediakan, dan kebijakan harus dibuat lebih fleksibel serta adaptif terhadap kondisi sosial lokal agar digitalisasi tidak memperlebar kesenjangan akses.

Orisinalitas/Nilai: Penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan mengintegrasikan collaborative governance dan model Triple Helix dalam konteks implementasi kebijakan pendidikan digital di tingkat lokal. Berbeda dengan kajian sebelumnya yang berfokus pada aspek teknis, penelitian ini mengungkap kegagalan struktural kebijakan melalui konsep institutional asymmetry dan pseudo-collaboration. Pendekatan ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pendidikan membutuhkan kesiapan teknologi sekaligus kesiapan sosial dan kapasitas kolaboratif yang setara antar pemangku kepentingan.

Kata Kunci: Tata Kelola Kolaboratif, Triple Helix, PPDB, Kebijakan Pendidikan, Implementasi Kebijakan

Jenis Artikel: Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk menciptakan lingkungan belajar serta proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik aktif mengembangkan potensi yang dimilikinya.(Febriyanti & Afif Alfiyanto, 2022). Melalui pendidikan, siswa diarahkan agar memiliki kekuatan spiritual keagamaan, kemampuan mengendalikan diri, kepribadian yang baik, kecerdasan, akhlak mulia, serta berbagai keterampilan yang dibutuhkan bagi dirinya sendiri, masyarakat, bangsa, dan negara. Selain itu pendidikan berperan dalam membentuk karakter serta mengembangkan kemampuan individu agar mampu bersaing di era pasar global(Dihe & Wangdra, 2023). Lebih lanjut pemerintah memegang peranan sentral dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan bagi generasi muda Indonesia, khususnya melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti gedung sekolah yang layak, serta berbagai sumber daya pendukung lainnya guna menunjang kegiatan akademik (Tata et al., 2025).

Dalam rangka menjamin pemerataan akses pendidikan, pemerintah Indonesia mengimplementasikan kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) yang dirancang untuk menciptakan sistem yang transparan, akuntabel, dan berkeadilan. sistem PPDB online sebagai solusi digital.Sistem yang dikembangkan mencakup fitur profil sekolah, agenda, pengumuman, galeri, dan kontak sebagai media informasi, serta fitur pendaftaran, verifikasi data, pengumuman hasil, dan pengelolaan data peserta didik pada sistem PPDB (Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, 2024). Seiring dengan perkembangan teknologi, kebijakan terkait Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) ini mengalami transformasi menuju sistem digital melalui mekanisme pendaftaran daring, yang diharapkan mampu meningkatkan efisiensi layanan publik serta meminimalisir praktik kecurangan. Namun demikian, implementasi kebijakan PPDB berbasis digital di lapangan menunjukkan adanya tantangan yang kompleks. Kesenjangan digital (digital divide), rendahnya literasi teknologi masyarakat, serta ketimpangan akses terhadap infrastruktur menjadi faktor yang menghambat efektivitas kebijakan.

Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan (*policy design*) dan realitas implementasi (*policy practice*), sehingga tujuan kebijakan belum sepenuhnya tercapai secara optimal. Dalam konteks tersebut, pendekatan *collaborative governance* menjadi relevan untuk dianalisis, karena menekankan pentingnya keterlibatan berbagai aktor dalam proses kebijakan publik. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada peran pemerintah sebagai aktor dominan, tetapi juga mengintegrasikan kontribusi institusi pendidikan dan masyarakat dalam menciptakan tata kelola yang partisipatif dan responsif. Hubungan antar aktor dan akibat dari pola interaksi yang terjadi dalam sistem akan membentuk suatu pola atau konsep (pattern), salah satunya adalah konsep triple helix (I Gusti Agung Ayu Yuliartika Dewi & I Nyoman, 2024). Lebih lanjut, perkembangan teori menunjukkan bahwa model Triple Helix memberikan kerangka analitis yang lebih komprehensif dalam memahami interaksi antar aktor, yakni pemerintah (*government*), akademisi (*academia*), dan masyarakat (*society*), sebagai satu ekosistem kolaboratif yang saling mempengaruhi. Kekuatan model Triple Helix terletak pada kemampuannya

menciptakan "*shared value*", di antara aktor yang memiliki kepentingan berbeda, namun saling melengkapi dalam mendukung eksistensi institusi pendidikan (Jayadi, 2025).

Kasus implementasi PPDB di SD Negeri 20 Palembang menjadi representasi empiris dari permasalahan tersebut. Tidak adanya pendaftar melalui sistem daring pada tahun ajaran 2024–2025 menunjukkan kegagalan fungsional kebijakan digital yang tidak hanya disebabkan oleh faktor teknis, tetapi juga oleh lemahnya integrasi antar aktor dalam proses kolaboratif. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kolaborasi yang terjadi masih bersifat administratif dan belum mencapai tingkat sinergi yang mampu menghasilkan inovasi kebijakan.

Sejumlah faktor diduga menjadi penyebab rendahnya partisipasi masyarakat, antara lain keterbatasan literasi digital, akses internet yang belum merata, kurang efektifnya strategi sosialisasi kebijakan, serta preferensi masyarakat terhadap sekolah lain yang dianggap lebih unggul. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tidak dapat dilepaskan dari konteks sosial dan kapasitas aktor yang terlibat.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat research gap yang signifikan, yaitu masih terbatasnya kajian yang mengintegrasikan perspektif *collaborative governance* dengan pendekatan Triple Helix dalam konteks implementasi kebijakan pendidikan berbasis digital di tingkat lokal. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan PPDB di SD Negeri 20 Palembang melalui pendekatan *collaborative governance* berbasis Triple Helix, guna mengidentifikasi pola interaksi antar aktor, faktor penghambat kolaborasi, serta implikasinya terhadap efektivitas kebijakan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian kebijakan publik dengan mengintegrasikan dua pendekatan utama, yaitu *collaborative governance* dan Triple Helix. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah dan pemangku kepentingan dalam meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan PPDB yang lebih inklusif, adaptif, dan berbasis kolaborasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif analitis untuk mengkaji secara mendalam implementasi kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di SD Negeri 20 Palembang melalui perspektif *collaborative governance* berbasis Triple Helix. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap dinamika interaksi antar aktor kebijakan secara kontekstual dan komprehensif, khususnya dalam memahami hubungan antara pemerintah, institusi pendidikan, dan masyarakat sebagai satu ekosistem kolaboratif.

Kerangka analisis penelitian mengintegrasikan teori *collaborative governance*(Ansell & Gash, 2008) dengan model Triple Helix(Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) yang menekankan sinergi antara tiga aktor utama, yaitu pemerintah (government), akademisi (academia), dan masyarakat (society). Pengertian Triple Helix adalah sebuah konsep kolaborasi kerjasama sinergitas Pemerintah, Akademisi dan masyarakat yang bersinergi dimana Pemerintah sebagai pembuat kebijakan(I Gusti Agung Ayu Yuliartika Dewi & I Nyoman, 2024) Dalam penelitian ini, masing-masing aktor dioperasionalkan sebagai berikut: (1) pemerintah direpresentasikan

oleh Dinas Pendidikan Kota Palembang sebagai pembuat dan pengendali kebijakan; (2) akademisi direpresentasikan oleh pihak sekolah (kepala sekolah, guru, dan panitia PPDB) sebagai pelaksana teknis; dan (3) masyarakat direpresentasikan oleh orang tua siswa sebagai pengguna layanan kebijakan.

Lokasi penelitian ditetapkan di SD Negeri 20 Palembang dan Dinas Pendidikan Kota Palembang dengan pertimbangan adanya permasalahan spesifik dalam implementasi sistem PPDB berbasis daring, terutama terkait rendahnya partisipasi masyarakat dan tidak optimalnya penggunaan sistem digital. Penentuan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses implementasi kebijakan PPDB. Informan dipilih untuk merepresentasikan masing-masing aktor dalam skema Triple Helix, sehingga memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap pola interaksi, distribusi peran, serta tingkat kolaborasi antar aktor (Emerson Kirk & Nabatchi Tina, 2015).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama. Pertama, wawancara mendalam *(in-depth interview*) untuk menggali informasi terkait proses kolaborasi, komunikasi antar aktor, kepemimpinan fasilitatif, serta kendala implementasi kebijakan menurut Hill & Hupe, 2018 dalam(Fullerton, 2025) . Kedua, observasi langsung untuk mengamati proses pelaksanaan PPDB, interaksi antar aktor, serta praktik pelayanan publik di lapangan. Ketiga, dokumentasi yang mencakup analisis terhadap regulasi PPDB, data penerimaan siswa, serta laporan evaluasi kebijakan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.(Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, 2023) Dalam penelitian ini, analisis difokuskan pada tiga dimensi utama Triple Helix, yaitu: (1) peran aktor, (2) pola interaksi dan kolaborasi, serta (3) outcome kebijakan. Selain itu, analisis juga menekankan pada proses *policy learning* yang terjadi selama implementasi kebijakan , Konsep helix didasarkan dalam gagasan bahwa inovasi merupakan hasil interaktif yang melibatkan berbagai jenis aktor. Masing-masing aktor berkontribusi sesuai fungsi kelembagaannya dimasyarakat.(I Gusti Agung Ayu Yuliartika Dewi & I Nyoman, 2024)

Untuk meningkatkan keabsahan data (*trustworthiness*), penelitian ini menerapkan beberapa teknik validasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu. Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimetode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data (Hadi, 2016). Selain itu, dilakukan pula member checking kepada informan untuk memastikan kesesuaian interpretasi data, serta audit trail untuk menjaga transparansi proses penelitian. Dengan demikian, hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi.

Metode ini ditulis secara deskriptif dan harus memuat pernyataan mengenai metodologi penelitian, termasuk jenis penelitian, pendekatan penelitian, sumber data, dan metode analisis. Penulis harus menjelaskan mekanisme yang digunakan untuk menganalisis isu utama. Penjelasan metode ini harus disampaikan dalam satu atau dua paragraf, dan mampu memberikan gambaran yang jelas kepada pembaca mengenai metode yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) berbasis daring di SD Negeri 20 Kota Palembang merepresentasikan lebih dari sekadar proses administratif penerimaan siswa baru. Kebijakan ini pada dasarnya merupakan bentuk transformasi pelayanan publik pendidikan yang mengintegrasikan dimensi digitalisasi, pemerataan akses, transparansi, dan efisiensi birokrasi. Namun demikian, realitas empiris menunjukkan bahwa transformasi tersebut belum menghasilkan efektivitas sebagaimana yang diharapkan. Fenomena nihilnya pendaftar melalui jalur daring pada tahun ajaran 2024–2025, serta hanya terpenuhinya 8 peserta didik dari kuota 28 siswa, menjadi indikator nyata bahwa kebijakan mengalami kegagalan implementatif yang serius.

Dalam perspektif kebijakan publik, kondisi ini menunjukkan terjadinya implementation gap, yaitu kegagalan kebijakan dalam mentransformasikan tujuan normatif menjadi outcome yang efektif di lapangan. Jika ditelaah lebih dalam, kegagalan tersebut tidak dapat dijelaskan hanya melalui sudut pandang teknis administratif, melainkan harus dipahami sebagai persoalan tata kelola kolaboratif yang tidak bekerja secara substantif. Raharja dalam D. Arrozaaq (2008) menegaskan dalam paradigma *governance*, ada tiga aktor (*Government, Private Sector, Civil Society*)(Raharja dalam D. Arrozaaq, 2008) bahwa paradigma governance menempatkan pemerintah, institusi pelaksana, dan masyarakat sebagai tiga komponen utama yang harus terhubung melalui relasi interdependen. Artinya, implementasi PPDB daring sesungguhnya menuntut terbentuknya *collaborative governance* yang memungkinkan setiap aktor tidak hanya menjalankan fungsi masing-masing, tetapi juga membangun proses adaptasi, komunikasi, dan penyelesaian masalah secara bersama. Namun, berdasarkan temuan penelitian, pola hubungan yang terbentuk dalam implementasi PPDB di SD Negeri 20 Kota Palembang justru memperlihatkan gejala governance deficit, yaitu lemahnya kapasitas tata kelola dalam membangun sinergi lintas aktor. Kebijakan dijalankan secara formal, tetapi miskin interaksi substantif. Pemerintah menjalankan fungsi instruksional, sekolah menjalankan fungsi administratif, sedangkan masyarakat hanya ditempatkan sebagai objek penerima layanan. Hubungan yang bersifat satu arah ini menyebabkan proses implementasi kehilangan dimensi partisipatif yang seharusnya menjadi inti dari *collaborative governance.*

Mengacu pada kerangka (Ansell & Gash, 2008), keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh kondisi awal (*starting conditions*), kepemimpinan fasilitatif, serta proses interaksi yang berkelanjutan. Namun, ketika dikaitkan dengan model (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kolaborasi yang terjadi belum mencapai tahap *synergistic innovation*, melainkan masih berada pada fase koordinasi administratif. Dalam konteks PPDB daring di SD Negeri 20 Kota Palembang, seluruh prasyarat tersebut menunjukkan kelemahan mendasar. *Starting conditions* antaraktor berada dalam posisi yang timpang karena pemerintah memiliki otoritas regulatif dan akses teknologi, sementara masyarakat berada pada posisi lemah akibat keterbatasan literasi digital. Ketimpangan awal ini tidak direspons melalui strategi kepemimpinan fasilitatif yang mampu mengurangi jarak

kapasitas tersebut. Sebaliknya, pemerintah lebih berorientasi pada kepastian prosedural daripada penciptaan kesiapan sosial.

Secara empiris, pelaksanaan PPDB di SD Negeri 20 Palembang memperlihatkan adanya *disjunction* antara *policy design* dan *policy practice*. Meskipun regulasi telah dijalankan secara formal sesuai Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021(Peraturan Mentri Pendidikan dan Kebudayaan, 2021), implementasi kebijakan mengalami kegagalan fungsional yang ditandai dengan nihilnya pendaftar melalui sistem daring pada tahun ajaran 2024–2025. Kondisi ini tidak hanya mencerminkan kelemahan teknis, tetapi juga menunjukkan kegagalan dalam membangun *shared understanding* dan *shared capacity* antar aktor. Akibatnya, kebijakan digital yang seharusnya memperluas akses justru menghasilkan *digital exclusion,* yakni tersingkirnya sebagian kelompok masyarakat dari akses layanan akibat ketidakmampuan beradaptasi dengan sistem berbasis teknologi. Dengan demikian, digitalisasi dalam PPDB ini menghadirkan paradoks kebijakan: inovasi diciptakan untuk mempermudah pelayanan, tetapi pada saat yang sama melahirkan hambatan baru bagi kelompok pengguna yang tidak memiliki sumber daya digital yang memadai.

1. *Institutional Asymmetry* dalam Relasi Triple Helix

Kegagalan implementasi PPDB daring semakin jelas ketika dianalisis menggunakan perspektif Triple Helix dari Etzkowitz dan Leydesdorff (2000). Model ini menempatkan pemerintah, institusi pendidikan, dan masyarakat sebagai aktor yang harus saling berinteraksi dalam menghasilkan inovasi kebijakan. Triple Helix tidak sekadar menuntut kehadiran tiga aktor, tetapi menuntut terjadinya interpenetrasi peran, yaitu saling masuk dan saling melengkapi fungsi untuk menciptakan solusi yang adaptif. Dalam implementasi PPDB di SD Negeri 20 Kota Palembang, hubungan tersebut belum terbentuk. Yang terjadi *justru institutional asymmetry*, yakni ketidakseimbangan peran kelembagaan yang menyebabkan satu aktor mendominasi sementara aktor lain menjadi subordinat.

a. Pemerintah: Dominasi Regulatif tanpa *Social Facilitation*

Pemerintah melalui Dinas Pendidikan Kota Palembang memegang kontrol penuh atas desain kebijakan, penyediaan platform digital, dan prosedur operasional PPDB. Secara administratif, pemerintah telah memenuhi tanggung jawab formalnya. Akan tetapi, dominasi tersebut tidak diiringi dengan *social facilitation* berupa edukasi massif, asistensi teknis, maupun pemetaan kesiapan masyarakat pengguna. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah memandang keberhasilan kebijakan hanya dari sisi *procedural compliance,* bukan dari *substantive usability*. Pemerintah berasumsi bahwa ketika sistem telah tersedia, masyarakat akan otomatis mampu mengaksesnya. Asumsi inilah yang menjadi akar kegagalan karena mengabaikan fakta bahwa teknologi publik tidak pernah netral; keberhasilannya selalu bergantung pada kemampuan sosial pengguna.

b. Sekolah: Reduksi Fungsi Menjadi *Administrative Agent*

Dalam kerangka Triple Helix, institusi pendidikan seharusnya menjadi knowledge intermediary yang menjembatani kebijakan pemerintah dengan kebutuhan masyarakat. Sekolah tidak cukup hanya menjadi pelaksana teknis, tetapi harus berperan sebagai *translator policy, educator, dan community mobilizer.* Temuan penelitian memperlihatkan bahwa SD Negeri 20 Kota Palembang belum menjalankan fungsi tersebut secara maksimal. Sekolah hanya beroperasi pada wilayah administratif: menerima berkas, memverifikasi data, dan membantu pendaftaran secara manual ketika masyarakat mengalami kendala. Artinya, sekolah belum mengambil posisi strategis sebagai agen transfer pengetahuan digital. Reduksi peran ini menyebabkan sekolah gagal menjadi medium pemberdayaan masyarakat. Padahal, dalam konteks kebijakan digital, sekolah merupakan aktor yang paling dekat dengan pengguna layanan dan memiliki legitimasi sosial paling tinggi untuk membangun kepercayaan publik.

c. Masyarakat: Passive Recipient dalam Struktur Kebijakan

Masyarakat seharusnya tidak ditempatkan sekadar sebagai penerima kebijakan, melainkan co-producer dalam proses implementasi. Akan tetapi, hasil penelitian menunjukkan bahwa masyarakat berada pada posisi pasif akibat rendahnya literasi digital, keterbatasan perangkat, minimnya pemahaman prosedur, serta preferensi terhadap pelayanan tatap muka. Situasi ini memperlihatkan bahwa masyarakat tidak memiliki *collaborative capacity* untuk masuk dalam ekosistem PPDB daring. (Emerson Kirk & Nabatchi Tina, 2015) menegaskan bahwa partisipasi masyarakat hanya dapat tumbuh apabila terdapat *shared motivation* dan *principled engagement*. Dalam kasus ini, keduanya tidak terbentuk karena masyarakat tidak merasa yakin, tidak merasa siap, dan tidak merasa dilibatkan dalam transisi digital tersebut. Akibatnya, masyarakat bukan hanya tidak aktif, tetapi mengalami alienasi kebijakan, yakni kondisi ketika pengguna merasa kebijakan tidak sesuai dengan kemampuan dan kebutuhannya.

2. Pseudo-Collaboration: Kolaborasi Semu dalam Implementasi PPDB

Secara formal, pemerintah, sekolah, dan masyarakat memang hadir dalam proses PPDB. Namun kehadiran tiga aktor ini tidak otomatis menandakan adanya *collaborative governance* yang efektif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi yang terbentuk lebih tepat disebut *pseudo-collaboration* atau kolaborasi semu. Kolaborasi semu ditandai oleh:

1. aktor hadir tetapi tidak berinteraksi secara setara,
2. komunikasi berlangsung satu arah,
3. tidak ada mekanisme produksi solusi bersama,
4. tanggung jawab implementasi dibebankan secara parsial.

Dalam PPDB daring, pemerintah memproduksi sistem, sekolah menjalankan instruksi, dan masyarakat diminta menyesuaikan diri tanpa proses dialog yang

memadai. Tidak ada ruang deliberatif yang memungkinkan masyarakat menyampaikan hambatan, tidak ada forum evaluasi adaptif, dan tidak ada desain kebijakan yang lahir dari kebutuhan pengguna. Situasi ini menyebabkan implementasi kebijakan bersifat *bureaucratic imposition*, yaitu kebijakan dipaksakan dari atas tanpa internalisasi sosial di tingkat bawah. Kebijakan memang berjalan secara administratif, tetapi gagal memperoleh legitimasi praktis dari pengguna.

