

**COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENYUSUNAN RENCANA
PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DAERAH 2025-2029
DI KOTA BALIKPAPAN PROVINSI KALIMANTAN TIMUR**

Anisa Nur Muhajanah

NPP. 32.0774

Asdaf Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur

Program Studi Studi Administrasi Pemerintahan Daerah

Email: anisanurm01@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Ir. H. Dwi Agus Sumarno, MM, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): *The preparation of the Balikpapan City RPJMD 2025–2029 faces challenges such as low community participation, less than optimal synergy between stakeholders, and less than optimal implementation of the collaborative governance concept.*

Purpose: *To analyze the implementation of collaborative governance in the preparation of the Balikpapan City RPJMD using the Ansell and Gash model. **Method:** A descriptive qualitative approach with a case study method. Data collection was carried out through in-depth interviews, documentation, and observation. Analysis using the Miles and Huberman interactive model. **Result:** The collaborative process in the preparation of the RPJMD has not been optimal. The main obstacles include low community participation, weak coordination between actors, and the lack of institutional mechanisms to support collaboration. Even so, there are initiatives from the government to build collaborative forums and strengthen inclusive leadership. **Conclusion:** This study reveals the challenges and opportunities in implementing collaborative governance at the regional level and provides strategic recommendations to improve the effectiveness of participatory and sustainable RPJMD preparation.*

Keywords: *collaborative governance, development planning, RPJMD, participation, Balikpapan City.*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): *Penyusunan RPJMD Kota Balikpapan 2025–2029 menghadapi tantangan seperti rendahnya partisipasi masyarakat, belum optimalnya sinergi antar pemangku kepentingan, dan belum maksimalnya penerapan konsep *collaborative governance*. **Tujuan:** Untuk menganalisis penerapan *collaborative governance* dalam penyusunan RPJMD Kota Balikpapan menggunakan model Ansell dan Gash. **Metode:** Pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Analisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Proses kolaboratif dalam penyusunan RPJMD belum berjalan optimal. Hambatan utama meliputi partisipasi*

masyarakat yang rendah, koordinasi antar-aktor yang lemah, dan kurangnya mekanisme kelembagaan pendukung kolaborasi. Meski begitu, terdapat inisiatif dari pemerintah untuk membangun forum kolaboratif dan memperkuat kepemimpinan yang inklusif. **Kesimpulan:** Penelitian ini mengungkap tantangan dan peluang dalam implementasi *collaborative governance* di tingkat daerah dan memberikan rekomendasi strategis guna meningkatkan efektivitas penyusunan RPJMD yang partisipatif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: *collaborative governance*, perencanaan pembangunan, RPJMD, partisipasi, Kota Balikpapan.

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perencanaan pembangunan daerah merupakan landasan strategis dalam menentukan arah kebijakan pembangunan yang terukur, terarah, dan berkelanjutan. Salah satu instrumen penting dalam proses ini adalah Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), yang disusun setiap lima tahun sebagai pedoman bagi kepala daerah dalam menjalankan visi dan misinya. Kota Balikpapan, sebagai kota penyangga Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara, memegang peranan yang sangat penting dalam pembangunan nasional (Susilowati et al., 2022). Letaknya yang strategis menjadikan kota ini sebagai pusat pertumbuhan ekonomi dan sosial yang berkembang pesat, sehingga penyusunan RPJMD 2025–2029 menjadi sangat krusial. Namun demikian, tantangan yang dihadapi dalam penyusunan dokumen ini tidak sedikit. Masih rendahnya partisipasi masyarakat, lemahnya koordinasi antarsektor, serta belum optimalnya penerapan konsep *collaborative governance* menjadi persoalan yang perlu mendapatkan perhatian serius (Habibah et al., 2020).

Dalam konteks tata kelola pemerintahan yang modern dan demokratis, pendekatan *collaborative governance* menjadi sangat relevan. Konsep ini menekankan pentingnya kolaborasi antara aktor pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dalam proses pengambilan keputusan publik. Menurut Ansell dan Gash, keberhasilan *collaborative governance* sangat bergantung pada beberapa indikator utama, yaitu kondisi awal (starting conditions), desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif itu sendiri. Model ini telah banyak digunakan dalam berbagai studi untuk memahami efektivitas kolaborasi dalam kebijakan publik. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Sudirman Faturachman Alputra (2020) dalam *Jurnal Neo Societal* menunjukkan bahwa pelaksanaan Program Keluarga Harapan (PKH) di Kota Kendari dalam upaya mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) telah melibatkan berbagai aktor, baik pemerintah maupun non-pemerintah. Meskipun terdapat berbagai kendala seperti keterbatasan dana dan kurangnya keterlibatan sektor privat, proses kolaboratif ini mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pengurangan kemiskinan, yang sejalan dengan tujuan SDGs (Pitidis et al., 2023).