3. Structural Failure dan Rendahnya Kinerja Kebijakan

Kegagalan kolaborasi tersebut berimplikasi langsung terhadap rendahnya kinerja kebijakan. Rendahnya penggunaan sistem online, minimnya jumlah pendaftar, dan kembalinya sekolah pada mekanisme offline menunjukkan bahwa digitalisasi PPDB tidak menghasilkan transformasi, melainkan hanya *formalitas institusional*. Dalam perspektif evaluasi kebijakan, hal ini dapat dikategorikan sebagai *structural failure* karena kegagalan bukan muncul dari insiden teknis sesaat, tetapi berasal dari cacat pada desain relasi antaraktor. Kebijakan dibangun di atas infrastruktur teknologi, tetapi tidak dibangun di atas infrastruktur sosial. Temuan ini sejalan dengan perspektif OECD (2020) (Reyer Van der Vlies et al., 2020) yang menekankan bahwa kebijakan digital hanya efektif jika didukung oleh kesiapan sosial dan kapasitas pengguna. Kasus SD Negeri 20 Kota Palembang menunjukkan ketidakseimbangan yang tajam: kesiapan teknologi dipaksakan lebih cepat dibanding kesiapan masyarakat. Akibatnya, sistem tidak digunakan sebagai medium pelayanan, melainkan hanya menjadi simbol modernisasi birokrasi. Fenomena ini memperlihatkan bahwa transformasi digital tanpa transformasi sosial hanya akan menghasilkan *low adoption policy*, yaitu kebijakan yang secara formal ada tetapi secara praktis tidak digunakan.

4. Faktor Penghambat Struktural

Berdasarkan analisis mendalam, faktor penghambat tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga struktural dan kultural, meliputi:

a. *Digital Divide* → kesenjangan akses dan literasi teknologi
b. Kapasitas Aktor yang Tidak Seimbang → dominasi pemerintah
c. Kegagalan Komunikasi Kebijakan → informasi tidak terserap efektif
d. Preferensi Sosial Masyarakat → persepsi terhadap kualitas sekolah
e. Desain Kebijakan yang Tidak Adaptif → tidak kontekstual dengan kondisi lokal

DISKUSI

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kendala dalam implementasi kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di SD Negeri 20 Palembang tidak semata-mata bersumber dari persoalan teknis, melainkan mencerminkan keterbatasan dalam praktik *collaborative governance* berbasis Triple Helix. Dalam konteks kebijakan publik kontemporer, efektivitas implementasi tidak lagi hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap regulasi, tetapi sangat bergantung pada kualitas interaksi dan integrasi antar aktor yang terlibat. Mengacu pada kerangka (Ansell &

Gash, 2008) keberhasilan *collaborative governance* ditentukan oleh proses kolaboratif yang mencakup dialog intensif, kepercayaan (*trust building*), serta komitmen bersama. Namun, temuan penelitian menunjukkan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat dalam sistem PPDB daring mengindikasikan belum terbentuknya *shared motivation* yang kuat. Kondisi ini sejalan dengan pandangan(Emerson et al., 2012) yang menekankan bahwa motivasi bersama hanya dapat terbangun melalui interaksi yang berkelanjutan dan relasi yang setara antar aktor.

Jika dianalisis lebih lanjut melalui perspektif Triple Helix dari (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000) kelemahan implementasi kebijakan PPDB di Palembang menunjukkan bahwa hubungan antara pemerintah, institusi pendidikan, dan masyarakat belum membentuk suatu ekosistem kolaboratif yang sinergis. Pemerintah cenderung berperan dominan sebagai regulator, sementara institusi pendidikan terbatas pada fungsi administratif, dan masyarakat berada pada posisi pasif akibat keterbatasan kapasitas. Ketidakseimbangan ini menyebabkan interaksi antar aktor bersifat linier dan tidak menghasilkan inovasi kebijakan sebagaimana yang diharapkan dalam model Triple Helix. Lebih lanjut, penelitian ini mengonfirmasi bahwa kebijakan berbasis digital mensyaratkan adanya sinkronisasi antara kesiapan teknologi dan kesiapan sosial. Dalam hal ini, rendahnya literasi digital masyarakat menjadi faktor krusial yang menghambat efektivitas sistem PPDB daring. Perspektif OECD (2020)(Reyer Van der Vlies et al., 2020) menegaskan bahwa transformasi digital dalam sektor publik hanya akan berhasil apabila diikuti oleh peningkatan kapasitas pengguna serta desain kebijakan yang inklusif dan adaptif terhadap kondisi lokal.

Dari sudut pandang analitis, kegagalan implementasi PPDB ini dapat dikategorikan sebagai kegagalan struktural dalam integrasi Triple Helix, bukan sekadar kegagalan teknis operasional. Hal ini ditunjukkan oleh tidak terbangunnya mekanisme *co-production*, lemahnya komunikasi kebijakan, serta tidak adanya strategi pemberdayaan masyarakat yang berkelanjutan. Akibatnya, kebijakan yang dirancang secara digital tidak mampu diinternalisasi oleh masyarakat sebagai pengguna utama layanan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menegaskan bahwa *collaborative governance* berbasis Triple Helix merupakan prasyarat penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan digital, khususnya di sektor pendidikan. Tanpa adanya sinergi yang setara dan adaptif antar aktor, kebijakan publik berpotensi mengalami *implementation gap* antara desain dan realitas di lapangan.

Untuk mewujudkan kolaborasi yang efektif, diperlukan tiga prasyarat utama, yaitu:

a. kepercayaan antar aktor (trust building) sebagai fondasi hubungan kolaboratif;
b. komunikasi yang intensif dan inklusif untuk membangun pemahaman bersama; dan
c. penguatan kapasitas masyarakat, khususnya dalam literasi digital, agar mampu berpartisipasi secara aktif dalam sistem kebijakan berbasis teknologi.

Tanpa ketiga elemen tersebut, *collaborative governance* akan tetap berada pada level administratif dan tidak berkembang menjadi kolaborasi substantif yang mampu menghasilkan inovasi kebijakan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) berbasis daring di SD Negeri 20 Kota Palembang belum berjalan secara optimal. Meskipun secara administratif kebijakan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021, namun secara substantif pelaksanaannya masih menghadapi berbagai hambatan yang menyebabkan tujuan kebijakan belum tercapai secara efektif. Rendahnya jumlah pendaftar melalui sistem online, minimnya peserta didik yang diterima, serta masih bergantungnya sekolah pada mekanisme pendaftaran offline menunjukkan adanya kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasi di lapangan.

Dalam perspektif *collaborative governance* berbasis Triple Helix, ketidak optimalan tersebut disebabkan oleh belum terbangunnya sinergi yang kuat antara pemerintah, sekolah, dan masyarakat. Pemerintah masih dominan pada fungsi regulatif, sekolah lebih banyak berperan sebagai pelaksana administratif, sedangkan masyarakat belum memiliki kapasitas partisipatif yang memadai akibat rendahnya literasi digital dan keterbatasan akses teknologi. Kondisi ini mengakibatkan kolaborasi antaraktor masih bersifat administratif dan belum berkembang menjadi kolaborasi substantif yang mampu mendorong keberhasilan kebijakan digital. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor penghambat implementasi tidak hanya bersumber dari aspek teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor struktural seperti kesenjangan literasi digital, lemahnya komunikasi kebijakan, ketimpangan kapasitas antaraktor, rendahnya minat masyarakat, serta desain kebijakan yang belum sepenuhnya adaptif terhadap kondisi sosial lokal. Dengan demikian, keberhasilan implementasi PPDB daring sangat bergantung pada kualitas interaksi antaraktor, kesiapan sosial masyarakat, dan kemampuan pemerintah dalam membangun tata kelola kolaboratif yang lebih inklusif.Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa hal.

a. Pemerintah perlu memperkuat perannya tidak hanya sebagai regulator, tetapi juga sebagai fasilitator melalui sosialisasi yang lebih intensif, pendampingan teknis, dan pelatihan literasi digital kepada masyarakat.
b. Sekolah perlu dioptimalkan sebagai pusat edukasi dan pendampingan bagi orang tua/wali murid dalam penggunaan sistem PPDB daring.
c. Perlu dilakukan evaluasi terhadap desain kebijakan PPDB agar lebih fleksibel dan menyesuaikan dengan kondisi sosial masyarakat setempat, sehingga digitalisasi layanan pendidikan tidak menimbulkan kesenjangan akses.

Adapun untuk pengembangan penelitian selanjutnya, kajian ini masih terbatas pada analisis *collaborative governance* berbasis Triple Helix dalam satu sekolah dasar negeri. Oleh karena itu, peneliti berikutnya dapat memperluas penelitian dengan melakukan studi komparatif pada beberapa sekolah atau wilayah yang

memiliki karakteristik berbeda untuk melihat pola keberhasilan dan kegagalan implementasi PPDB secara lebih menyeluruh. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat diarahkan pada pengukuran tingkat literasi digital masyarakat, efektivitas sosialisasi kebijakan, atau pengembangan model *collaborative governance* digital yang lebih adaptif dalam pelayanan pendidikan. Dengan demikian, hasil penelitian di masa mendatang diharapkan mampu memberikan formulasi kebijakan yang lebih komprehensif bagi peningkatan kualitas layanan PPDB berbasis digital.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Penelitian ini menunjukan bahwa pelaksanaan PPDB masih perlu diperbaiki , terutama dalam penggunaan sistem online, sekolah dan pemerintah perlu meningkatkan literasi digital masyarakat melalui sosioalisasi dan pendampingan . selain itu perlu disediakan fasilitas pendukung seperti akses internet dan layanan bantuan bagi orang tua yang memahami kesulitan. Dari sisi kolaborasi , antara pemerintah, sekolah dan masyarakat perlu diperkuat agar tidak hanya bersifat formal, tetapi benar-benar saling mendukung . kebijakan PPDB juga perlu dibuat lebih fleksibel dan menyesuaikan kondisi masyarakat agar dapat bejalan lebih efektif.

Sedangkan secara teoritis penelitian in menunjukan bahwa kolaborasi dalam model triple helix belum tentu efektif jika hanya bersifat administratif, agar berhasil , kolaborasi harus melibatkan peran aktif semua pihak dan didukung kemampuan serta kesiapantermsauk dalam teknologi.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kepada Dinas Pendidikan Kota Palembang, pihak sekolah SD Negeri 20 Kota Palembang, dan seluruh informan yang telah mendukung penelitian ini.

REFERENCES

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

Dihe, L., & Wangdra, Y. (2023). *Sanga, Dkk*. *September*, 84–90.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *22*(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Emerson Kirk, & Nabatchi Tina. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Georgetown University Press. https://doi.org/http://www.jstor.org/stable/j.ctt19dzcvf

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, *29*(2), 109–123. https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4

Febriyanti, & Afif Alfiyanto. (2022). Pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) di Madrasah Aliyah (MA) Paradigma Palembang. *Dirasah*, *5*(1), 26.

Fullerton, A. (2025). Michael HILL & Peter HUPE, Implementing Public Policy (4th ed.). *International Review of Public Policy*, *7*, 274–276. https://doi.org/10.4000/14ge9

Hadi, S. (2016). Pemeriksaan Keabsahan Data Kualitataif pada Skripsi. *Jurnal Ilmu Pendfidikan*, *10*(1), 74–79.

I Gusti Agung Ayu Yuliartika Dewi, & I Nyoman, M. S. (2024). KOLABORASI TRIPLE HELIX DALAM PROGRAM INOVASI DESA (Studi Kasus : Desa Sanur Kaja, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar). *Kebijakan : Jurnal Ilmu Administrasi*, *15*(02), 253–262. https://doi.org/10.23969/kebijakan.v15i02.13762

Jayadi, A. (2025). Pengembangan Strategi Promosi Program Studi Melalui Pendekatan Kolaboratif Berbasis Model Triple Helix. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, *4*(8), 1007–1016. https://doi.org/10.55681/sentri.v4i8.4375

Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, J. S. (2023). Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook. *Experiencing Citizenship: Concepts and Models for Service-Learning in Political Science*, 109–118.

Peraturan Mentri Pendidikan dan Kebudayaan. (2021). Permendikbud Nomor 1 Tahun 2021. *Permendikbud*, 1–25.

Raharja dalam D. Arrozaaq. (2008). Collaborative governance (studi tentang kolaborasi antar stakeholders dalam pengembangan kawasan minapolitan di kabupaten sidoarjo). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, *3*, 1–13. http://repository.unair.ac.id/67685/

Reyer Van der Vlies, Vincent-Lancrin, S., & OECD. (2020). Digital strategies in education across OECD countries: Exploring education policies on digital technologies. *OECD Publishing, Paris*, *No 226*, 1–45.

Rifka Alkhilyatul Ma'rifat, I Made Suraharta, I. I. J. (2024). *No Title 済無No Title No Title No Title*. *2*(2), 306–312.

Tata, J., Dan, K., & Publik, K. (2025). *Collaborative Governance Handling of Children Not Attending School in Sudajaya Hilir Village , Baros District , Sukabumi City Collaborative Governance Penanganan Anak Tidak*. *1*(3), 278–307.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 592-602
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.7101
■ Received : 15/04/2026 ■ Revised : 30/04/2026 ■ Accepted : 30/04/2026

Digital Literacy and Radicalism Potential: An Analysis of Youth Digital Behavior in South Sumatra

Dwiki Adi Putra, Isabella
Universitas Indo Global Mandiri
Palembang, Indonesia

Email correstpondence : Dwiki@uigm.ac.id

Abstract

Research Objective : This study aims to analyze the relationship between digital literacy, online behavior, and the Radicalism Potential Index (RPI), as well as to identify the level of vulnerability to radicalism among digital generations in South Sumatra.

Design / Methodology : This research employs a quantitative approach using a survey method involving 400 respondents across generations (Gen Z, Millennials, Gen X, and Boomers). The variables measured include digital literacy, online behavior, RPI (ideology, attitudes, and actions), as well as internet usage patterns and digital platform preferences.

Findings : The RPI increased from 9.3 in 2023 to 9.6 in 2024, with the attitude dimension being the most dominant (18.0), while the action dimension remained low (0.8). Most respondents spend more than three hours per day on the internet, with WhatsApp, Facebook, TikTok, and Instagram as the primary platforms. Low digital literacy is correlated with higher vulnerability to radical content.

Practical Implications : There is a need to integrate Pancasila-based digital literacy into educational curricula, strengthen counter-narrative campaigns on digital platforms, and enhance multi-stakeholder collaboration to build a more resilient digital ecosystem.

Originality / Value : This study integrates digital literacy, online behavior, and the Radicalism Potential Index within a single analytical framework and provides recent empirical data with a regional and cross-generational focus.

Keywords : Digital Literacy, Radicalism, Online Behavior, Digital Generation, Radicalism Potential Index (RPI), South Sumatra.

Research Type : Research Paper.

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

Literasi Digital dan Potensi Radikalisme: Analisis Perilaku Digital Generasi Muda di Sumatera Selatan

Abstrak

Tujuan Penelitian : Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan antara literasi digital, perilaku daring, dan Indeks Potensi Radikalisme (RPI), serta mengidentifikasi tingkat kerentanan radikalisme di kalangan generasi digital di Sumatera Selatan.

Desain/Metodologi : Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei terhadap 400 responden lintas generasi (Gen Z, Milenial, Gen X, dan Boomers). Variabel yang diukur meliputi literasi digital, perilaku daring, RPI (ideologi, sikap, tindakan), serta pola penggunaan internet dan platform digital.

Temuan Penelitian : RPI meningkat dari 9,3 (2023) menjadi 9,6 (2024), dengan dimensi sikap paling dominan (18,0) dan tindakan tetap rendah (0,8). Mayoritas responden menggunakan internet lebih dari tiga jam per hari, dengan WhatsApp, Facebook, TikTok, dan Instagram sebagai platform utama. Literasi digital rendah berkorelasi dengan meningkatnya kerentanan terhadap konten radikal.

Implikasi Praktis : Diperlukan integrasi literasi digital berbasis Pancasila dalam pendidikan, penguatan kampanye narasi tandingan di media digital, serta kolaborasi multipihak untuk menciptakan ekosistem digital yang lebih tangguh.

Originalitas / Kebaruan : Penelitian ini mengintegrasikan literasi digital, perilaku daring, dan RPI dalam satu analisis serta menyajikan data terbaru dengan fokus regional dan lintas generasi.

Kata Kunci : Literasi Digital, Radikalisme, Perilaku Daring, Generasi Digital, Indeks Potensi Radikalisme (RPI), Dan Sumatera Selatan.

Jenis Penelitian : Artikel Penelitian

PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi digital telah mengubah secara mendasar cara individu mengakses informasi, berinteraksi secara sosial, dan membentuk pandangan dunia. Indonesia, sebagai salah satu negara dengan konektivitas digital tertinggi di dunia, telah menyaksikan pertumbuhan penetrasi internet yang belum pernah terjadi sebelumnya, terutama di kalangan generasi muda. Meskipun transformasi digital ini menawarkan peluang besar bagi pembangunan ekonomi, pendidikan, dan partisipasi masyarakat, hal ini sekaligus menimbulkan kerentanan yang signifikan. Salah satu masalah yang paling mendesak adalah eksploitasi platform digital oleh kelompok radikal untuk menyebarkan ideologi ekstremis yang disamarkan sebagai pesan sosial atau agama yang normatif (Hassan & Pruitt, 2021; Nurani et al., 2023).

Media sosial pada era seperti saat ini telah meratakan batas antara ruang privasi individu dan ranah public. Aktivitas masyarakat kini sangat terikat dengan penggunaan media sosial seperti halnya aktivitas pendidikan di Indonesia dalam mencetak Sumber daya Manusia (SDM) yang mampu bersaing di kancah internasional sesuai dengan nilai-nilai ideologi Pancasila. Bahwa di era digital saat ini pendidikan telah beralih dengan menggunakan media digitalisasi dan bersifat multidimensi serta tidak terbatas pada ruang dan waktu. Komodifikasi antara pendidikan dan ruang dalam berbagai bentuk turunannya di antara berbagai platform di media sosial youtube, spotify, dan berbagai platform lainnya yang dapat digunakan untuk media pembelajaran berupa podcast, video edukasi, simulasi belajar dengan menggunakan alat bantu *Artifficial Intelegent (*AI) (Widyanti, Amaliatulwalidain, and Putra 2024).

Fenomena radikalisasi daring semakin mendapat perhatian akademis, terutama dalam konteks Asia Tenggara, di mana ekosistem digital sangat dinamis namun kerangka regulasi masih terus berkembang. Penelitian sebelumnya oleh para penulis telah menyoroti urgensi menangani propaganda radikal di dunia maya, dengan mengidentifikasi literasi digital sebagai alat pencegahan (Isabella & Nofrima, 2024)**.** Di Indonesia, Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) telah mengidentifikasi media sosial sebagai vektor utama penyebaran narasi radikal, dengan platform seperti WhatsApp, TikTok, dan Instagram berfungsi sebagai saluran bagi propaganda eksplisit maupun infiltrasi ideologis yang halus infiltration (BNPT, 2023; Setiawan & Wijaya, 2024).

Literasi digital—yang didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengakses, menganalisis, mengevaluasi, dan membuat konten menggunakan teknologi digital—telah muncul sebagai faktor pelindung yang krusial terhadap radikalisasi daring. Individu dengan literasi digital yang lebih tinggi lebih mampu membedakan informasi yang kredibel dari disinformasi, mengenali narasi manipulatif, dan menahan diri dari upaya perekrutan ideologis (Livingstone & Sefton-Green, 2022; Wahid & Putri, 2023). Sebaliknya, literasi digital yang rendah memperparah kerentanan terhadap polarisasi, ruang gema, dan paparan konten radikal. Argumen ini sejalan dengan karya penulis sebelumnya, yang menunjukkan bahwa literasi digital membekali individu dengan kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan melawan konten berbahaya (Isabella & Nofrima, 2024).

Perkembangan teknologi digital yang pesat telah meningkatkan intensitas interaksi generasi muda dengan media digital, namun tidak selalu diiringi dengan kemampuan literasi digital yang memadai. Kondisi ini menjadi semakin urgen karena ruang digital kini tidak hanya berfungsi sebagai sarana komunikasi, tetapi juga sebagai medium penyebaran ideologi radikal yang menyasar kelompok usia muda yang sedang berada pada fase pencarian identitas (Conway, 2017; Holt et al., 2020). Meskipun berbagai penelitian telah membahas literasi digital dan radikalisme, masih terdapat keterbatasan kajian yang menghubungkan keduanya secara kontekstual, khususnya pada perilaku digital generasi muda di tingkat daerah seperti Sumatera Selatan.

Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan pembaharuan dengan mengkaji literasi digital sebagai faktor yang berkaitan langsung dengan kerentanan terhadap radikalisme melalui pendekatan analisis perilaku digital. Fokus pada konteks lokal menjadi kontribusi penting untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif serta sebagai dasar dalam merumuskan strategi pencegahan yang lebih efektif dan kontekstual di era digital.

Sumatera Selatan merupakan konteks strategis untuk menyelidiki hubungan ini. Provinsi ini menunjukkan tingkat keterlibatan digital yang tinggi di seluruh kelompok demografis, namun penelitian empiris mengenai persimpangan antara literasi digital dan potensi radikalisme di tingkat provinsi masih terbatas. Penelitian penulis sebelumnya di Sumatera Selatan mengungkapkan bahwa sikap memiliki pengaruh terbesar terhadap potensi radikalisme, diikuti oleh pemahaman dan tindakan (Isabella & Nofrima, 2024). Existing Studi yang ada sebagian besar berfokus pada analisis tingkat nasional atau studi kasus spesifik insiden ekstremis, sehingga meninggalkan celah dalam pemahaman tentang bagaimana perilaku digital lokal memengaruhi kerentanan terhadap ideologi radikal (Hidayat & Rahmawati, 2023; Pratama & Sari, 2024).

Selain itu, belum ada penelitian sebelumnya yang secara sistematis memetakan Indeks Potensi Radikalisme (RPI) di seluruh kelompok generasi digital—meskipun Generasi Z dan Milenial merupakan mayoritas pengguna internet di Indonesia. Memahami perbedaan antar generasi dalam pola konsumsi digital dan kerentanan terhadap radikalisme sangat penting untuk merancang strategi pencegahan yang tepat sasaran. Penelitian ini merupakan kelanjutan dari karya penulis sebelumnya mengenai radikalisme di Sumatera Selatan (Isabella & Nofrima, 2024) dengan memasukkan analisis generasi dan pemetaan perilaku digital.

Pembaharuan dalam penelitian ini terletak pada upaya integratif dalam mengkaji literasi digital tidak hanya sebagai kompetensi teknis, tetapi sebagai konstruksi sosial-kognitif yang berkaitan langsung dengan kerentanan ideologis generasi muda di ruang digital.

Studi ini mengatasi kesenjangan tersebut dengan mencapai tujuan-tujuan berikut: 1) Menganalisis Indeks Potensi Radikalisme (RPI) di seluruh kelompok generasi digital di Sumatera Selatan; 2) Meneliti pola perilaku digital, termasuk preferensi platform dan durasi penggunaan internet; 3) Menilai hubungan antara tingkat literasi digital dan potensi radikalisme; dan 4) Merumuskan rekomendasi

kebijakan berbasis bukti untuk memperkuat literasi digital sebagai strategi kontra-radikalisasi.

Penelitian ini secara langsung berkontribusi terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya SDG 16: Perdamaian, Keadilan, dan Lembaga yang Kuat serta SDG 4: Pendidikan Berkualitas. Hal ini sejalan dengan keterlibatan aktif penulis dalam inisiatif terkait SDG, termasuk menjadi pembicara pada Seminar tentang Wawasan Nasional dan Pencegahan Intoleransi, Radikalisme, dan Terorisme yang berfokus pada SDG 16 (Isabella, 2025). Secara khusus, studi ini mendukung Target 16.a, yang menyerukan penguatan lembaga-lembaga nasional untuk mencegah kekerasan dan memerangi terorisme melalui pengembangan kapasitas di semua tingkatan, serta Target 4.7, yang menekankan pentingnya memastikan bahwa semua pelajar memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mempromosikan pembangunan berkelanjutan, termasuk melalui pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan dan hak asasi manusia (PBB, 2024). Dengan memetakan potensi radikalisme dan mengidentifikasi kesenjangan literasi digital, penelitian ini memberikan bukti yang dapat ditindaklanjuti bagi pembuat kebijakan untuk merancang intervensi yang ditargetkan guna menumbuhkan masyarakat yang damai dan inklusif serta pendidikan berkualitas.

METODE

Penelitian ini menggunakan teknik *multistage random sampling* yang dilakukan secara bertahap, dimulai dari pengundian wilayah administratif (Kabupaten/Kota) hingga ke tingkat terkecil (RT/RW) untuk menjamin representasi demografis yang akurat di Sumatera Selatan. Instrumen penelitian utama yang digunakan adalah kuesioner terstruktur yang telah divalidasi dan diuji reliabilitasnya, mencakup variabel kategori usia (17-29 tahun), jenis kelamin, status pernikahan, pekerjaan, dan agama sebagai parameter identifikasi risiko. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara tatap muka oleh pewawancara terlatih untuk meminimalkan bias informasi dan menggali nuansa respons yang tidak terdeteksi pada survei digital, di mana data diolah menggunakan perangkat lunak statistik untuk menguji korelasi antar variabel demografis terhadap perilaku atau sikap yang diteliti dalam populasi tersebut.

Terdapat 3 dimensi yang menjadi tolak ukur dalam mengukur perkembangan potensi radikalisme yang meliputi:

1. Dimensi pemahaman: Dilakukan untuk mengukur tingkat pengetahuan responden secara konseptual mengenai paham radikalisme, terorisme, ideologi negara, serta emahaman terhadap kegamaan yang ekstrem.
2. Dimensi sikap: Dapat menilai sejauh mana tingkat toleransi antar agama, penerimaan terhadap pandangan ekstrem atau interpretasi agama yang eksklusif. Intinya pada dimensi ini dilakukan untuk mengukur perasaan setuju, simpati atau toleransi terhadap ideologi radikal.
3. Dimensi tindakan: Mengevaluasi kecenderungan individu untuk terlibat secara langsung dalam kegiatan radikal atau mendukung gerakan ekstrem.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada era global seperti saat ini, aktifitas di dunia digital telah menjadi suatu gerbang utama bagi pengetahuan generasi muda untuk memperoleh informasi yang disajikan dengan komprehensif dan sangat efektif untuk berkomunikasi dan mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini, sangat penting diterapkannya suatu aktifitas untuk meningkatkan kemampuan literasi digital bagi generasi muda agar dapat menyaring informasi yang tersebar di internet secara baik. Literasi digital dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dalam memahami, menganalisis, menilai, mengatur, menyebarkan informasi menggunakan peralatan digital seperti computer, tablet, dan ponsel serta mengoperasikan perangkat lunak pendukung untuk dapat mengakses, mengelola dan menyimpan informasi. Selain itu, kemampuan literasi digital juga meliputi sebuah kemampuan dalam mengenali dan mengatasi suatu masalah yang berkaitan dengan keamanan dan privasi daring serta mengevaluasi validitas dan relevansi informasi yang diperoleh secara daring (Hidayat, Effendi, and Zarkasyi 2025).

Melalui penelitian (Isabella, Iriyani, and Lestari 2023) yang memaparkan bahwa Kementerian Komunikasi dan Digital telah merilis Peta Jalan Literasi Digital yang bersumber pada global dan nasional di tahun 2021-2024. Hal ini bertujuan agar masyarakat Indonesia lebih peduli akan literasi digital. Peta Jalan ini tercantum dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) terutama pada pasal 4 khususnya poin (a), (d), dan (e) yang kemudian diubah dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE) menjadi 4 kerangka literasi digital untuk Menyusun kurikulum. perumusan kerangka kerja literasi digital dipakai sebagai basis dalam merancang program dan kurikulum literasi digital Indonesia tahun 2020-2024 yang terdiri dari:

Digital skill merupakan kemampuan individu dalam mengetahui, memahami, dan menggunakan perangkat keras dan piranti lunak digital serta sistem operasi digital. Adapun indikator digital skill terdiri dari: 1)Pengetahuan dasar mengenai lanskap digital – internet dan dunia maya, 2) Pengetahuan dasar mengenai mesin pencarian informasi, cara penggunaan dan pemilahan data, 3) Pengetahuan dasar mengenai aplikasi dompet digital, lokapasar (*market place*) dan transaksi digital.

Digital Culture merupakan kemampuan individu dalam membaca, mengurai, membiasakan, memeriksa, dan membangun wawasan kebangsaan, nilai Pancasila dan Bhinneka Tunggal Ika dalam kehidupan sehari-hari. Area dan indikator *Digital Culture* sebagai berikut: 1) Pengetahun dasar akan nilai-nilai Pancasila dan Bhineka Tunggal Ika sebagai landasan kecakapan digital dalam kehidupan berbudaya, berbangsa, dan bernegara. 2) Digitalisasi Kebudayaan melalui pemanfaatan TIK. 3) Pengetahuan dasar yang mendorong perilaku mencintai produk dalam negeri dan kegiatan produktif lainnya, 4) *Digital rights*.

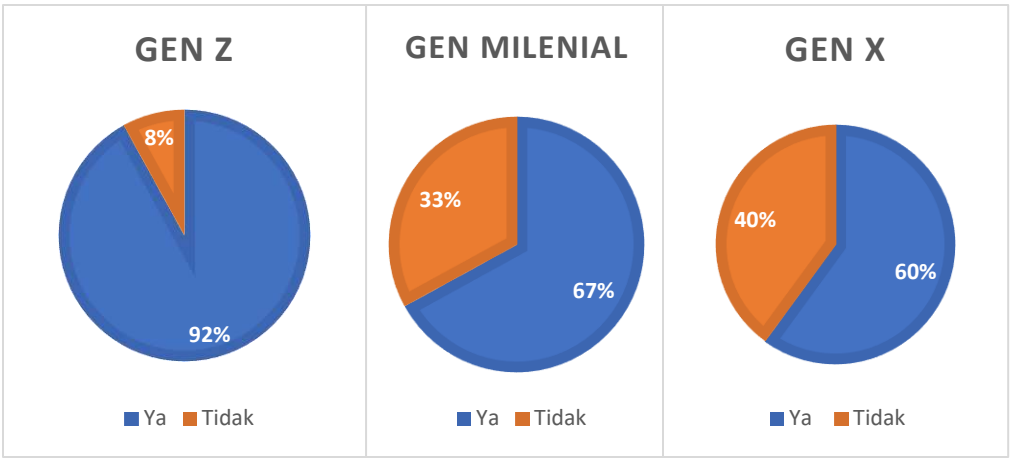
Selanjutnya etika digital *(digital ethics)* yang menggambarkan pada sebuah kemampuan individu dalam menyadari, mencontohkan, menyesuaikan diri, merasionalkan, mempertimbangkan, dan mengembangkan tata kelola etika digital dalam kehidupan sehari-sehari. Area dan indikator digital ethics meliputi: 1) Etika

berinteraksi, 2) Pengetahuan mengenai informasi yang mengandung hoaks, ujaran kebencian, pornografi, perundungan, serta konten negative lainnya, 3) Pengetahuan dasar dalam berinteraksi, berpartisipasi, dan berkolaborasi di ruang digital yang sesuai dengan kaidah etika digital dan peraturan yang berlaku, 4) Pengetahuan dasar berinteraksi dan bertransaksi secara digital di ruang digital sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sedangkan dalam berselancar di dunia digital perlu adanya *Digital Safety* sebagai suatu panduan bagi individu agar dapat menjaga keselamatan diri. Adapun Area indikator Digital Safety meliputi: 1) Pengetahuan dasar mengenai fitur proteksi perangkat keras, 2) Pengetahuan dasar mengenai protek identitas digital dan data pribadi di platform digital, 3) Pengetahuan dasar mengenai penipuan digital, 4) Pengetahuan dasar mengenai rekam jejak digital di media (mengunduh dan mengunggah).

Indeks Potensi Radikalisasi

Penggunaan internet tidak serta merta memberikan dampak positif bagi pengguna seperti yang disampaikan oleh (Beni &Rachman, 2019) melalui (Bastian et al. 2021) yang memaparkan bahwa dampak positif internet memberikan kemudahan akses bagi satu individu dengan individu lainnya, akan tetapi dampak negative yang ditimbulkan juga begitu besar soerti halnya penyebaran paham radikal, aksi terorisme, penyebaran video porno, dan judi online. Untuk saat ini, pengguna internet terus bertambah dan didominasi dari kalangan Generasi Z.



Gambar 1. Durasi waktu aktivitas digital antar generasi
Sumber : Badan Pusat Statistik, 2025

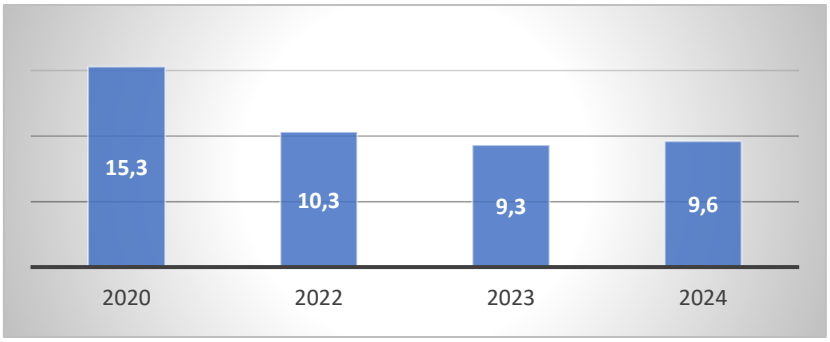
Menurut data yang diperoleh melalui observasi dan penelitian secara mendalam mengenai perilaku generasi Z (Gen-Z) yang sebagian besar berusia antara 15-25 tahun di dunia digital ditemukan capaian angka sebesar 92% dan menghabiskan waktu sebanyak 6 hingga 8 jam setiap hari di platform media sosial seperti Instagram,

Tiktok, X/Twitter, dan Youtube. Berdasarkan perolehan angka tersebut tingginya tingkat penggunaan digital seperti ini menjadi tempat utama bagi Gen-Z untuk berinteraksi secara digital dimana sikap toleransi antar individu diuji setiap harinya (Yora and Chontina 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nasution et al. 2026) melalui *Gen Z and Tolerance : How Young People Maintain Peace in the Digital World* memaparkan bahwa Gen Z cenderung memiliki sifat yang berbeda dalam memahami dan menggunakan tolerasi. Mereka tumbuh dalam era kebhinekaan digital yang sangat beragam, dan tentunya mereka terpapar secara langsung oleh berbagai budaya, agama, dan pandangan hidup melalui layer digital dibandingkan generasi sebelumnya. Hal ini tentu memberikan dampak yang cenderung negatif jika pengguna digital dari Gen Z belum memiliki kestabilan emosional sehingga dapat menimbulkan kerentaan terhadap konten yang tidak toleran yang tersebar luas di media sosial.

Penelitian yang dilakukan oleh BBC Media Action (2025), lebih lanjut menunjukkan temuan bahwa sebagian masyarakat Indonesia cenderung mempercayai teori konspirasi dan jarang melakukan verifikasi sebelum membagikan informasi. Temuan ini menegaskan bahwa disinformasi bukan sekedar masalah teknologi, melainkn masalah yang sangat terkait erat dengan pola perilaku, struktur kepercayaan publik, dan ketidaksetaraan yang terus-menerus dalam kapasitas kritis di tingkat masyarakat. Media sosial telah menjadi saluran utama bagi konsumsi informasi publik, sebuah studi yang dilakukan oleh BBC Media Action (2025) mengemukakan bahwa platform TikTok telah muncul sebagai platform media sosial yang paling sering diakses setiap hari, diikuti oleh Youtube, Facebook, dan Instagram. Dominasi yang semakin meningkat dari platform yang digerakkan oleh algoritma dan berorientasi pada visual telah mempercepat laju sirkulasi informasi, sekaligus meningkatkan paparan terhadap konten yang sensasional, sarat emosi, dan seringkali tidak terverifikasi. Dalam sistem arsitektur algoritmik yang berorientasi pada keterlibatan, disinformasi memiliki keungulan structural karena daya tarik emosionalnya meningkatkan kemungkinan amplifikasi dan penyebaran secara luas (Tobing, Wendratama, and Sumono 2026).

Melalui penelitian ini ditemukan temuan bahwa sebagian masyarakat di wilayah Sumatera Selatan menggunakan internet selama lebih dari 3 jam perhari dengan intensitas platform yang populer digunakan seperti Whatsapp (80.9%), Facebook (38,9%), TikTok (32,7%), Instagram (26,8%), Youtube (16,0%), Telegram (8,6%), dan Twitter/X (1,6%). Temuan ini menyoroti tingginya intensitas paparan konten digital yang dikonsumsi antar Gen Z, Gen Milenial, dan Gen X, termasuk informasi yang diunggah dan memiliki potensi untuk mempengaruhi persepsi dan sikap terhadap isu keamanan nasional dan toleransi.



Gambar 2. Potensi Radikalisasi di wilayah Sumsel
Sumber : Badan Nasional Penanggulangan Teroris, 2025

Penelitian mengenai Indeks Potensi Radikalisme (IPR) yang diselenggarakan oleh Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT) melaporkan bahwa angka potensi radikalisasi di wilayah Sumatera Selatan meningkat pada tahun 2023 memperoleh angka sebesar 9.3 dan angka tersebut meningkat menjadi 9.6 pada tahun 2024, dengan dimensi sikap mencatat skor terbesar (18.0). Dimensi tindakan, di sisi lain, masih relatif rendah (0.8), menunjukkan bahwa potensi radikalisasi lebih terlihat pada tingkat sikap dan pemikiran dari pada aksi yang sebenarnya.

KESIMPULAN

Propaganda radikal yang menyebar di era digital seperti saat ini secara lebih serius dapat mengancam stabilitas dan keamanan masyarakat, terutama melalui platform media sosial yang dengan mudah dapat terkoneksi secara global. Berdasarkan penelitian ini didapatkan temuan bahwa indikator radikalisme di wilayah Sumatera Selatan mengalami peningkatan dalam segi pemahaman dan sikap yang di ukur melalui tiga dimensi pengukur perkembangan potensi radikal. Disamping itu konsumsi digital yang terbilang tinggi di wilayah Sumatera Selatan di dominasi oleh kalangan anak muda (Gen Z), berdasarkan hal tersebut perlu adanya sebuah tindakan yang dilakukan melalui sebuah langkah berupa upaya kampanye dengan dilakukannya kolaborasi antar instansi pendidikan dan pemerintah untuk meningkatkan upaya pencegahan radikalisme dan terorisme melalui literasi digital dengan format pendek, efektif, dan menarik kepada Gen Z. Literasi digital sangat penting dalam mengatasi tantangan semacam ini dengan memberikan individu sebuah keterampilan untuk mengenali, menganalisis, dan menangkal konten propaganda yang berbahayadan mengancam masyarakat dan negara.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis merekomendasikan untuk dibentuk sebuah implementasi kebijakan dalam mencegah timbulnya potensi radikalisme bagi perilaku digital khususnya generasi digital (Gen Z) khususnya di wilayah Sumatera Selatan, Indonesia yang meliputi:

1. Integrasi modul literasi digital berdasarkan nilai-nilai Pancasila dan NKRI ke dalam kurikulum pendidikan formal dan non-formal.
2. Kampanya digital proaktif oleh BNPT dan FKPT melalui platform yang disukai oleh generasi muda

3. Pelatihan keterampilan verifikasi informasi dan pengenalan konten radikal untuk komunitas online
4. Kolaborasi multi-pemangku kepentingan antara pemerintah, akademisi, komunitas digital, dan sektor swasta untuk menciptakan ekosistem digitl yang sehat dan responsive.

Dengan demikian, literasi digital dapat berfungsi sebagai benteng strategis dalam membatasi kemungkinan radikalisasi sambil meningkatkan ketahanan masyarakat terhadap ideologis yang bersifat kekerasan.

IMPLIKASI PRAKTIS DAN TEORITIS

Implikasi Praktis

Penelitian ini menegaskan pentingnya literasi digital sebagai strategi pencegahan radikalisme di kalangan Gen Z. Bagi pembuat kebijakan, hasil ini mendorong integrasi literasi digital berbasis nilai kebangsaan dalam kurikulum dan program publik. Institusi pendidikan dapat mengembangkan pembelajaran yang interaktif dan kontekstual untuk meningkatkan kemampuan berpikir kritis terhadap konten digital. Sementara itu, lembaga seperti Badan Nasional Penanggulangan Terorisme dan Forum Koordinasi Pencegahan Terorisme dapat memanfaatkan temuan ini untuk merancang kampanye digital yang lebih efektif dan sesuai dengan karakter Gen Z. Bagi masyarakat, peningkatan kemampuan verifikasi informasi menjadi langkah penting dalam membangun ketahanan terhadap propaganda radikal.