Pengalaman dari Kota Kendari tersebut menunjukkan bahwa pendekatan *collaborative governance* tidak hanya relevan dalam konteks program sosial, tetapi juga dapat diterapkan dalam perencanaan pembangunan daerah yang lebih luas (Sudirman, Faturachman Alputra., 2020). Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis bagaimana prinsip-prinsip *collaborative governance* diterapkan dalam proses penyusunan RPJMD di Kota Balikpapan.

Mengingat peran strategis kota ini dalam mendukung pembangunan IKN, penting untuk memastikan bahwa penyusunan RPJMD melibatkan seluruh pemangku kepentingan secara aktif dan bermakna (Papamichail & Perić, 2023). Dengan memahami tantangan dan peluang dalam penerapan *collaborative governance*, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap penguatan praktik tata kelola pemerintahan yang partisipatif, inklusif, dan berkelanjutan di tingkat daerah. Selain itu, studi ini juga diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis dalam rangka meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan selaras dengan tujuan pembangunan nasional serta global (Chilima et al., 2021).

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Selama ini, kajian mengenai perencanaan pembangunan daerah cenderung berfokus pada aspek teknokratis dan prosedural, seperti penyusunan dokumen RPJMD berdasarkan peraturan perundang-undangan dan integrasi visi-misi kepala daerah. Namun, hanya sedikit penelitian yang mengkaji secara mendalam bagaimana proses kolaboratif antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta dijalankan dalam penyusunan kebijakan tersebut. Padahal, pendekatan *collaborative governance* menjadi semakin penting di era desentralisasi dan pembangunan partisipatif. Studi-studi terdahulu, seperti penelitian oleh Sudirman (2020) tentang pelaksanaan Program Keluarga Harapan (PKH) dalam mendukung SDGs, memang menunjukkan pentingnya kolaborasi lintas aktor. Namun, penelitian tersebut lebih menyoroti pelaksanaan program sosial di tingkat operasional, bukan pada proses penyusunan kebijakan strategis seperti RPJMD di daerah dengan posisi strategis seperti Balikpapan (Riski et al., 2022).

Kesenjangan penelitian muncul ketika kajian tentang *collaborative governance* belum banyak diarahkan pada konteks perencanaan jangka menengah daerah yang kompleks dan multidimensional. Kota Balikpapan, sebagai penyangga Ibu Kota Negara (IKN), memiliki tantangan pembangunan yang unik dan memerlukan keterlibatan luas dari berbagai pihak dalam perumusan kebijakan. Namun, hingga saat ini belum terdapat kajian yang secara khusus menganalisis sejauh mana prinsip-prinsip *collaborative governance* telah diterapkan dalam penyusunan RPJMD di kota tersebut. Dengan demikian, penelitian ini mencoba mengisi kekosongan tersebut dengan memetakan proses kolaborasi yang terjadi, hambatan yang dihadapi, serta potensi perbaikan untuk menciptakan tata kelola pembangunan yang lebih partisipatif dan berkelanjutan.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai *collaborative governance* telah banyak dilakukan dalam berbagai konteks kebijakan publik di Indonesia, menunjukkan pentingnya kolaborasi lintas aktor dalam penyelenggaraan pemerintahan yang partisipatif dan berkelanjutan. Salah satu kajian yang relevan adalah penelitian (Febrian, 2016) dalam jurnal *Kajian Pemerintah* berjudul "*Collaborative Governance in the Development of Rural Areas (Review of the Draft and Regulation)*". Penelitian ini membahas bagaimana pembangunan kawasan perdesaan sebagai perwujudan amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, menekankan perlunya pendekatan kolaboratif dalam perencanaan dan pelaksanaan pembangunan antar desa dalam satu wilayah kabupaten/kota. Febrian menyoroti bahwa kolaborasi seharusnya dimulai sejak tahap perencanaan dan melibatkan berbagai level pemerintahan mulai dari desa hingga pusat. Namun dalam praktiknya, masih terdapat berbagai

kendala, seperti kurangnya pemahaman bersama antar aktor, perubahan regulasi yang menghambat kesinambungan, serta dominasi ego sektoral yang mengganggu dinamika kolaboratif. Studi ini menggarisbawahi bahwa meskipun *collaborative governance* diakui sebagai pendekatan ideal, implementasinya sering kali terganjal oleh kompleksitas struktur pemerintahan dan kepentingan masing-masing pihak.