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat peran literasi digital sebagai instrumen preventif terhadap radikalisme di ruang digital. Temuan ini juga memperluas kajian radikalisme dengan menekankan pengaruh konsumsi media digital terhadap pembentukan sikap dan pemahaman radikal. Selain itu, penelitian ini mendukung pendekatan multidisipliner dalam memahami radikalisme digital serta menempatkan literasi digital sebagai benteng konseptual dalam menghadapi ideologi kekerasan di era teknologi.

REFERENSI

Bastian, Oni Arizal et al. 2021. "Urgensi Literasi Digital Dalam Menangkal Radikalisme Pada Generasi Millenial Di Era Revolusi Industri 4 . 0." 23(1): 126–33.

Hidayat, Cecep, Irmawan Effendi, and Fajar Imam Zarkasyi. 2025. "The Formation of Digital Literacy Among Gen Z Based on Local Wisdom Values to Counteract Cyber Terrorism Propaganda Pembentukan Literasi Digital Gen Z Berbasis Nilai Kearifan Lokal Dalam Membendung Konten Propaganda Terorisme." 7(1): 1–14.

Isabella, Atrika Iriyani, and Delfiazi Puji Lestari. 2023. "Literasi Digital Sebagai Upaya Membangun Karakter Masyarakat Digital." 8(3): 167–72.

Nasution, Nazira Maulidia, Andina Febriana Lubis, Lilis Febiola, and Sugianto. 2026. "Gen Z and Tolerance : How Young People Maintain Peace in the Digital World." 2(2): 78–86.

Tobing, Neil R, Engelbertus Wendratama, and Ngayadi Sumono. 2026. *INDONESIA' S NATIONAL ROADMAP ON ADDRESSING DISINFORMATION*. January 20. Jakarta, Indonesia: Mastel Digital Enabler.

Widyanti, Rachma, Amaliatulwalidain, and Dwiki Adi Putra. 2024. "POLITICAL PEDAGOGY: OPTIMALISASI TIKTOK KPU SUMATERA SELATAN DALAM MENINGKATKAN PENGETAHUAN POLITIK GENERASI Z." 12: 236–48.

Yora, Ezra, and Turnip Chontina. 2021. "Etika Berkomunikasi Dalam Era Media Digital." 3(4): 38–45.

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 603-619
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6961
■ Received : 24/02/2026 ■ Revised : 27/04/2026 ■ Accepted : 01/05/2026

Gerindra Party's Political Campaign Strategy in the General Election on TikTok Social Media

I Kadek Marssel Bagia Sedana, Dedy Pribadi Uang
Institut Pemerintahan Dalam Negeri
Sumedang, Indonesia

Email correstpondence : 34.0274@praja.ipdn.ac.id

Abstract

Purpose : The research aims to analyze how the Gerindra Party employs TikTok to enhance voter engagement, expand political influence, and shape public opinion

Design/methodology/approach : This study applies a qualitative approach using literature review and content analysis of the official Gerindra TikTok account.

Findings : The findings reveal that Gerindra's strategy is grounded in three main theories: Uses and Gratifications, Agenda Setting, and Gatekeeping. Through creative content such as the "Joget Gemoy" dance trend and the "Oke Gas Prabowo Gibran Paling Pas" jingle, the party successfully builds a relatable image among younger voters. Furthermore, by setting relevant public issues and engaging directly with users through comment responses and video interactions, Gerindra fosters an effective two-way digital communication. These results indicate that TikTok functions not only as an entertainment medium but also as a strategic platform for political communication and public image building.

Practical Implication : Describes how the findings can be applied in practice, for example - their relevance to policymakers, practitioners, or specific sectors. Furthermore, this study can serve as a reference for political parties and communication practitioners in designing effective digital campaigns through creative, interactive content that is adapted to both social media culture and algorithms, with a view to increasing voter engagement and strengthening political image.

Originality/value : Emphasizes what makes the research unique, innovative, or valuable. It should highlight the paper's contribution to the existing body of knowledge or its novel perspective.

Keywords : Political Campaign, TikTok, Gerindra Party.

Paper type : *Research Paper*

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

Strategi Kampanye Politik Partai Gerindra Dalam Pemilihan Umum di Media Sosial Tiktok

Abstrak

Tujuan : Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana Partai Gerindra menggunakan TikTok guna meningkatkan keterlibatan pemilih, memperluas kekuasaan politik, dan membentuk opini publik.

Desain/metodologi/pendekatan : Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi literatur dan analisis konten terhadap akun resmi TikTok Partai Gerindra.

Temuan : Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kampanye Gerindra mengacu pada tiga teori utama: *Uses and Gratifications*, *Agenda Setting*, dan *Gatekeeping*. Melalui konten video kreatif seperti tren "Joget Gemoy" dan jingle "Oke Gas Prabowo Gibran Paling Pas", partai mampu membangun citra yang dekat dengan generasi muda. Selain itu, dengan mengatur isu publik yang diangkat dan melakukan interaksi aktif melalui balasan komentar serta video respons, Gerindra berhasil menciptakan hubungan komunikatif dua arah dengan audiens digital. Temuan ini menegaskan bahwa TikTok bukan sekadar media hiburan, tetapi telah menjadi arena strategis untuk memperkuat komunikasi politik dan membentuk persepsi publik terhadap partai politik.

Implikasi Praktis : Menjelaskan bagaimana hasil penelitian dapat diterapkan dalam praktik — misalnya relevansinya bagi pembuat kebijakan, praktisi, atau sektor tertentu. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi partai politik dan praktisi komunikasi dalam merancang kampanye digital yang efektif melalui konten kreatif, interaktif, dan adaptif terhadap budaya serta algoritma media sosial untuk meningkatkan keterlibatan pemilih dan memperkuat citra politik.

Originalitas/Nilai : Menunjukkan keunikan, inovasi, atau nilai dari penelitian. Bagian ini menyoroti kontribusi penelitian terhadap pengetahuan yang sudah ada atau perspektif baru yang diberikan.

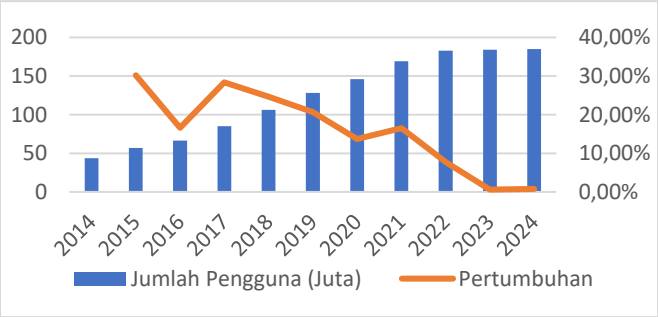
Kata Kunci : Kampanye Politik, TikTok, Partai Gerindra.

Jenis Penelitian : *Research Paper* (Artikel Penelitian)

INTRODUCTION

Setiap lima tahun sekali, Indonesia menggelar Pemilu untuk memilih Presiden, Wakil Presiden, anggota legislatif, dan kepala daerah. Dalam proses ini, kampanye politik memegang peranan penting dalam memperkenalkan kandidat, menyampaikan visi-misi, serta membangun citra politik yang positif (Pamungkas et al., 2024). Namun, seiring dengan berkembangnya teknologi informasi, metode kampanye politik telah mengalami perubahan yang signifikan (Nur Alizen et al., 2023). Kampanye yang sebelumnya dilakukan secara langsung kini bertransformasi mengikuti perkembangan zaman de. Dengan demikian perubahan ini menunjukkan bahwa kampanye politik tidak bersifat statis, tetapi terus beradaptasi dengan perkembangan zaman dan perilaku masyarakat.

Perubahan ini di dorong oleh pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. (Rahma & Pinem, 2025) menyatakan bahwa dalam dua dekade terakhir, Indonesia mengalami perkembangan pesat dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi. Laporan We Are Social, mencatat bahwa pengguna internet di Indonesia telah mencapai 185,3 juta jiwa, atau sekitar 66,5% dari total penduduk Indonesia telah menggunakan internet dengan tingkat penetrasi yang terus meningkat setiap tahunnya (We Are Sosial, 2024). Adapun data rincian peningkatan jumlah pengguna internet di Indonesia dari tahun 2014 sampai 2024 sebagai berikut.



Gambar 1. Jumlah Pengguna Internet di Indonesia Tahun 2024
Sumber: (We Are Sosial, 2024)

Gambar tersebut menunjukkan bahwa jumlah pengguna internet terus meningkat setiap tahun, yang menandakan bahwa internet semakin menjadi bagian penting dalam kehidupan manusia. Perkembangan teknologi informasi turut mendorong munculnya media sosial sebagai sarana utama komunikasi dan penyebaran informasi (Fernandes et al., 2019). Dengan demikian, perubahan ini membuat media sosial memungkinkan partai berinteraksi langsung dengan masyarakat yang luas dan beragam, sehingga strategi komunikasi harus dirancang tidak hanya untuk menyebarkan ideologi, tetapi juga untuk membangun citra yang lebih inklusif dan responsif terhadap berbagai kelompok audiens (Izza et al., 2024). Sehingga, saat ini partai politik tidak hanya berfokus pada ideologi tetapi, bagaimana strategi yang mereka lakukan dalam memperluas kekuasaan yang dimiliki.

Media sosial kini berperan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam kampanye politik (Fahruji & Fahrudin, 2023).Salah satu kunci kemenangan pemilu terletak pada penggunaan internet melalui BB, Facebook, Twitter, dan YouTube untuk merekrut relawan dan pendukung. Kampanye politik dapat mencapai lebih banyak lapisan masyarakat berkat keberadaan media sosial, yang sebelumnya sulit diakses melalui media konvensional (Witharja et al., 2024).

Menyadari potensi besar dari perkembangan media sosial, terutama TikTok, Partai Gerindra telah mengadaptasi strategi kampanye mereka untuk menyesuaikan dengan tren digital saat ini (Novitasari et al., 2024). Sebagai salah satu partai politik terbesar di Indonesia, Partai Gerindra memahami bahwa keberhasilan kampanye tidak hanya ditentukan oleh metode konvensional tetapi juga oleh seberapa efektif mereka memanfaatkan teknologi digital dalam menjangkau pemilih (Fitri et al., 2024). Ditambah lagi akun TikTok Partai Gerindra merupakan parpol dengan jumlah pengikut dan suka terbanyak di Indonesia. Kondisi ini memungkinkan Partai Gerinda mendapatkan jangkauan yang lebih luas dan sangat menjanjikan bila digunakan sebagai media dalam berkampanye. Adapun data tentang jumlah pengikut dan jumlah suka beberapa partai politik di TikTok sebagai berikut.

TikTok menjadi salah satu media utama yang digunakan oleh Partai Gerindra dalam kampanye politiknya. Melalui akun resminya, **@partaigerindra**, partai ini secara konsisten mengunggah berbagai konten yang bertujuan untuk memperkenalkan program kerja, memperkuat citra politik, serta membangun keterlibatan dengan masyarakat. Konten yang disajikan mencakup pidato Prabowo Subianto, cuplikan debat politik, rekaman kampanye, hingga konten ringan seperti tren musik yang dikemas dengan narasi politik (Try et al., 2023). Konten yang dipilih oleh Partai Gerindra merupakan salah satu bentuk strategi politik agar mudah diminati oleh masyarakat.



Gambar 4. Akun Media Sosial TikTok Partai Gerindra
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

Gambar 4 menunjukkan bahwa *engagement* yang dimiliki Partai Gerindra sanglah tinggi mulai dari jumlah suka, komentar, simpan, hingga jumlah likenya. Keberhasilan Partai Gerindra dalam memanfaatkan TikTok dapat dilihat dari angka keterlibatan yang tinggi di platform tersebut. Hingga tahun 2024, akun TikTok resmi

Partai Gerindra telah memiliki lebih dari 7,4 juta pengikut dan menerima lebih dari 81 juta suka di berbagai kontennya. Hal ini menunjukkan bahwa kampanye digital yang dilakukan oleh Partai Gerindra di TikTok berhasil menarik perhatian masyarakat luas, terutama generasi muda yang aktif menggunakan platform tersebut (Pratama et al., 2024). Akan tetapi, *engagement* sering kali hanya mencerminkan keterlibatan pada tingkat permukaan atau *surface engagement*, seperti reaksi emosional, hiburan, atau simbol partisipasi yang belum tentu akan memiliki dampak secara langsung pada perubahan preferensi politik ataupun perilaku dalam memilih (Boulianne, 2015; Theocharis & van Deth, 2018). Dengan melihat fenomena tersebut, penelitian ini dapat menambah landasan yang kuat untuk menggali lebih dalam tentang potensi media sosial TikTok sebagai sarana kampanye politik pada Pemilu 2024 melalui analisis peran TikTok Partai Gerindra.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji kampanye politik digital di media sosial, sebagian besar masih berfokus secara parsial pada aspek penggunaan platform, jenis konten, atau tingkat partisipasi, sehingga belum mampu menjelaskan secara komprehensif keterkaitan antara strategi konten, konstruksi isu, dan mekanisme interaksi dalam ekosistem algoritmik TikTok (Bukhari et al., n.d.; Marlina & Hakim, 2025; Rizanul et al., 2025a). Oleh karena itu, research gap dalam penelitian ini terletak pada belum adanya pendekatan integratif yang menghubungkan dimensi komunikasi politik klasik dengan dinamika platform digital berbasis algoritma (Andini Wulan Pratiwi & Irfan, 2026; Dinamika Sosial et al., n.d.). Kebaruan (novelty) penelitian ini hadir melalui integrasi kerangka Uses and Gratifications, Agenda Setting, dan Gatekeeping dalam satu model analisis yang diterapkan secara empiris pada praktik kampanye politik di TikTok (Kusnadi et al., n.d.-a; Nopita Sari & Ilham Thareq, 2026). Urgensi penelitian ini semakin menguat seiring dengan dominasi generasi muda sebagai pemilih digital, di mana preferensi politik mereka semakin dibentuk oleh interaksi, eksposur konten, dan logika algoritma media sosial yang berpotensi memengaruhi kualitas demokrasi secara lebih luas (Kusnadi et al., n.d.-b; Rizanul et al., 2025).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini berfokus pada analisis strategi kampanye politik Partai Gerindra dalam memanfaatkan Tiktok sebagai media komunikasi politik digital pada Pemilu 2024. Fokus utama pada penelitian ini adalah mengkaji bagaimana Partai Gerindra mengkonstruksi dan menyampaikan pesan politik melalui konten kreatif, mengarahkan isu publik atau agenda setting, serta membangun interaksi dua arah dengan audiens melalui fitur-fitur Riktik. Dengan demikian, penelitian ini tidak secara langsung mengukur dampak elektoral. Akan tetapi, penelitian ini akan menelaah bagaimana strategi komunikasi digital tersebut berpotensi dalam meningkatkan keterlibatan pemilih, memperluas jangkauan pengaruh politik, dan membentuk opini publik.

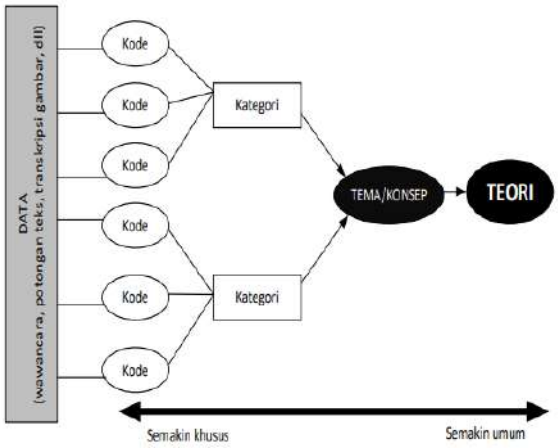
RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur dan analisis konten. Studi literatur dilakukan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber seperti buku, laporan penelitian, dan referensi ilmiah lainnya yang relevan dengan kampanye politik digital (Sugiyono, 2017). Sementara itu,

analisis konten digunakan sebagai kerangka sistematis untuk mengkaji pesan-pesan yang disampaikan melalui media sosial, khususnya TikTok (Krippendorff, 2004).

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif analitis yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fenomena yang diteliti serta menganalisis hubungan antar variabel atau gejala yang muncul dalam objek penelitian (Sugiyono, 2017; Moh. Nazir, 2014). Dengan fokus pada pemanfaatan TikTok sebagai media kampanye politik oleh Partai Gerindra dalam Pemilu 2024. Analisis dilakukan untuk memahami strategi komunikasi yang digunakan serta efektivitasnya dalam meningkatkan keterlibatan pemilih dan membentuk opini publik. Sumber data terdiri dari data primer dan sekunder (Sulung & Mospawi, 2024). Data primer diperoleh melalui analisis konten akun TikTok resmi Partai Gerindra (@partaigerindra), meliputi jenis konten, format penyajian, serta tingkat interaksi pengguna. Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur yang berkaitan dengan komunikasi politik, kampanye digital, dan media sosial. Konten yang dianalisis dibatasi pada periode pertengahan tahun 2024 hingga tahun 2026, dengan pertimbangan bahwa rentang waktu tersebut merepresentasikan fase intensif kampanye digital menjelang dan pasca Pemilu 2024, sehingga memungkinkan peneliti mengamati dinamika strategi komunikasi secara lebih komprehensif.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah konten video yang diunggah pada akun Tiktok resmi Parta Gerindra selama periode kampanye Pemilu 2024. Video yang dianalisis mencakup pada beberapa kategori, yaitu; (1) konten pidato dan pernyataan politik tokoh utama atau bapak Prabowo Subianto, (2) konten kampanye lreatif berbasis tren seperti "Joget Gemoy" dan jingle "Oke Gas Praboso Gibran Paling Pas", (3) konten storytelling yang menyampaikan narasi emosional atay kedekatan dengan masyarakat, serta (4) konten interaksif seperti respons terhadap komentar atau video balasa. Pemilihan unit analisis pada penelitian ini berdasarkan pada tingkat keterlibatan (*engagement*) yang tinggi serta relevansinya terhadap strategi komunikasi politik yang digunakan.



Gambar 5. Proses *Coding*
Sumber : Saldana (2016)

Teknik analisis data menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola dan strategi komunikasi dalam konten yang diteliti. Analisis ini mengacu pada tiga kerangka teori utama, yaitu *Uses and Gratifications, Agenda Setting,* dan *Gatekeeping* (Arsyad et al., 2024). Ketiga teori tersebut digunakan untuk menjelaskan bagaimana konten disusun sesuai preferensi audiens, bagaimana isu dikonstruksi untuk menarik perhatian publik, serta bagaimana informasi dikelola dalam membentuk opini masyarakat. Berdasarkan Gambar 2 dimana tahapan yang dilalui akan komples untuk mendampatkan hasil dari data yang dikumpulkan. Seiring dengan perkembangan proses analisis menuju pada pembentukan teori maka istilah yang digunakan akan menjadi abstrak dan umum. Pada tahap awal kode masih bersifat spesifik dan sering diambil langsung dari kata atau frasa dalam data. Oleh sebab itu, pada tahap kategori hingga tema maka akan menjadi lebih luas dan konseptual.

Berikut merupakan proses coding menurut Saldana (2016), yaitu:

1. Persiapan data : sebelum proses *coding*, maka data harus diubah kedalam bentuk teks. Data wawancara biasanya akan ditranskip dari udio, sedangkan data visual akan membutuhkan deskriupsi yang lebih rinci dan interpretatif agar maknanya mampu dianalisis dengan baik.
2. Tanda *pre-coding* : tahap sebelum *coding* dengan memberikan tanda pada bagian data yang dianggap paling penting, menarik, ataupun relevan dengan pernyataan penelitian. Pada langkah ini akan membantu peneliti untuk fokus pada informasi kunci saat proses analisis.
3. Menentukan skema umum *coding* : penelitian akan menentukan pendekatan *coding*, seperti yang dilakukan secara individu atau tim serta memilih dasar analisis, yaitu berbasis teori (*literature-driven*), berbasis data (*data-driven*), atau kombinasi keduanya (*hybrid*). Pada penelitian ini data di *coding* dengan berdasar pada teori dan juga data sehingga proses analisis dapat menjadi komprehensif untuk menggambarkan penelitian ini.

Ke depan, penelitian ini masih memiliki ruang pengembangan yang luas. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji lebih lanjut keterkaitan antara engagement digital dengan perilaku memilih secara empiris melalui pendekatan kuantitatif atau mixed methods, sehingga dapat mengukur dampak nyata kampanye digital terhadap preferensi politik. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat memperluas objek kajian dengan melakukan perbandingan antar partai politik atau lintas platform media sosial guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai strategi komunikasi politik digital di Indonesia.

RESULTS AND DISCUSSION

Dalam era digital, strategi kampanye politik mengalami pergeseran dari metode konvensional menuju pendekatan berbasis media sosial. Salah satu platform yang dinilai efektif dalam kampanye politik modern adalah TikTok (Wahid, 2016), terutama karena kemampuannya menjangkau audiens secara luas dan interaktif. Partai Gerindra menjadi salah satu partai yang berhasil memanfaatkan platform ini, tercermin dari tingginya tingkat keterlibatan pengguna pada akun resminya yang telah memiliki jutaan pengikut dan puluhan juta interaksi. Kondisi tersebut

menunjukkan bahwa TikTok tidak hanya berfungsi sebagai media hiburan, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam komunikasi politik. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis strategi kampanye Partai Gerindra dalam memanfaatkan TikTok untuk meningkatkan keterlibatan pemilih serta membentuk opini publik terkait citra politik partai.

a. Strategi Kampanye Politik Partai Gerindra dalam Meningkatkan Keterlibatan Pemilih

Kampanye politik yang dilakukan oleh partai politik bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan pemilih sekaligus memperluas kekuasaan mereka (Fatmawati, 2021). Partai Gerindra menjadi salah satu partai yang sukses memanfaatkan kampanye politik melalui media sosial TikTok dengan meraih banyak pengikut, suka, dan komentar positif dari masyarakat. Hal ini sejalan dengan teori *Uses and Gratifications*, yang menyatakan bahwa *audiens* secara aktif memilih media sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka (Arsyad et al., 2024).Dengan demikian, keberhasilan kampanye Partai Gerindra dapat dikaitkan dengan strategi mereka dalam menyesuaikan konten politik dengan preferensi pengguna dan penyajian konten yang menarik dan relevan. Partai Gerindra menggunakan berbagai format video pendek, mulai dari pidato Prabowo Subianto, cuplikan debat politik, hingga konten berbasis tren musik yang dikemas dalam narasi politik. Strategi ini memungkinkan partai untuk menjangkau pemilih muda yang cenderung lebih tertarik pada informasi yang disampaikan secara kreatif dan menghibur.

Sebagai contoh Partai Gerindra sering mengunggah video cuplikan kampanye Prabowo Subianto yang dikemas dalam bentuk *highlight* dengan tambahan efek visual yang menarik dan menggunakan format Jedag-Jedug (JJ) (Izza et al., 2024). Selain itu, mereka juga memanfaatkan tren viral seperti tantangan tarian atau penggunaan lagu populer untuk menyampaikan pesan politik mereka secara lebih santai dan mudah diterima oleh kalangan muda. Salah satu bentuk strategi kampanye yang berhasil viral adalah penggunaan lagu dengan *tagline* "Oke Gas Prabowo Gibran Paling Pas", yang kemudian dijadikan latar suara dalam berbagai unggahan video TikTok bertema dukungan politik (Medista & Marianata, 2024). Lagu ini tidak hanya mudah diingat, tetapi juga memicu semangat generasi muda untuk ikut membuat konten serupa.

Hal tersebut membuat munculnya istilah "Gemoy" yang melekat pada citra Prabowo sebagai respons terhadap gaya kampanye beliau yang kerap menampilkan tarian di berbagai kesempatan. Kata "Gemoy", yang dalam bahasa anak muda berarti lucu atau menggemaskan, menjadi simbol baru dalam branding politiknya. Istilah ini bahkan melahirkan tren baru di TikTok bernama "Joget Gemoy", dengan iringan lagu yang sama, yaitu "Oke Gas Prabowo Gibran Paling Pas" (Tanuwijaya & Cristian, 2024). Fenomena ini menunjukkan bahwa pendekatan kampanye yang disesuaikan dengan budaya digital dan bahasa kaum muda terbukti mampu meningkatkan daya tarik Partai Gerindra di mata pemilih muda serta berkontribusi pada peningkatan keterlibatan pemilih dalam Pemilu Presiden 2024.



Gambar 6. Konten-Konten Partai Gerindra dengan Branding "Oke Gas" dan "Joget Gemoy"
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

Selain menggunakan pendekatan dengan musik dan tarian, konten dengan gaya *storytelling* yang menggugah emosi, seperti kisah sukses program partai atau rekaman momen menyentuh antara kader dan masyarakat, juga menjadi strategi efektif dalam membangun hubungan emosional dengan pemilih (Novitasari et al., 2024). Pratiwi & Irfan (2026) juga mengungkapkan bahwa strategi kampanye Tiktok Parta Gerindra telah melalui analisis format konten, struktur narasi, simbol visual, dan pola interaksi audiens. Oleh sebab itu, kombinasi elemen visual dan *story telling* menjadi faktor pendukung menarik perhatian pengguna. Hal ini ini menjelaskan bahwa konten yang dapat dikemas secara visual dinamis dan singkat akan mudah di proses oleh para audiens sehingga mampu meningkatkan peluang interaksi seperti *like*, komentar, dan *share*.

Fenomena "Gemoy" menunjukkan bahwa terdapat pergeseran komunikasi politik di Tiktok dimana berawal dari pendekatan rasional menjadi afektif-visual sesuai dengan budaya yang populer (Juliantri dkk., 2025). Oleh sebab itu, hal ini akan mampu membangun kedekatan emosional para pemilih muda. Selain itu, audiens tidak hanya menjadi penerima pesan tetapi juga menafsirkan dan memproduksi mkna melalui interaksi digital. Rizanul dkk (2025) juga menyatakan bahwa tingginya engagement juga didorong oleh partisipasi aktif pengguna Tiktok dimana saat konten kampanye "Gemoy" mampu menghasilkan interaksi yang tinggi ditandai dengan terdapat jutaan *like* dan komentar. Hal ini tentunya akan mecerminakn keterlibatan luas konten tersebut khususnya dari para generasi muda. Partisipasi ini dalam bentuk *user-generated content*, seperti mengikuti tren tarian atau penggunaan *sound* yang sama sehingga akan memperluas jangkauan pesan secara alami.

Sementara itu, karakteristik Tiktok sebagai media sosial juga akan memperkuat interaksi politik. Hal ini didukung karena tiktok berfungsi sebagai ruang penyampaian informasi, interaksi, dan juga membentuk opini publik dengan dukungan algoritma yang mampu mendorong konten viral. TikTok Partai Gerindra memanfaatkan narasi yang personal dan autentik untuk menciptakan kedekatan dengan *audiens* (Akhsani, 2024). Misalnya, video yang menampilkan seorang petani atau pedagang kecil yang terbantu oleh kebijakan partai dapat memberikan gambaran nyata tentang dampak positif yang dirasakan masyarakat. Begitu juga dengan

cuplikan interaksi hangat antara kader atau tokoh partai dengan rakyat, seperti momen Prabowo Subianto menyapa anak-anak, membantu warga, atau berbincang akrab dengan masyarakat di berbagai daerah.



Gambar 7. Konten-Konten Partai Gerindra Melalui Pendekatan *Storytelliing*
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

Strategi kampanye Partai Gerindra juga dapat dijelaskan melalui *Teori Agenda Setting*, yang menyoroti bagaimana media dapat mengarahkan perhatian publik pada isu-isu tertentu. Dengan menggunakan TikTok sebagai media utama, Partai Gerindra mampu menentukan agenda politik yang ingin mereka tonjolkan di ruang publik (Izza et al., 2024). Isu-isu yang diangkat dalam kampanye digital mereka tidak hanya berfokus pada visi dan misi partai, tetapi juga pada upaya membangun citra politik yang positif di kalangan pemilih (Novitasari et al., 2024). Misalnya, penggunaan video dengan cuplikan pernyataan Prabowo Subianto yang karismatik dan patriotik dapat membentuk persepsi positif di kalangan masyarakat mengenai kepemimpinan dan kredibilitasnya sebagai calon presiden.

Strategi kampanye pada Parta Gerindra dilakukan dengan pola repitisi isu sdimana menampilkan ulang tema-tema tertentu, seperti citra kepemimpinan kuat, nasionalisme, dan kedekatan Prabowo dengan rakyat melalui berbagai format konten. Hal ini dimulai dari cuplikan pidato, video kampanye, hingga tren "Joget Gemoy". Pengulangan ini bukan hanya sekedar variasi konten, tetapi merupakan strategi yang sistematis untuk memperkuat salience isu kepada audiens. McCombs (2014) dalam teori Agenda setting dimana media tidak selalu menentukan apa yang harus di pikirkan oleh publik, tetapi berhasil menetukan isu apa yang dianggap penting oleh publik dengan melalui frekuensi serta intensitas penyajian. Dengan demikian, semakin sering isu tersebut ditampilkan maka besar kemungkinan isu tersebut menjadi pusat perhatian publik.

Pada konteks media digital juga dimana pola repitisi ini diperkuat oleh logika algoritma paltform seperti Tiktok sehingga mendorong visibilitas konten populer secara berulang kepada audiens yang lebih luas. Klinger dan Svenssson (2015) menjelaskan bahwa dalam lingkungan *networked* media maka aktor politik akan secara akti membangun dominasi isu melalui distribusi konten yang berulang

dan terstruktur sehingga mampu menciptakan *issue prominence* di ruang publik digital. Partai Gerindra sendiri melakukan repitisi konten dengan menonjolkan kepemimpinan Prabowo secara konsisten yang berkontribusi dalam membentuk persepsi publik untuk berfokus pada aspek tersebut. Dengan demikian *agenda setting* yang dilakukan tidak bersifat abstrak melainkan secara nyata melalui pola pengulangan isu yang terencana dalam produksi dan distribusi konten Tiktok.



Gambar 8. Konten-Konten Partai Gerindra dengan Mengangkat Isu Tertentu dan Menonjolkan Sisi Kepemimpinan
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)



Gambar 9. Komentar Mayarakat terhadap Konten-Konten Partai Gerindra Mengenai Isu Publik
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

b. Peran Media Sosial TikTok dalam Membentuk Opini Publik terkait Citra Politik Partai Gerindra

Media sosial terutama TikTok, tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi politik tetapi juga memiliki peran strategis dalam membentuk opini publik mengenai citra politik Partai Gerindra. Hal ini dapat dijelaskan melalui *Teori Gatekeeping*, yang menjelaskan bagaimana informasi dikendalikan dan disaring sebelum sampai ke masyarakat (Arsyad et al., 2024). Dalam konteks ini, Partai Gerindra memiliki kendali penuh terhadap narasi yang ingin mereka bangun melalui konten TikTok. Dengan memilih untuk menampilkan pencapaian partai, program kerja, dan visi kepemimpinan Prabowo Subianto, mereka dapat membentuk citra yang diinginkan di mata publik.

Salah satu faktor yang turut berperan dalam pembentukan opini publik adalah bagaimana cara admin akun TikTok Partai Gerindra menanggapi komentar dan masukan dari masyarakat. Admin akun Partai Gerindra aktif dalam membalas komentar, baik berupa dukungan maupun kritik, dengan pendekatan yang humoris dan santai namun tetap profesional (Akhsani, 2024). Mereka sering memberikan jawaban yang edukatif terhadap pertanyaan seputar kebijakan partai dan merespons kritik dengan kalimat yang santai tapi tetap menjawab, serta hal-hal lain yang menunjukkan sisi humoris dari admin partai. Komentar admin Tiktok Gerindra ini juga merupakan strategi politik digital yang secara aktif akan membentuk interaksi, persepsi, dan arah diskursus publik.

Pola respons ini akan menunjukkan adanya strategi komunikasi yang dirancang untuk membangun kedekatan emosional dengan audiens sekaligus meningkatkan partisipasi interaktif. Penggunaan bahasa populer, tren viral, serta emoji bukan hanya gaya komunikasi, tetapi merupakan bentuk dari adaptasi terhadap logika budaya digital yang bertujuan memperluas jangkauan dan daya tarik pesa politik. Interkasi di kolom komentar ini menjadi ruang strategis untuk memperkuat keterlibatan sekaligus mampu membentuk citra partai yang responsif dan inklusif.

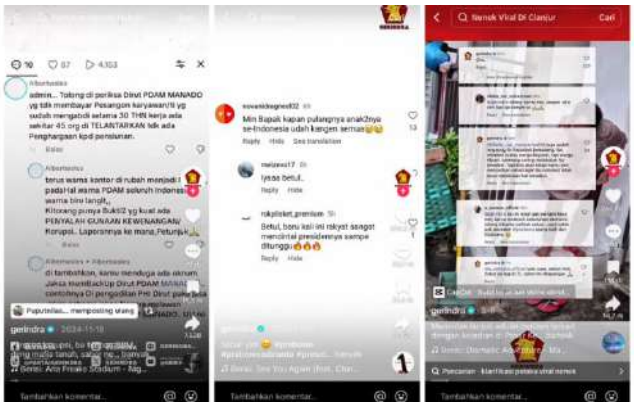


Gambar 10. Tanggapan Admin TikTok Partai Gerindra Terhadap Komentar dan Masukan Masyarakat
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

Gambar di atas menunjukkan bahwa cara admin TikTok Partai Gerindra dalam menanggapi komentar masyarakat membuat antusias masyarakat dalam merespon kembali sangat besar. Hal ini disebabkan oleh respon yang terlihat sederhana dan santai yang membuatnya menjadi terlihat humoris dan bisa berbaur dengan tren di dunia digital (Hutauruk et al., 2024). Sebagai contoh, ketika ada pengguna yang bertanya mengenai apakah ada kebijakan makan gratis untuk kucing mereka, admin Partai Gerindra tidak hanya menjawab secara singkat tetapi juga menyelipkan unsur humor didalamnya sehingga membuat pengguna merasa terhibur dengan tanggapan tersebut. Selain itu, admin juga kerap menggunakan kata-kata atau kalimat kekinian, hal-hal yang sedang viral, dan emoji lucu tertentu sehingga membuat tanggapan tersebut terkesan dekat dengan pengguna. Pendekatan ini menciptakan kesan bahwa partai terbuka terhadap dialog dan transparan dalam menyampaikan informasi.

Partai Gerindra juga membuat langsung konten atau video TikTok untuk memberikan tanggapan langsung terhadap pertanyaan yang diajukan oleh

masyarakat. Sebagai contoh, apabila terdapat masyarakat yang mengajukan pertanyaan yang bersifat kritis terhadap suatu isu, maka admin media sosial akan menanggapinya secara langsung melalui unggahan video respons. Video tersebut tidak hanya berisi klarifikasi, tetapi juga menjelaskan secara lebih mendalam mengenai langkah-langkah konkret yang telah atau sedang diambil oleh partai dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Pendekatan ini menjadi strategi komunikasi politik digital yang efektif dalam membangun kedekatan dengan publik serta meningkatkan kepercayaan terhadap partai melalui transparansi informasi.



Gambar 11. Unggahan Video Partai Gerindra dalam Menanggapi Komentar Kritis Masyarakat
Sumber: diolah oleh Penulis yang bersumber dari TikTok (2025)

Dengan demikian, admin juga berperan sebagai aktor yang tidak hanya menyampaikan tetapi juga menyeleksi, membingkai, dan mengelola informasi politik yang beredar di ruang digital. Saat admin mengambil keputusan intuk memilih komentra mana yang ditanggapi, bagaimana caran dalam merespons, serta isu apa yang akan diperjelas melalui video respon merupakan sebagai bentuk kontrol terhadap arus informasi yang diterima oleh publik (Badaria dkk., 2025). Soemaker dan Vos (2009) menyatakan bahwa gatekeeping tidak hanya terjadi melalui media konvensional, tetapi juga dalam ekosistem digital di mana aktor indvidu mempunyai peran dalam menentukan visibilitas dan interpretasi informasi.

Sementara itu, praktik ini juga berkaitan dengan konsep *digital power* berbasis algoritma dimana interaksi tinggi seperti balasan komentar dan video respons dapat meningkatkan visibilitas konten dalam sistem rekomendasi Tiktok. Klinger dan Svensson (2015) menegaskan bahwa dalam networked media logisc dimana aktor politik tidak hanya memproduksi pesan, tetapi juga mengoptimalkan distribusinya melalui mekanisme paltform. Dengan demikian strategi respons admin Parta Gerindra tidak hanya membangun kedekatan dengan publik, tetapi juga secara strategis memperkuat posisi konten dalam algoritma Tiktok sehingga dapat memperluas jangkauan pengaruh politik di ruang digital.

CONCLUSION

Bagian Berdasarkan latar belakang dan pembahasan yang telah diuraikan di atas mengenai strategi yang digunakan Partai Gerindra dalam kampanye politik di Tiktok, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penggunaan TikTok terbukti menjadi instrumen digital yang efektif dalam memperluas jangkauan kampanye dan meningkatkan keterlibatan pemilih, khususnya generasi muda. Partai Gerindra secara konsisten menyesuaikan gaya penyampaian pesan dengan pola konsumsi audiens melalui konten kreatif seperti "Jedag-Jedug", "Joget Gemoy", jingle "Oke Gas Prabowo Gibran Paling Pas", storytelling emosional, serta respons aktif terhadap komentar pengguna. Strategi ini tidak hanya meningkatkan engagement, tetapi juga membangun kedekatan emosional yang memengaruhi persepsi publik terhadap citra kepemimpinan Prabowo Subianto. Selain itu, pengulangan isu dalam konten menunjukkan kemampuan partai dalam mengarahkan fokus publik terhadap agenda politik tertentu, sementara respons yang humoris dan komunikatif dari admin memperkuat hubungan dua arah serta membentuk citra partai yang responsif dan adaptif terhadap budaya digital.
2. Temuan penelitian ini memperkuat relevansi tiga teori utama dalam komunikasi politik digital. Pertama, Uses and Gratifications menunjukkan bahwa konsumsi konten politik di TikTok dipengaruhi oleh kebutuhan audiens terhadap hiburan, kedekatan emosional, dan kemudahan akses informasi yang terpenuhi melalui karakteristik konten Gerindra. Kedua, Agenda Setting menegaskan bahwa TikTok berfungsi sebagai media yang efektif dalam mengarahkan perhatian publik melalui pola repetisi dan penguatan isu tertentu. Ketiga, Gatekeeping menunjukkan adanya pergeseran peran penyaring informasi dari media konvensional ke aktor digital, dalam hal ini admin media sosial, yang mengelola narasi politik melalui seleksi konten, respons komentar, dan penguatan citra secara real-time. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman mengenai dinamika komunikasi politik berbasis platform algoritmik seperti TikTok.
3. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang difokuskan pada konten akun resmi Partai Gerindra di TikTok selama periode penelitian. Fokus ini memungkinkan analisis yang lebih terarah terhadap strategi komunikasi yang digunakan, namun belum mencakup dinamika yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan kajian dengan menelusuri interaksi lintas akun pendukung, membandingkan strategi kampanye antar partai atau pasangan calon, serta mengkaji lebih dalam peran algoritma dalam distribusi dan visibilitas konten politik di media sosial.

PRACTICAL & THEORETICAL IMPLICATION

Temuan penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoretis yang saling melengkapi. Secara praktis, strategi kampanye digital melalui TikTok yang diterapkan oleh Partai Gerindra terbukti efektif dalam meningkatkan keterlibatan pemilih, khususnya generasi muda, melalui pengemasan konten yang kreatif, interaktif, dan sesuai dengan budaya digital. Hal ini menunjukkan bahwa media

sosial dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai sarana kampanye politik yang adaptif, sehingga dapat menjadi rujukan bagi partai politik dan praktisi komunikasi dalam merancang strategi berbasis digital. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi Teori *Uses and Gratifications, Agenda Setting*, dan *Gatekeeping* dalam konteks komunikasi politik digital . Akan tetapi, melalui peneltitian ini memberikan konstribusi baru dengan menunjukkan bahwa *engagement* di media sosial merupakan hasil dari integrasi antara strategi konten, pengelolahan isu melalui repitisi, serta interaksi langsung yang dikelola secara aktif oleh aktor digital.