Sejalan dengan itu, (Piani, 2021) dalam penelitiannya di Kecamatan Somagede, Kabupaten Banyumas, mengkaji proses *collaborative governance* dalam pembangunan kawasan perdesaan melalui pendekatan studi kasus. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kolaborasi lintas sektor yang melibatkan pemerintah daerah, masyarakat, dan akademisi dari Universitas Jenderal Soedirman menghasilkan berbagai capaian positif, seperti peningkatan koordinasi dan kepercayaan antar pihak. Proses dialog tatap muka dan saling memahami menjadi kunci keberhasilan pembangunan strategis kawasan perdesaan di tiga desa yang menjadi objek penelitian. Piani menekankan pentingnya komitmen dan ketergantungan bersama antar aktor dalam memastikan keberlanjutan kolaborasi. Meskipun implementasi kolaboratif belum sepenuhnya ideal, studi ini menampilkan praktik baik yang bisa direplikasi dalam konteks perencanaan pembangunan lainnya, termasuk pada tingkat kota.

Penelitian lain dari (Sudirman, 2020) dalam jurnal *Neo Societal* membahas *collaborative governance* dalam pelaksanaan Program Keluarga Harapan (PKH) di Kota Kendari sebagai bagian dari upaya pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs). Sudirman mengadopsi model dari Ansell dan Gash untuk melihat bagaimana aktor pemerintah dan non-pemerintah berkolaborasi dalam mengimplementasikan program pengentasan kemiskinan tersebut. Studi ini menunjukkan bahwa partisipasi multipihak terbukti dapat meningkatkan efektivitas program. Namun, tetap ditemukan tantangan seperti keterbatasan dana dan minimnya keterlibatan sektor privat. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi lintas aktor bukan hanya soal keterlibatan, tetapi juga perlu ditopang oleh dukungan sumber daya dan komitmen jangka panjang.

Sementara itu, (Aeni & Astuti, 2019) meneliti penerapan *collaborative governance* dalam sektor pariwisata berkelanjutan di Kabupaten Pati. Penelitian ini menggambarkan bagaimana BUMN seperti Bank BRI bekerja sama dengan pemerintah daerah dan pelaku UMKM dalam menyelenggarakan kegiatan Pesta Rakyat Simpedes (PRS). Kegiatan tersebut menjadi contoh konkret sinergi antarpihak dalam pengembangan potensi lokal, dengan pendekatan partisipatif yang memperkuat peran masyarakat. Studi ini menegaskan pentingnya keterlibatan pihak swasta dan aktor non-negara lainnya dalam mendukung perencanaan pembangunan sektor strategis di daerah.

Penelitian terdahulu yang relevan adalah studi oleh Nurlaila dan Mas'ud (2023) mengenai manajemen pra bencana alam di Kabupaten Bima dalam perspektif *collaborative governance*. Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif dan menyoroti bagaimana kolaborasi antar aktor lintas sektoral dijalankan dalam tahap pra bencana melalui prinsip koordinasi, keterpaduan, kemitraan, dan pemberdayaan. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) berperan sebagai sektor utama yang memfasilitasi, mengkoordinasi, dan mengimplementasikan program penanggulangan bencana dengan melibatkan seluruh elemen masyarakat dan pemerintah.

Penelitian terdahulu yang relevan adalah studi oleh (Nurlaila & Mas'ud, 2023) mengenai manajemen pra bencana alam di Kabupaten Bima dalam perspektif *collaborative governance*. Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif dan menyoroti bagaimana kolaborasi antar aktor lintas sektoral dijalankan dalam tahap pra bencana melalui prinsip koordinasi, keterpaduan,

kemitraan, dan pemberdayaan. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) berperan sebagai sektor utama yang memfasilitasi, mengoordinasi, dan mengimplementasikan program penanggulangan bencana dengan melibatkan seluruh elemen masyarakat dan pemerintah.