Penelitian lain yang menonjol adalah pergeseran peran gatekeeper dari media konvesional ke admin media sosial sebagai aktor strategis yang tidak hanya menyaring informasi, tetapi juga mengoptimalkan distribusi konten melalui logika algoritma platform. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa Tiktok tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai arena politik berbasis algoritma yang memungkinkan konversi visibilitas digital menjadi penguatan pengaruh politik di era demokrasi digital.

ACKNOWLEDGEMENT

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dedy Pribadi Uang atas bimbingan dan arahannya selama proses penelitian dan penulisan naskah ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak Institut Pemerintahan Dalam Negeri yang telah memberikan izin serta dukungan dalam pengumpulan data. Apresiasi turut diberikan kepada rekan-rekan yang membantu hingga artikel ini dapat terselesaikan dengan baik.

REFERENCES

Akhsani, F. (2024). *STRATEGI KOMUNIKASI POLITIK PARTAI GERINDRA DI MEDIA SOSIAL TIKTOK MENJELANG PEMILIHAN UMUM 2024*.

Andini Wulan Pratiwi, & Irfan, I. (2026). Pemanfaatan Media dalam Kampanye Politik : Studi Kasus Analisis Akun TikTok Gerindra sebagai Sarana Kampanye Politik Prabowo – Gibran dalam Pemilu 2024. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, *5*(1), 512–526. https://doi.org/10.54259/mukasi.v5i1.7077

Arsyad, A., Rifma, D., Mia, N., & Safutra, R. (2024). Media Sosial sebagai Agen Transformasi Politik: Analisis Pengaruh terhadap Proses Komunikasi Politik. *JURNAL PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JUPENDIS)*, *2*(2), 240–251. https://doi.org/10.54066/jupendis.v2i2.1593

Bukhari, A., Sari, D., Prastiti, D. A., Dayana, W. F., & Hidaya, B. T. (n.d.). *TIKTOK SEBAGAI MEDIA LITERASI POLITIK PEMILIH PEMULA*.

Dinamika Sosial, J., Sains, D., Haqi, N. T., Suryasuciramdhan, A., Ningrum, A., Hardiana, L. B., & Pahlepi, H. (n.d.). *PROPAGANDA DALAM IKLAN KAMPANYE POLITIK DI MEDIA SOSIAL TIKTOK*. Retrieved https://jurnalsentral.com/index.php/jdss811

Fahruji, D., & Fahrudin, A. (2023). Pemanfaatan Media Sosial dalam Kampanye Politik Menjelang Pemilu 2024: Studi Kasus tentang Akun Media Sosial Partai Politik dan Politisi. *Jurnal Ilmu Komunikasi Andalan*, *6*(2), 118–132. https://ejournal.unma.ac.id/index.php/jika/

Fatmawati. (2021). *Kampanye Politik Sebuah Pendekatan Fenomenologi* (N. Wulandari, Ed.). CV Amerta Media.

Fernandes, A., Mellaz, A., & Sandi, D. K. (2019). *Serial Evaluasi Penyelenggaraan Pemilu Serentak 2019 Perihal Penyelenggaraan Kampanye* (D. Srikartini, Ed.). BAWASLU. www.bawaslu.go.id

Fitri, H., Ichsan, M., & Yunita, R. (2024). Analisis Semiotika Charles Sanders Pierce pada Konten Tiktok dalam Political Branding Prabowo-Gibran Di Pemilihan Umum 2024. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, *4*(5), 4825–4844.

Hutauruk, Andrew Christoper, M., & Tranggono, D. (2024). Pengaruh Promosi Politik Partai Gerindra Di Media Sosial Tiktok Terhadap Sikap Mendukung Prabowo Subianto Dalam Pilpres 2024 Pada Pemilih Pemula Di Samarinda. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, *4*, 1807–1815.

Izza, N., Rahayu, T., Choirunnisa, N., & Khotimah UIN Saifuddin Zuhri Purwokerto, N. K. (2024). IDEOLOGI DAN INKLUSIVITAS DALAM KOMUNIKASI POLITIK: STUDI STRATEGI MEDIA SOSIAL PARTAI GERINDRA. In *Merdeka Indonesia Journal International (MIJI)* (Vol. 4, Number 2).

Klaus Krippendorff. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Kusnadi, E., Zakra, A. A., Nurfadilah, D. F., Permana, S. A., Nikita, A., Pancasila, P., & Kewarganegaraan, D. (n.d.-a). Peran Media Sosial Tiktok dalam Membangun Preferensi Politik Gen Z Di Kalangan Mahasiswa Universitas Islam Nusantara. *Bulan September Journal of Civics and Education Studies*, *12*(2).

Kusnadi, E., Zakra, A. A., Nurfadilah, D. F., Permana, S. A., Nikita, A., Pancasila, P., & Kewarganegaraan, D. (n.d.-b). Peran Media Sosial Tiktok dalam Membangun Preferensi Politik Gen Z Di Kalangan Mahasiswa Universitas Islam Nusantara. *Bulan September Journal of Civics and Education Studies*, *12*(2).

Marlina, D., & Hakim, L. (2025). Peran TikTok dalam Kampanye Politik: Strategi Menarik Gen Z di Pemilu 2024. *Jurnal Audiens*, *6*(1), 196–213. https://doi.org/10.18196/jas.v6i1.587

Medista, A. Z., & Marianata, A. (2024). Generasi Z Dan Politik Viral: Analisis Semiotik Simbol "Joget Gemoy" Dalam Diskursus Kampanye Politik 2024. *Jurnal Kajian Hukum Dan Kebijakan Publik*, *2*(1), 683–688.

Moh. Nazir. (2014). *Metode penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Nopita Sari, P., & Ilham Thareq, S. (2026). Eksposur Konten Politikdi TikTok Terhadap Minat Politik Generasi Z Kota Palangka Raya. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, *5*(2).

Novitasari, A., Dwi Septiani, A., Nick Stanley, J., Claretta Susanto, S., & Mauritz Sundah, P. (2024). Analysis of Prabowo Subianto Personal Branding Through The Gerindra Party TikTok Social Media. *KINESIK*, *11*(2), 1234. https://doi.org/10.22487/ejk.v11i2.1234

Nur Alizen, A., Dyah Ayu Gendiswardani, R., Salima Haliza Nihru, S., & Rafi Alif Muhammad, A. (2023). *Prospek Penggunaan Tiktok Sebagai Instrumen Politik Pada Pemilihan Umum 2024* (R. Yusuf, Ed.). Laboratorium Indonesia 2045.

Pamungkas, R. N., Permadi, D., & Florina, I. D. (2024). Analisis Media Sosial Instagram Anies Baswedan sebagai Kampanye Politik Pilpres 2024. *JOPPAS: Journal of Public Policy and Administration Silampari*, *5*(2), 219–230. https://doi.org/10.31539/joppas.v5i2.9633

Pratama, T., Joko Prayirno, H., Setyawan, S., Purnomo, E., & Ib-rahim, M. (2024). Semiotika Simbolik Pesan Partai Politik PDIP di TikTok Bagi Gen Z pada Era Komunikasi Global Histori Artikel. *JURNAL Keilmuan Dan Keislaman*, 1–25. https://doi.org/10.23917/jkk.v3i2.342

Rahma, F. N., & Pinem, W. (2025). *Peran Partai Gerindra dalam Meningkatkan Partisipasi Pemilih Pemula Pada Pilkada 2024 di Kota Medan*. *10*(4), 959–973.

Ridwan, M., Ulum, B., & Muhammad, F. (2021). Pentingnya Penerapan Literature Review pada Penelitian Ilmiah (The Importance Of Application Of Literature Review In Scientific Research). *Jurnal Masohi*, *2*(1), 1–10. http://journal.fdi.or.id/index.php/jmas/article/view/356

Rizanul, R. C., Egistin, D., Jasmine, A., & Juniarto, D. (2025a). Analisis Peran Media Sosial (TikTok) dalam Dinamika Partisipasi Politik pada Pemilu Presiden 2024. *Journal of Social Contemplativa*, *3*(1), 51–61. https://doi.org/10.61183/jsc.v3i1.91

Rizanul, R. C., Egistin, D., Jasmine, A., & Juniarto, D. (2025b). Analisis Peran Media Sosial (TikTok) dalam Dinamika Partisipasi Politik pada Pemilu Presiden 2024. *Journal of Social Contemplativa*, *3*(1), 51–61. https://doi.org/10.61183/jsc.v3i1.91

Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sulung, U., & Mospawi, M. (2024). MEMAHAMI SUMBER DATA PENELITIAN : PRIMER, SEKUNDER, DAN TERSIER. *Jurnal Edu Research Indonesian Institute For Corporate Learning And Studies (IICLS)*, *5*(3).

Tanuwijaya, V., & Cristian, S. (2024). FENOMENA JINGLE "OKE GAS": STUDI NETNOGRAFI KAMPANYE POLITIK DI TIKTOK. *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, *8*(2), 165–184.

Try, A., Rizky, J., Harris, E. A., & Soekarno, Z. P. (2023). Analisis Komunikasi Politik Prabowo Subianto Di Media Sosial Menjelang Kontestasi Pemilihan Presiden 2024. *Prosiding Seminar Nasional*, 673–680.

Wahid, U. (2016). *Komunikasi Politik: Teori, Konsep, dan Aplikasi Padas Era Media Baru* (N. Nurbaya, Ed.). Simbiosa Rekatama Media. https://www.researchgate.net/publication/342421762

We Are Sosial. (2024). *DIGITAL 2024 INDONESIA*.

Witharja, H. H., Kurniawati, N. K., & Galura Gumelar, R. (2024). Analisis Elaboration Likelihood Model dalam Strategi Kampanye Pemilihan Umum Presiden 2024 pada Media Sosial Tiktok. *Jurnal Riset Komunikasi Terapan*, *02*(01).

Jurnal Pemerintahan dan Politik
Vol. 11 No. 2 Mei 2026, pp. 620-635
DOI: https://doi.org/10.36982/jpp.v11i2.6456
■ Received : 10/12/2025 ■ Revised : 25/04/2026 ■ Accepted : 01/05/2026

Multi-actor Synergy and Collaborative Governance in the SDGs-Based Management of MECoK Ecopark in Jepara

Miladiya Cahyati, M. Nur Rofiq Addiansyah
Universitas Islam Negeri Sunan Kudus
Kudus, Indonesia

Email correspondence : miladiya012@gmail.com

Abstract

Purpose : This study aims to analyze the synergy between multi-actor actors in the management of MECoK Ecopark in Jepara using the Ansell and Gash Collaborative Governance model perspective as a theoretical framework.

Design/Methodology/Approach : The research adopted a qualitative approach using a case study. The study included primary data collected through interviews, documentation, and field observations. Secondary data was obtained through documentation studies on the organization's official website and literature review of e-books and e-journals.

Findings : MECoK's management synergy aligns with Ansell and Gash's model of Starting Conditions, Facilitative Leadership, and Collaborative Process. However, there is a gap in Institutional Design, where collaboration is still conducted informally without a long-term management MoU. Nevertheless, MECoK has proven to contribute to the Sustainable Development Goals (SDGs).

Practical Implications : Research suggests the need for accountability mechanisms, role redistribution, and more structured cooperation agreements to shift collaboration from dependence on specific actors to institutional sustainability.

Originality/Value : Different from previous research that focused on socio-ecological aspects, this paper provides novelty by examining the synergy of MECoK management using a collaborative governance framework, while also contributing theoretically by demonstrating that cohesion between actors can substitute institutional formalization as a determinant of collaboration effectiveness.

Keywords : Multi-actor, Collaborative Governance, SDGs, Ecopark.

Paper Type : Case Study.

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

Sinergi Multiaktor dan *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan MECoK Ecopark Berbasis SDGs di Jepara

Abstrak

Tujuan : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sinergi antar pelaku multiaktor dalam pengelolaan MECoK Ecopark di Jepara, dengan perspektif *collaborative governance* model Ansell dan Gash sebagai kerangka teoritis.

Desain/metodologi/pendekatan : Penelitian mengadopsi pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Kajian mencakup data primer melalui wawancara, dokumentasi dan observasi lapangan. Adapun data sekunder didapat dari studi dokumentasi melalui *website* resmi organisasi dan studi pustaka dari *e-book,* dan *e-journal*.

Temuan : Sinergi pengelolaan MECoK menunjukkan keselarasan dengan model Ansell dan Gash pada *Starting Conditions*, *Facilitative Leadership*, dan *Collaborative Process*, namun terdapat gap *Institutional Design,* yang mana kolaborasi masih dijalankan dalam bentuk informal tanpa MoU pengelolaan jangka panjang. Meski demikian, MECoK terbukti berkontribusi terhadap target pembangunan berkelanjutan (SDGs).

Implikasi Praktis : Penelitian menyiratkan perlunya mekanisme akuntabilitas, redistribusi peran, serta kesepakatan kerjasama yang lebih terstruktur guna menggeser kolaborasi dari ketergantungan pada aktor tertentu menuju keberlanjutan kelembagaan.

Originalitas/Nilai : Berbeda dari riset sebelumnya yang fokus terhadap aspek sosial-ekologis, tulisan memberi kebaruan dengan mengkaji sinergi pengelolaan MECoK menggunakan kerangka *collaborative governance,* sekaligus menyumbang kontribusi teoritis dengan mendemonstrasikan bahwa kohesi antaraktor dapat mensubtitusi formalisasi kelembagaan sebagai determinan efektivitas kolaborasi.

Kata Kunci : Multiaktor, *Collaborative Governance*, SDGs, *Ecopark*.

Jenis Penelitian : *Case Study* (Studi Kasus).

PENDAHULUAN

Pembangunan berkelanjutan telah menjadi agenda global sejak diadopsinya *Sustainable Development Goals* (SDGs), pada Bulan September 2015 dalam sidang umum PBB. SDGs berisi 17 tujuan dengan 169 target untuk periode implementasi 2015-2030, guna mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, hingga lingkungan (Siringoringo, 2022). Meskipun bersifat global, asas pencapaian SDGs tetap bergantung pada upaya implementasi di tingkat lokal "*localizing SDGs*". Hal tersebut karena berbagai isu pembangunan acapkali termanifestasi nyata dari tingkat lokal dan regional (Darniyus, 2025). Lebih dari itu, pencapaian SDGs juga membutuhkan pendekatan kolaboratif yang tidak mampu dituntaskan oleh sektoral saja, akan tetapi perlu melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam formulasi kebijakannya (Pradana et al., 2025).

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia mempunyai potensi strategis pada ekosistem pesisir yang mendukung capaian pembangunan berkelanjutan. Kawasan mangrove sebagai salah satu ekosistem yang memainkan peran penting, terutama dalam pertahanan garis pantai, serapan karbon, mitigasi perubahan iklim, bahkan mendukung keberlanjutan sosial-ekonomi masyarakat pesisir. Sebagaimana (Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 2025 Tentang Perlindungan & Pengelolaan Ekosistem Mangrove, 2025) secara eksplisit mengakui mangrove sebagai unit vegetasi penting bagi stabilitas pesisir. Namun, regulasi tersebut belum tentu menjamin tata kelola yang memadai di lapangan. Studi empiris menunjukkan banyak pengelolaan mangrove yang cenderung sektoral dan kurang memiliki sinergi terstruktur antar pemangku kepentingan (Enala et al., 2025). Sehingga, kontradiksi antara regulasi dan implementasi dapat membatasi peran optimal mangrove dalam mendukung SDGs. Presta et al. (2025) menekankan dalam temuannya bahwa kegagalan konservasi mangrove bukan disebabkan oleh absennya regulasi, namun karena fragmentasi kelembagaan dan koordinasi manajemen yang lemah. Hal ini menunjukkan bahwa masalah mendasar pengelolaan mangrove di Indonesia terletak pada lemahnya tata kelola dan bukan sekadar ketiadaan regulasi, namun lebih pada sejauh mana kolaborasi dapat melampaui formalitas kelembagaan mencapai sinergi yang substantif.

Fenomena berbeda justru ditemukan pada kawasan MECoK (Mangrove Education Center of KeSEMaT) yang belum banyak dikaji dalam studi tata kelola konservasi. MECoK merupakan arboretum mangrove yang dikembangkan sejak tahun 2001. Kawasan ini terletak di pesisir Desa Teluk Awur, Kabupaten Jepara, Jawa Tengah dan dikelola dalam lingkup *Marine Science Techno Park* (MSTP) oleh Universitas Diponegoro (UNDIP). MECoK telah mendapat pengakuan formal ditandai dengan penghargaan Kalpataru yang diperolehnya pada Tahun 2019, dan tercatat sebagai praktik konservasi unggul dalam laporan resmi Presiden Indonesia kepada PBB. MECoK dikelola oleh komunitas yang lahir dari lingkungan akademik dengan dukungan institusional kampus sebagai fasilitator dan mitra kolaborasi. Karakteristik tersebut membuat MECoK tampak distingtif, sebab inisiatif pengelolaan berbasis akademik pada konfigurasi multiaktor yang tidak lazim dijumpai dalam kajian tata kelola konservasi. Tidak hanya itu, sepanjang perkembangannya MECoK juga sukses menunjang berbagai target tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Namun di balik capaian tersebut, belum ada studi sistematis mengenai dinamika sinergi aktor yang berperan di dalamnya, disparitas empiris inilah yang menjadi dasar dan urgensi tulisan ini.

Beragam literatur terdahulu telah mengkaji persoalan mangrove seiring tingginya tekanan degradasi pesisir Indonesia. Rohmawati et al. (2022) mengungkap konservasi mangrove di Pantai Glagah Wangi, Demak, memberi efek berlapis dari segi ekologi hingga ekonomi dan selaras dengan agenda SDGs. Temuan Fuady et al. (2025) menyatakan capaian konservasi berbasis SDGs mensyaratkan partisipasi aktif seluruh aktor kolaboratif. Penelitian lainnya tentang degradasi mangrove di Gorontalo turut berakar dari regulasi yang lemah, sehingga pendekatan kolaboratif menjadi penentu keberlanjutan ekosistem (Widodo et al., 2025). Riset Serhalawan et al. (2025) menemukan tutupan kanopi berada pada kategori sedang akibat tekanan aktivitas wisata yang tidak terkelola. Deciawarman et al. (2025) juga menegaskan model *Community-Based Mangrove Management* terbukti efektif dibanding intervensi sepihak sebab memungkinkan integrasi pengetahuan lokal dan insentif ekonomi jangka panjang. Aspek ini secara spesifik dikaji melalui skema *collaborative governance* oleh (Pinandhika & Harsono, 2023) yang menemukan belum optimalnya kolaborasi disebabkan lemahnya *shared understanding* dan forum komunikasi, serta tidak adanya MoU yang mengikat komitmen secara formal.

Selain temuan di atas, literatur lainnya juga memberikan dasar komparatif guna memahami dinamika pengelolaan mangrove di kawasan pesisir, termasuk pada MECoK Jepara sendiri yang telah dikaji dari berbagai perspektif. Riset Azzahra et al. (2025) meneliti struktur vegetasi dan menemukan kondisi ekologis kawasan cukup mendukung apabila dikelola lebih lanjut. Kemudian temuan lain mengonfirmasi potensi ekowisata MECoK cukup memadai meski membutuhkan penguatan infrastruktur (Ibramsyah & Samadi, 2024). Pamungkas et al. (2024) juga mendapati bahwa di MECoK, *Resources Actor* mendominasi konektivitas antaraktor, ini mengindikasi besarnya peran pengelola untuk kelangsungan ekosistem. Kurniati et al. (2024) juga menambah bahwa dalam pengembangan eduekowisata MECoK, peranan masyarakat masih rendah sebab minimnya koordinasi antarpihak. Namun demikian, meskipun telah ada berbagai aspek penelitian di MECoK, bukti mengenai bagaimana interaksi antaraktor dalam praktik pengelolaan masih sangat terbatas, padahal efektivitas kolaborasi juga merupakan faktor penentu kesuksesan konservasi tersebut.

Tulisan ini hadir untuk mengisi celah empiris dengan menganalisis bagaimana sinergi antaraktor dibangun, diimplementasikan dan berdampak pada pembangunan berkelanjutan, dengan meninjau: *1) Struktur dan peran aktor dalam pengelolaan MECoK Ecopark, 2) Keselarasan praktik kolaborasi dengan model Collaborative Governance Ansell & Gash (2008), serta 3) Kontribusinya terhadap pencapaian target SDGs.* Penulis berargumen bahwa suksesnya MECoK tidak terlepas dari kualitas sinergi aktor pengelolanya, justru mekanisme yang ada akan berdampak pada pengembangan bentuk tata kelola konservasi yang berkelanjutan. Tujuan tulisan ini adalah untuk menganalisis sinergi antaraktor dalam pengelolaan MECoK serta implikasinya terhadap efektivitas tata kelola kawasan. Fenomena ini diteliti menggunakan kerangka *collaborative governance* Ansell dan Gash sebagai alat analisis. Sebagaimana Ansell dan Gash (2008), mendefinisikan *collaborative governance* sebagai sistem tata kelola yang melibatkan lembaga publik maupun non-publik dalam pengambilan keputusan kolektif.

Kerangka *collaborative governance* dianggap relevan sebab bukan hanya menegaskan eksistensi kolaborasi sebagai asas kebijakan, namun secara analitis mengurai keadaan yang menentukan efektivitas atau kegagalannya. Dalam riset

ini teori tersebut bukan sekadar diasumsikan secara normatif, melainkan untuk menguji konsistensi kolaborasi dan merefleksikan prinsip tata kelola berbasis komunitas akademik yang berbeda dari asumsi model aslinya, melalui empat komponen Ansell dan Gash (2008) dalam *collaborative governance*, yakni: *starting conditions*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process*. Studi ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan desain kolaborasi yang lebih inklusif, sekaligus memacu penguatan desain kelembagaan MECoK supaya dapat lebih konkret menuju sinergi kolaborasi yang berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Riset menggunakan metode kualitatif untuk menelaah sinergi multiaktor dalam pengelolaan MECoK Ecopark di Jepara. Metode kualitatif dipilih karena lebih menguatkan eksplorasi terhadap dinamika kolaborasi yang sulit diukur secara kuantitatif. Sebagaimana Cresswell (2009) mengungkap metode kualitatif sebagai upaya membangun deskripsi yang kompleks dari himpunan data non-numerik yang diuraikan dengan interpretasi makna. Penelitian mengadopsi pendekatan studi kasus merujuk pada Yin (2018), untuk menangkap fenomena kontemporer tanpa intervensi terhadap suatu peristiwa dengan fokus pada sinergi pengelolaan MECoK Ecopark. Riset menerapkan teori *Collaborative Governance* mencakup 4 dimensi Ansell dan Gash (2008), yakni: *Starting Conditions, Facilitative Leadership, Institutional Design,* dan *Collaborative Process.* Bahan kajian mencakup data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dengan wawancara melalui *Microsoft Teams*, observasi dan dokumentasi lapangan pada Bulan Oktober 2025. Data sekunder didapat dari studi dokumentasi melalui situs resmi *(ikamat.org., kesemat.or.id.)* dan studi pustaka *e-book, e-journal*.

Wawancara mendalam dilakukan dengan penentuan informan secara *Purposive Sampling.* Cakupan informan dalam penelitian ini difokuskan pada 2 (dua) aktor internal, melibatkan *key informants* dari Founder KeSEMaT dan Direktur Program IKAMaT. Kriteria informan diambil berdasarkan *experiential knowledge* yang mendalam terhadap dinamika pengelolaan sejak inisiasi konservasi. Riset menyadari cakupan narasumber berimplikasi pada minimnya sudut pandang eksternal, terutama dari pemerintah dan masyarakat. Namun, batasan tersebut merupakan konsekuensi metodologis dari sasaran kajian pada dinamika pengelola inti. Untuk itu, kredibilitas temuan dipertahankan melalui teknik triangulasi sebagai upaya meminimalkan bias interpretasi. Analisis data dilakukan dengan transkripsi, reduksi data, pengkodean berdasarkan komponen *collaborative governance* Ansell dan Gash (2008), kategorisasi temuan, dan interpretasi pola hubungan antar kategori. Terakhir, penarikan simpulan dilakukan melalui triangulasi sumber guna memastikan validitas temuan.

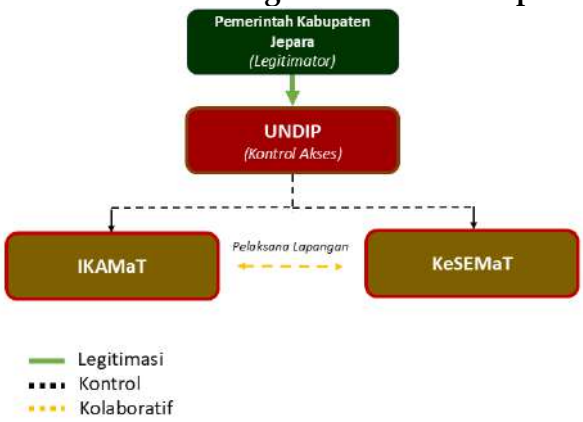
HASIL DAN PEMBAHASAN

Struktur dan Peran Aktor dalam Pengelolaan MECoK Ecopark

MECoK Ecopark bermula dari inisiatif Mahasiswa Program Studi Ilmu Kelautan, Universitas Diponegoro (UNDIP) Jepara yang tergabung dalam KeSEMaT (Kelompok Studi Ekosistem Mangrove Teluk Awur), yang merespons degradasi lingkungan dan abrasi di pesisir Teluk Awur. Kesadaran ekologis tersebut menjadi titik awal yang bertransformasi menjadi pola konservasi multistakeholder. Di mana KeSEMaT membentuk IKAMaT sebagai wadah keberlanjutan kiprah konservasi, serta UNDIP yang berperan sebagai pemilik

lahan sekaligus fasilitator kolaborasi yang menjamin pengelolaan berbasis keilmuan. Kemudian, Pemerintah Kabupaten Jepara juga memberikan legitimasi hukum dengan penetapan kawasan sebagai taman kota yang secara signifikan ini membuka akses MECoK sebagai ruang publik yang diakui secara administratif.

Gambar 1. Peta Aktor Pengelola MECoK Ecopark Jepara



Sumber : diolah oleh penulis, 2025

Sebagaimana ilustrasi pada Gambar 1, susunan aktor dalam manajemen MECoK memperlihatkan pola kolaborasi yang berlapis dengan diferensiasi kewenangan yang jelas. Kedudukan sentral UNDIP yang bertumpuan dengan pengontrol akses mencerminkan karakteristik *lead organization model*, model ini menempatkan satu aktor sebagai simpul koordinatif utama karena kendalinya atas sumber daya strategis (Jamily, 2024). Dilihat dari perspektif relasi kuasa posisi ini bukan hanya bersifat koordinatif namun juga struktural, sebab kendali atas akses kawasan menciptakan ketergantungan aktor lain dalam menjalankan perannya. Dalam implementasinya, situasi ini menempatkan UNDIP sebagai otoritas utama dalam proses perumusan arah serta persetujuan kebijakan strategis, sementara aktor lainnya sebagai motor penggerak pada ranah operasional dan teknis pelaksanaan.

Keterlibatan Pemerintah Kabupaten Jepara melalui penetapan area sebagai taman kota dan pemberian payung hukum menunjukkan bahwa jaringan ini tetap beroperasi dalam struktur regulasi formal. Di sisi lain, organisasi IKAMaT beserta KeSEMaT melakukan fungsi operasional dan teknis dalam ruang yang terinstitusionaisasi, sehingga otonomi mereka bersifat kontekstual dalam batasan yang ditentukan oleh struktur kepemilikan dan peraturan yang berlaku. Meski demikian, kesertaan pemerintah melalui legitimasi dan regulasinya merupakan proteksi, tidak dengan menghilangkan fleksibilitas operasional di lapangan.

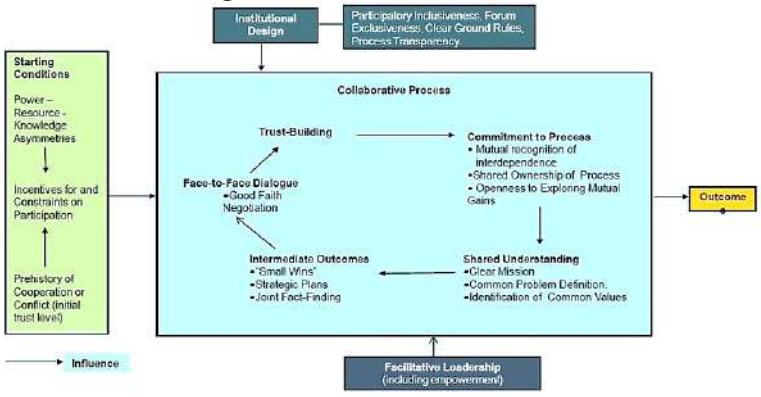
Analisis kajian ini memang terbatas pada aktor-aktor yang secara langsung terlibat dalam pengelolaan kawasan. Meskipun konservasi mangrove telah berdampak terhadap ekologis maupun masyarakat lokal, posisi masyarakat cukup sebagai *passive beneficiaries* karena inisiatif pengembangan kawasan MECoK awalnya memang didorong oleh civitas akademika, bukan dari desa atau wilayah setempat, sehingga masyarakat tidak berperan dalam forum kolaborasi. Dengan demikian, MECoK dapat dipahami sebagai bentuk *collaborative governance* yang elitis, di mana kolaborasi terjadi dalam lembaga formal, sementara masyarakat luas tetap berada di luar struktur tata kelola. Dalam hal ini meski terdapat regulasi termasuk instrumen pengawasan, pendekatan tersebut kurang efektif dalam

menjamin keberlanjutan jangka panjang, ini karena apabila terjadi minimnya pengawasan, pelanggar atau individu dapat mengeksploitasi celah hukum. Emerson et al. (2012) menegaskan *collaborative governance* yang efektif membutuhkan inklusivitas dan daya adaptif dalam kesepakatan bersama. Maka dari itu, ke depan MECoK diharap dapat lebih partisipatif dengan memposisikan masyarakat sebagai mitra guna membangun kontrol sosial yang lebih kuat daripada sekadar bertumpu dengan hukum formal.

Analisis Mekanisme Koordinasi Multiaktor model Collaborative Governance Ansell dan Gash

Model *collaborative governance* yang digagas oleh Ansell dan Gash (2008) mengusulkan kerangka analitis untuk memahami dinamika kolaborasi antaraktor dalam mengelola sumber daya bersama. Pola ini menggambarkan proses kolaboratif sebagai sistem yang saling terhubung, di mana keberhasilan ditentukan oleh empat elemen yang saling terkoneksi (Hidayatullah et al., 2023). Proses dimulai dari *starting conditions* yang seringkali menggambarkan ketimpangan awal antaraktor, lalu arah kerja sama melalui *institutional design* yang merujuk pada aturan main dan struktur partisipasi aktor. Kemudian akan diperkuat lagi dengan *facilitative leadership*, disini peran fasilitator adalah menjaga alur komunikasi dan terjalinnya konsensus. Semua itu akan disatukan dalam *collaborative process* yang merupakan inti dari model, dimana akan berlangsung *face-to-face dialogue, trust-building, commitment to process, shared understanding,* dan *intermediate outcomes* hingga memperoleh sejumlah hasil yang menguatkan kolaborasi pada tahap berikutnya (Permatasari, 2023).

Gambar 2. Model Kontingensi *Collaborative Governance* Ansell dan Gash



Sumber : ResearchGate.net

Model *Collaborative Governance* pada gambar diatas akan menjadi landasan bagi kajian ini untuk menelaah bagaimana praktik kolaborasi di MECoK Ecopark Jepara, akankah sejalan atau justru mengalami gap dengan komponen ideal dari Ansell dan Gash. Berikut analisisnya:

1) *Starting Conditions*

Dikutip dari Ansell dan Gash (2008), dinamika awal dan riwayat interaksi aktor menjadi titik awal proses kolaborasi. Berangkat dari paradigma tersebut, *starting conditions* kolaborasi MECoK mempunyai karakteristik tersendiri dibanding dengan model kolaboratif umumnya yang diinisiasi secara *top-down.* Dimana mulanya perjalanan diawali oleh inisiatif mahasiswa UNDIP di Jepara

yang mengidentifikasikan terjadinya abrasi di Teluk Awur. Mengetahui hal itu kemudian mereka melakukan rehabilitasi mangrove tanpa dukungan legalitas, tanpa MoU, bahkan tanpa pengakuan institusi secara formal. Berdasarkan wawancara, informan dari Founder KeSEMaT menerangkan:

> "*Kisah MECoK sebenarnya dimulai dari kebetulan yang luar biasa. Pada tahun 2001, ketika saya dan teman-teman masih mahasiswa semester 3 melihat kondisi lahan di pesisir Teluk Awur itu benar-benar gundul. Area tersebut terkena abrasi, ada beberapa tambak yang terbengkalai, dan hanya ada sedikit mangrove di deretan paling depan itu pun sudah mulai terabrasi. Dari situ tanpa pengetahuan yang formal tentang mangrove, karena kami memang belum mempelajari mata kuliah tentang mangrove, kami mencoba menanam. Yang mengejutkan adalah tanaman-tanaman tersebut ternyata tumbuh dengan baik. Melihat potensi ini, kami berkolaborasi dengan dosen untuk menginisiasi penelitian tentang mangrove, yang kemudian menjadi cikal bakal lahirnya MECoK*."(Wawancara, 27 November 2025).

Di sisi lain, pernyataan terkait hadirnya legalitas saat Pemerintah Kabupaten Jepara mulai menetapkan MECoK yang telah berkembang sebagai taman kota, menandai momentum yang mencerminkan perhatian dari pemerintah daerah. Dalam lingkup penelitian ini, kondisi awal di MECoK sudah ditandai dengan asimetri para aktor, dimana terlihat bahwa mahasiswa yang tergabung dalam KeSEMaT telah memiliki keunggulan fleksibilitas, akan tetapi masih minim dengan kekuatan dana dan legalitas. Kemudian posisi UNDIP yang mempunyai legitimasi namun baru berperan penuh ketika telah muncul hasil yang nyata, sementara Pemerintah Daerah yang baru hadir sesudah kawasan berkembang pesat.

Ansell dan Gash (2008) menegaskan *incentive to participate* sebagai rasa sukarela atau kesanggupan tiap pihak untuk bergabung dalam proses kolaborasi yang didasarkan pada kemampuan sumber daya dengan harapan bahwa proses kolaborasi akan menghasilkan sesuatu yang signifikan. Dalam hal ini meskipun keterlibatan antaraktor di MECoK berbeda, kolaborasi tetap akan berlangsung selagi semua pihak tetap mempunyai visi bersama yang kuat, termasuk dalam menaikkan fungsi ekologi dan penyelamatan pesisir dari abrasi. Justru asimetri awal akan menghasilkan struktur peran yang komplementer dan saling menunjang, sebab kontribusi masing aktor dapat berjalan sesuai dengan kapasitasnya. Dengan berbagi pengetahuan dan teknologi, akan memperkuat kapasitas untuk memecah persoalan yang mendorong pembangunan berkelanjutan. Kemitraan yang berdasar pada keuntungan dan kepentingan bersama akan menciptakan peluang untuk mengembangkan solusi inovatif dalam menerapkan kebijakan (Haris et al., 2023).

2) *Institutional Design* dan *Facilitative Leadership*

Salah satu temuan penting dari studi ini adalah mekanisme koordinasi MECoK yang sifatnya informal dan adaptif. Temuan penelitian menyatakan, di MECoK sebenarnya belum sepenuhnya terinstitusionalisasi melalui sistem formal atau nota kesepahaman *Memorandum of Understanding* (MoU) yang secara eksplisit mengatur tata pengelolaan jangka panjang, sementara yang sudah ada adalah MoU pembanguan kawasan. Selain itu, mekanisme koordinasi antaraktor lebih

bersifat *event-based* menyesuaikan keperluan program, bukan melalui forum deliberatif yang dijadwalkan secara periodik. Temuan Rahadi & Octavera (2020) menyoroti peran rapat periodik terhadap *Good Corporate Governance*, dijelaskan bahwa frekuensi rapat tidak selalu berdampak terhadap kinerja organisasi, justru partisipasi aktif dalam rapat gabungan yang dapat meningkatkan profitabilitas. Direktur Program IKAMaT mengungkapkan:

> "*MECoK dikembangkan dengan konsep kolaboratif, dan memang belum ada periode rapat bulanan yang terjadwal secara tetap. Koordinasi biasanya lebih bersifat event-based atau program-based, disesuaikan dengan kebutuhan dan skala kegiatan yang akan dilaksanakan*." (Wawancara, 27 November 2025).

Pola tersebut mengindikasikan bahwa sinergi digerakkan dalam struktur yang adaptif dan pragmatis dengan fleksibilitas sebagai instrumen dasar dalam mengawal kelangsungan kolaborasi. Sebagaimana kerangka *collaborative governance* Ansell dan Gash (2008), *institutional design* menekankan perlunya forum deliberatif dengan aturan formal yang jelas, dan prosedur yang dapat menjamin keterlibatan secara inklusif sebagai landasan utama stabilitas kolaboratif itu sendiri. Aturan institusionalisasi dipandang sebagai cara untuk mengurangi ambiguitas peran dan menjaga kontinuitas kolaborasi (Sulistyo & Rahayu, 2024). Sementara temuan di MECoK menunjukkan konfigurasi yang tidak sepenuhnya selaras dengan asumsi tersebut. Meskipun dalam pengelolaan fleksibilitas informal memungkinkan respons cepat terhadap kebutuhan program, ketiadaan kerangka manajemen formal untuk jangka panjang menempatkan keberlanjutan kolaborasi pada stabilitas hubungan interpersonal dan komitmen antar aktor. Dengan demikian, desain kelembagaan yang dihasilkan mencerminkan adaptasi kontekstual daripada penerapan ideal dari model deliberatif.

Sementara itu, pada *facilitative leadership* temuan mendapati pola kepemimpinan pengelolaan MECoK terbagi jelas perannya sesuai dengan wewenang masing-masing aktor. Posisi KeSEMaT dan IKAMaT sebagai pelaksana konservasi teknis dan operasional, sementara itu UNDIP sebagai institusi pemilik lahan sekaligus fasilitator, kemudian pemerintah Kabupaten Jepara sebagai penyedia legalitas dan payung hukum formal. Ini selaras dengan konsep *facilitative leadership* Ansell dan Gash (2008) di mana kolaborasi dibangun dan dijalankan secara bersama-sama, bukan berjalan terpusat pada satu individu. Meski demikian, struktur tersebut bukan seutuhnya menjamin keseimbangan otoritas pengambilan keputusan, ini karena posisi struktural UNDIP dalam berbagai isu fundamental masih menempatkannya sebagai aktor dengan pengaruh besar, sehingga ruang kolaborasi bergerak menuju sruktur semi-hierarkis.

3) *Collaborative Process*

Praktik kolaboratif di MECoK Ecopark berlangsung melalui interaksi intensif dari aktivitas yang berjalan rutin, misal melalui penelitian, edukasi lapangan, maupun dari kegiatan aksi penanaman. Ansell dan Gash (2008) merinci lima aspek dalam *collaborative process*, meliputi: *Face to face dialogue*, di MECoK sendiri proses ini dijalin berkala melalui aktivitas lapangan, baik dengan komunitas, akademisi, pelajar maupun masyarakat, juga melalui program

Mangrove Cultivation dan *Mangrove Replant* untuk memperkuat literasi terkait mangrove. Kemudian *Trust building* yang diperkuat melalui komunikasi atau sistem monitoring kegiatan. Lalu *Commitment to the process* didukung dari konsistensi lembaga dalam pengelolaan kawasan MECoK selama lebih dari dua dekade, dan *Shared understanding* terkait visi dan prioritas konservasi untuk menyatukan arah gerak kolaborasi dan diperkuat dengan platform *MangroveTag (mangrovetag.com),* sebagai layanan instrumen digital yang dikembangkan untuk pendampingan berbagai pihak dalam restorasi ekosistem pesisir dan mitigasi perubahan iklim secara terukur dan transparan. serta *Intermediate outcomes* atau hasil antara yang menunjukkan capaian konservasi sebagai *core mission*.

Tabel 1. Analisis Kesesuaian MECoK dengan Model *Collaborative Governance* Ansell & Gash

Komponen	Indikator	Temuan	Penilaian
Starting Conditions	Ketidakseimbangan kekuasaan, insentif partisipasi, sejarah konflik.	Asimetri sumber daya, inisiatif mahasiswa, dukungan instansi UNDIP, dukungan pemerintah bertahap menyusul.	Sesuai
Institutional Design	MoU formal, rapat rutin, aturan jelas.	Koordinasi *event-based,* ada MoU pembangunan & operasional, namun belum ada MoU pengelolaan jangka panjang.	Kurang sesuai
Facilitative Leadership	Kepemimpinan tidak dominan, keputusan konsensus.	Kepemimpinan tersebar. UNDIP (akademik), KeSEMaT (teknis), IKAMaT (jaringan), Pemerintah (regulasi).	Sangat Sesuai
Collaborative Process	Dialog, kepercayaan, komitmen, visi bersama.	Dialog dan pengelolaan konsisten, visi sama (konservasi, edukasi, SDGs).	Sesuai
Intermediate Outcomes	Pencapaian bertahap terukur.	Ekosistem pulih, edukasi berjalan, berkontribusi ke SDGs.	Sangat Sesuai

Sumber : diolah oleh penulis, 2025

Berdasarkan hasil pemetaan tabel di atas, sinergi kolaborasi di MECoK sejalan dengan empat dari lima komponen utama model *collaborative governance* Ansell dan Gash. *Starting conditions* yang ditandai asimetri kekuasaan justru membentuk peran yang komplementer, di mana mahasiswa membawa fleksibilitas sementara institusi UNDIP dan pemerintah sama-sama memberikan dukungan dan legitimasi. Hasil *facilitative leadership* juga terdistribusi efektif sesuai kapabilitas masing-masing aktor, dan *collaborative process* yang berjalan baik melalui konsistensi dialog dengan kepercayaan dan visi yang telah lama dibangun. Hanya saja gap teridentifikasi pada *institutional design* yang masih informal. Meskipun telah ada MoU pembangunan dan operasional, belum adanya MoU pengelolaan kawasan jangka panjang dapat berdampak pada risiko keberlanjutan pemeliharaan bahkan ketergantungan terhadap *goodwill* personal.

Meskipun *institutional design* belum terformalisasi secara penuh, kesesuaian *intermediate outcomes* tetap memperlihatkan hasil yang tinggi. Dikutip dari Emerson (2012) siklus *collaborative dynamic,* menunjukkan bahwa motivasi dan proses komitmen bersama tetap dapat mempertahankan kolaborasi, bahkan ketika *institutional design* masih belum optimal. Klaim tersebut bahkan didukung empiris pada riset (Alfiandri et al., 2024), bahwa pengembangan mangrove di Bintan Island menunjukkan *stakeholder hybrid* antara masyarakat dan pemerintah berhasil via regulasi adaptif meskipun tanpa forum komunikasi yang ideal. Ini menekankan bahwa capaian bukan hanya ditentukan oleh kelengkapan sistem yang formal, melainkan dari konsistensi komitmen, kooordinasi yang berkelanjutan, dan terjaganya visi bersama.

Capaian Pengelolaan MECoK terhadap SDGs

Sinergi multiaktor dalam konservasi MECoK Ecopark cukup banyak menghasilkan dampak komprehensif terhadap pembangunan berkelanjutan (SDGs). Dalam aspek ekologi, transformasi lahan yang dulunya gersang dan tererosi sekarang menjadi area yang kaya akan ekosistem. Dari 25 ha lahan yang dikelola UNDIP, sekitar 5 ha diantaranya telah tertanam lebih dari 1,2 juta bibit mangrove mencapai 90% dari luas zona tersebut dengan total ± 34 spesies.

Gambar 3. Perubahan Tutupan Lahan MECoK Ecopark: Tahun 2001 (Sebelum Rehabilitasi) dan Tahun 2025 (Setelah Rehabilitasi Mangrove)



Sumber : Citra satelit Google Earth, 2025

Gambar di atas menunjukkan transformasi kondisi kawasan MECoK sebelum dan sesudah rehabilitasi. Pada tahun 2001 (gambar kiri), pesisir Teluk Awur tampak terdegradasi. Sedangkan pada tahun 2025 (gambar kanan), kawasan tersebut telah didominasi vegetasi mangrove. Transformasi tersebut mengindikasikan bahwa rehabilitasi mangrove mampu dicapai melalui sinergi kolaborasi berkelanjutan, ini sejalan dengan SDG 17 *(Partnerships for the Goals)*. Pulihnya kawasan dengan meningkatnya tutupan mangrove telah berkontribusi secara langsung terhadap SDG 14 *(Life Below Water)* dan SDG 15 *(Life on Land),* sekaligus mendukung SDG 13 *(Climate Action)* mengingat daya mangrove menyimpan karbon signifikan lebih tinggi dibandingkan hutan terestrial. Berdasarkan wawancara, informan menyebutkan vegetasi mangrove di MECoK sendiri mampu menyimpan potensi serapan karbon hingga 2.500 MgC/5 ha.

Selain aspek ekologi, MECok juga berkembang sebagai ruang edukasi yang transformatif. Pada Tahun 2022 Taman Mini SDGs dibentuk untuk

mengintegrasikan konsep ekoeduwisata mangrove. Berbagai fasilitas seperti museum mangrove, *smart garden, rain garden,* pembelajaran transformatif, toilet pintar, dan *solar tree* memungkinkan para pelajar, mahasiswa, maupun peneliti dapat terlibat untuk mempelajari sekaligus meningkatkan kesadaran lingkungan. Berdasarkan pendekatan *Experiential Learning Theory*, dikutip dari (Akbar, 2025) pembelajaran dapat lebih optimal ketika individu terlibat langsung dalam pengalaman yang mereka alami. Adanya partisipasi berbagai pihak, perguruan tinggi, dukungan pemerintah turut mengembangkan dampak sosial-ekonomi, sehingga dapat berkontribusi dalam SDG 4 *(Quality Education)*, SDG 8 *(Decent Work and Economic Growth),* dan SDG 11 *(Sustainable Cities and Communities).*

Seiring berkembangnya kontribusi terhadap SDGs, temuan juga mengindikasi dinamika yang perlu direspons secara adaptif di MECoK. Berdasarkan observasi, berbagai sarana pendukung area ekoeduwisata mengalami penurunan kondisi dibanding periode sebelumnya, sehingga menyebabkan akses dan pemanfaatannya saat ini belum lagi optimal. Adaptabilitas ini mulanya timbul dari respons setelah insiden penyalahgunaan akses. Masuknya kendaraan bermotor ke area tracking mangrove mengakibatkan kerusakan jembatan, persoalan tersebut kemudian ditanggapi dengan penerapan sistem perizinan melalui MSTP *(Marine Science Techno Park)* apabila ingin mengakses kawasan. Sehingga integritas ekosistem akan tetap terjaga tanpa harus menutup akses edukatif sepenuhnya. Situasi ini menunjukkan pentingnya penguatan mekanisme pemeliharaan dan keberlanjutan dalam kerangka kolaboratif. Meski demikian, di sisi kawasan konservasi tetap terpelihara baik yang memperlihatkan konsistensi terhadap segi ekologis. Dengan kata lain, kontribusi MECoK terhadap SDGs 13, 14, dan 15 relatif terlihat dalam aspek ekologi, sementara penguatan SDGs 4, 8, 11, dan 17 masih membutuhkan penguatan alokasi peran dan pendanaan berkelanjutan guna memastikan dampak yang lebih terintegrasi.

Temuan menafsirkan sentralitas kewenangan oleh institusi dalam hal akses maupun pengambilan keputusan tidak selalu mencerminkan *institutional centrality bias,* namun itu merupakan konsekuensi struktural dari mandat akuntabilitasnya sebagai pemilik lahan. Akan tetapi, legitimasi struktural ini perlu diimbangi dengan penguatan forum musyawarah yang lebih sistematis antar pemangku kepentingan, sehingga kebutuhan pemeliharaan fasilitas tidak terhambat oleh situasi rantai birokrasi yang panjang. Ketika fasilitas membutuhkan intervensi bersama, sementara pengelolaan ekologis relatif stabil, distribusi tanggung jawab yang tidak merata justru dapat menghambat efektivitas kolaborasi. Dalam kerangka Ansell dan Gash (2008), situasi tersebut berpotensi mengikis efektivitas kolaborasi dari timbulnya fragmentasi kelembagaan. Maka langkah strategis untuk keberlanjutan kawasan agar lebih konsisten yakni dengan menegaskan peran dan mendistribusikan kembali fungsi antaraktor.

KESIMPULAN

Tulisan ini mengungkap bahwa pengelolaan MECoK Ecopark merepresentasikan praktik *collaborative governance* berdasarkan inisiatif *bottom-up* dalam konfigurasi semi-hierarkis dengan multiaktor di bawah naungan institusi akademik yang telah dilegalisasi pemerintah. Efektivitas kolaborasi juga berkontribusi secara signifikan mencapai target-target SDGs, sehingga menguatkan berbagai pilar pembangunan berkelanjutan. Dalam kerangka Ansell

dan Gash, sinergi didukung oleh *starting conditions*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process* yang relatif stabil, namun masih terdapat gap pada *institutional design*. Dalam hal ini terungkap bahwa kekuatan kolaborasi lebih bertumpu pada kredibilitas aktor dibandingkan formalisasi kelembagaan.

Temuan ini menegaskan *collaborative governance* tetap relevan dalam konteks *non-government*, tetapi perlu penyelarasan ketika aktor utama berasal dari institusi akademik. Dominasi tersebut tidak melemahkan prinsip kolaboratif, namun berpotensi adanya ketergantungan apabila tidak diimbangi pendistribusian peran dan mekanisme akuntabilitas. Penelitian ini bukan hanya mengonfirmasi acuan Ansell dan Gash, tapi juga mereposisi persepsi *collaborative governance*, bahwa kohesi relasional tetap menjadi asas kolaborasi yang efektif. Namun tanpa institusionalisasi yang memadai, cenderung mewujudkan tata kelola yang adaptif tetapi bersifat kontingen dan belum sepenuhnya berkelanjutan. Berdasarkan temuan, penelitian ini merekomendasikan: 1) Perlunya rancangan partisipasi yang lebih sistematis guna memastikan keberlanjutan supaya tidak semata bersandar pada dorongan institusional. Hal ini disebabkan, minimnya partisipasi (warga lokal) dapat berpotensi melemahkan *social legitimacy* kawasan konservasi; 2) Pengelola perlu menetapkan evaluasi berkala yang tidak hanya berorientasi pada *output* program, namun juga pada kualitas proses kolaborasi sebagai indikator tata kelola yang berkelanjutan.

Adapun keterbatasan riset ini adalah perspektif dominan dari pengelola utama, sehingga analisis yang dihasilkan masih bersifat parsial. Hal tersebut membuka peluang bagi kajian lanjutan supaya dapat mencakup perspektif aktor yang lebih beragam, seperti pemerintah dan masyarakat selaku penerima manfaat, guna menganalisis distribusi peran antaraktor, khususnya fungsi legitimasi pemerintah dan konstruksi makna masyarakat atas dampak konservasi. Selain itu, penelitian longitudinal juga diperlukan untuk mengevaluasi keberlanjutan relasi sinergi antaraktor, khususnya dalam konteks pergantian generasi di MECoK Ecopark, mengingat tata kelola tidak dapat dinilai dari satu titik waktu saja.

IMPLIKASI PRAKTIS & TEORITIS

Pengelolaan di MECoK Ecopark perlu menguatkan desain kelembagaan dengan perjanjian kerja sama yang terstruktur, distribusi tanggung jawab yang jelas, dan sistem evaluasi berdasarkan target SDGs untuk memastikan kolaborasi berkelanjutan dan mengurangi ketergantungan pada aktor tertentu. Model MECoK dapat direplikasi dalam konteks lain yang menemui persoalan dalam pengelolaan sumber daya, terutama apabila institusionalisasi kerjasama belum ideal, dengan mengadopsi bentuk kepemimpinan berbasis kredibilitas institusional dan distribusi peran antaraktor secara kontekstual, prasyaratnya meliputi: kapasitas kelembagaan, dukungan kebijakan, dan kejelasan peran, sehingga efektivitas replikasi bertumpu pada kesesuaian kondisi lokal.

Secara teoretis, studi ini menggeser asumsi kerangka Ansell dan Gash tentang pola *collaborative governance* yang kerap memposisikan formalisasi kelembagaan sebagai batas utama efektivitas kolaborasi. Temuan ini menunjukkan dalam konteks konservasi lokal, kolaborasi masih dapat berjalan melalui konfigurasi kepemimpinan dan distribusi wewenang antaraktor meskipun formalisasi belum optimal. Maka ditegaskan bahwa dimensi aktor

relasional berfungsi sebagai landasan awal, sementara formalisasi kelembagaan menjadi faktor penunjang keberlanjutan kolaborasi.

REFERENCES

Akbar, I. (2025). Relevansi dan Implementasi Teori Experiential Learning Kolb dalam Konteks Pendidikan Kontemporer. *Al-Khazin: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, *1*(2), 73–82.

Alfiandri, Prasojo, E., Jalaluddin, & Malik, A. (2024). Fostering Sustainable Mangrove Eco-tourism : A Collaborative Governance Approach in Bintan Island , Indonesia. *Jurnal Studi Pemerintahan*, *15*(3), 340–362. https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jsp.v15i3.334

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, *18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Azzahra, A. I., Jumari, & Utami, S. (2025). Mangrove Vegetation Structure in the Marine Science Techno Park (MSTP) Area, Teluk Awur, Jepara Regency, Central Java. *BIOMA: Berkala Ilmiah Biologi*, *27*(1), 20–31.

Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Third Edit). Sage Publications Ltd.

Darniyus, A. (2025). Mengkaji Kolaborasi Kebijakan Publik dalam Percepatan SDGs Lingkungan Lokal : Tinjauan Pustaka Inisiatif di Berbagai Daerah. *IKRAITH-EKONOMIKA*, *8*(1), 722–729.

Deciawarman, E., Wibowo, P. P. L., Irawan, D., Irviansyah, A., Darmin, & Rahmawati. (2025). Menakar Peran Serta Masyarakat dalam Pelestarian Mangrove : Analisis Faktor Pendukung dan Tantangannya di Kalimantan Timur. *Jurnal Hutan Tropis*, *9*(2), 487–502. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32522/ujht.v9i2.23423 Menakar

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, *22*(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Enala, S. H., Mana, F. A., & Adam, A. F. (2025). *Penguatan Tata Kelola Potensi Lokal Berbasis Masyarakat Pesisir untuk Mendukung Pembangunan Berkelanjutan di Kabupaten Merauke*. *8*(1), 30–35.

Fuady, M., Kevin, M. A., & Farrel, M. R. (2025). Mangrove Forest Conservation for Disaster Mitigation and Community Welfare in Banda Aceh : a Suistainable Development Goals (SDG ' S) Approach. *Journal of Lifestyle & SDG's Review*, *5*, 1–22. https://doi.org/https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n03.pe04787

Haris, A., Tahir, S., Nurjaya, M., & Baharuddin, T. (2023). Analisis Bibliometrik Tentang Mitigasi Bencana dan Pembangunan Berkelanjutan : Inisisasi Kebijakan Untuk Indonesia. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(4), 314–324.

Hidayatullah, M. A., Purnaweni, H., & Yuwono, T. (2023). Proses Collaborative Governance dalam Penanganan Banjir di Kota Semarang. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, *8*(4), 276–285.

Ibramsyah, A. R., & Samadi, S. (2024). Potensi Ekowisata dan Nilai Konservasi Kawasan Mangrove Teluk Awur, Kecamatan Tahunan, Kabupaten Jepara. *Jurnal Geografi*.

Jamily, I. Al. (2024). *Network Governance dalam Implementasi Kebijakan Kabupaten Layak Anak di Kabupaten Luwu Timur*. Universitas Hasanuddin Makassar.

Kurniati, R., Handayani, W., Prabawani, B., Nida, R. S., & Savitri, S. F. (2024). Community Participation Community Readiness, and Preferences to Promote Edu-Tourism in Mangrove Areas of Teluk Awur Village, Jepara, Indonesia. *Planning Malaysia Journal*, *22*(4), 370–384.

Pamungkas, Y. P., Rahadiya, A. F., Satrioajie, W. N., Pribadi, R., & Indarjo, A. (2024). Interaksi Sistem Sosial Ekologi Ekosistem Mangrove di Wilayah Pesisir Desa Teluk Awur, Kabupaten Jepara, Provinsi Jawa Tengah. *Buletin Ilmiah Marina Sosial Ekonomi Kelautan Dan Perikanan*, *10*(1), 83–91.

Peraturan Pemerintah No. 27 Tahun 2025 Tentang Perlindungan & Pengelolaan Ekosistem Mangrove (2025). https://peraturan.bpk.go.id/Details/320198/pp-no-27-tahun-2025%0A

Permatasari, A. (2023). Collaborative Governance BUMD Desa Margaasih Kabupaten Bandung. *Reformasi*, *13*(1), 25–33.

Pinandhika, M. F., & Harsono, D. (2023). Collaborative Governance dalam Pengembangan Konservasi Mangrove Wana Tirta di Desa Jangkaran Kecamatan Temon Kabupaten Kulon Progo. *Journal of Public Policy and Administration Research*, *01*(01).

Pradana, A. W., Rahayu, A. Y. S., Dinaseviani, A., Asmara, A. Y., Lastiwi, D. T., Indriasari, D. T., Kusumawardhani, D., Anggraeni, D., Jatraningrum, D. A., Aziz, N., Putra, F., Ferianto, Filia Icha Sukamto, G., Yogaswara, B., Ulum, M. C., Rozikin, M., Rahma, N. M., Putri, P. Y., Hananto, P. M., & Hastuti, T. (2025). *Kolaborasi dalam Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep dan Praktik*. Universitas Brawijaya Press.

Presta, O. D., Alfitri, Thamrin, M. H., Putra, R., & Adam, R. (2025). Evaluasi Tata Kelola Mangrove di Air Telang , Banyuasin : Antara Kebijakan Formal dan Praktik Lokal. *Jurnal Locus: Penelitian & Pengabdian*, *4*(9), 9130–9144.

Rahadi, F., & Octavera, S. (2020). Pengaruh Frekuensi Rapat dan Partisipasi Dewan Direksi Terhadap Nilai Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, *22*(1), 63–72.

Rohmawati, Q., Wulandari, N. E., Soleh, A., Widarti, R., Musyafiatun, Putri, G. V., & Fauzan. (2022). Program Konservasi Mangrove di Pantai Glagah Wangi Demak Ditinjau dari Upaya Mencapai Sustainable Development Goals (SDGs). *Jurnal Kualita Pendidikan*, *3*(3), 168–175.

Serhalawan, H., Siahainenia, L., & Abrahamsz, J. (2025). Strategi Pengelolaan Komunitas Mangrove Di Kawasan Wisata Kairatu Beach Berbasis Kondisi Bioekologis Dan Bentuk Pemanfaatan. *Jurnal Perikanan Kamasan*, *6*(1), 47–61. https://doi.org//doi.org/10.58950/jpk.v6i1.84 Available

Siringoringo, G. L. R. (2022). Program dalam Pelaksanaan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dalam Hal Masalah Perubahan Iklim di Indonesia. *Jurnal Kajian Ilmu Dan Pendidikan Geografi*, *5*(1), 43–52.

Sulistyo, A., & Rahayu, A. Y. S. (2024). Collaborative Governance dalam Pelaksanaan Kebijakan Penyelenggaraan Kesehatan Jiwa di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kesejahteraan Sosial*, 236–252.

Widodo, E. R. S., Akili, A. S., Ariesna, Y. D., Utina, R., & Baderan, D. W. K. (2025). Tinjauan Literatur tentang Peran Ekosistem Mangrove dalam Mendukung Kehidupan Alami Populasi Kepiting di Provinsi Gorontalo : Antara Konservasi dan Pemanfaatan Berkelanjutan. *Konstruksi: Publikasi Ilmu Teknik, Perencanaan Tata Ruang Dan Teknik Sipil*, *3*(3), 80–85. https://doi.org/https://doi.org/10.61132/konstruksi.v3i3.865

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (Sixth Edit). SAGE Publications Ltd.

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

EDISI VOLUME 11 NOMOR 02 MEI 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