Dari berbagai studi tersebut dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* menjadi pendekatan penting dalam menjawab kompleksitas perencanaan dan pelaksanaan pembangunan di berbagai konteks daerah. Meskipun masih banyak kendala struktural dan kultural yang dihadapi, keberhasilan sebagian daerah dalam mengimplementasikan model ini menunjukkan bahwa kolaborasi lintas aktor mampu meningkatkan efektivitas, legitimasi, dan keberlanjutan pembangunan. Namun, terdapat kekosongan penelitian terkait implementasi *collaborative governance* dalam proses penyusunan dokumen strategis seperti RPJMD, terutama di daerah yang memiliki posisi strategis seperti Kota Balikpapan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk melihat lebih dalam bagaimana proses kolaboratif dirancang dan dijalankan dalam konteks penyusunan RPJMD 2025–2029 di Kota Balikpapan sebagai upaya menciptakan tata kelola pembangunan yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan.

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Pernyataan kebaruan ilmiah dalam penelitian ini terletak pada fokus kajian *collaborative governance* yang secara spesifik diterapkan dalam konteks penyusunan dokumen strategis daerah, yaitu Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2025–2029 di Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur. Berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu yang umumnya mengkaji *collaborative governance* pada sektor tertentu seperti pembangunan kawasan perdesaan (Febrian, 2016; Piani, 2021), pelaksanaan program sosial seperti PKH (Sudirman, 2020), atau pengembangan pariwisata (Aeni & Astuti, 2019), penelitian ini mengeksplorasi bagaimana kolaborasi multipihak terjadi dalam proses penyusunan perencanaan makro pembangunan daerah. Fokus ini masih sangat terbatas dijelajahi secara akademik, khususnya dalam konteks kota strategis seperti Balikpapan yang menjadi gerbang Ibu Kota Nusantara (IKN), dengan kompleksitas aktor dan kepentingan yang tinggi.

Kebaruan penelitian ini juga diperkuat oleh pendekatan analisisnya yang tidak hanya memotret partisipasi aktor secara umum, tetapi juga menilai sejauh mana prinsip-prinsip inti *collaborative governance* (seperti face-to-face dialogue, mutual trust, shared understanding, dan intermediate outcomes) dapat terintegrasi dalam mekanisme formal penyusunan RPJMD. Dengan kata lain, penelitian ini tidak sekadar mendeskripsikan kolaborasi, tetapi menganalisis kedalaman dan efektivitasnya dalam praktik perencanaan daerah. Sementara penelitian sebelumnya cenderung menitikberatkan pada bentuk-bentuk kolaborasi di tahap implementasi program, penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dan praktis dengan menyoroti tahap krusial perencanaan yang menentukan arah kebijakan pembangunan lima tahunan daerah. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya menawarkan kebaruan dalam konteks lokasi dan objek studi, tetapi juga dari aspek pendekatan, level kebijakan yang dianalisis, serta urgensinya dalam mendukung tata kelola pemerintahan yang inklusif dan responsif di era transisi menuju IKN.

1.5. Tujuan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pelaksanaan *collaborative governance* dalam proses penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) di Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana mekanisme kolaborasi antar aktor pemerintah dan non-pemerintah berlangsung dalam perencanaan strategis daerah, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas kolaborasi tersebut. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menggali berbagai upaya penyelesaian terhadap faktor penghambat yang muncul dalam proses kolaboratif tersebut. Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi peneliti sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan, bagi pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan RPJMD sebagai bahan evaluasi dan perbaikan kebijakan, serta bagi Institut Pemerintahan Dalam Negeri (IPDN) sebagai lembaga akademik tempat penulis menempuh pendidikan dan melaksanakan penelitian, dalam rangka memperkaya kajian ilmu pemerintahan yang aplikatif dan kontekstual.

II. METODE

Dalam penelitian ini, pendekatan kualitatif digunakan karena pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara mendalam proses *collaborative governance* dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2025–2029 di Kota Balikpapan, Provinsi Kalimantan Timur. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan realitas sosial yang kompleks, dinamis, dan sarat makna yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka atau statistic (Kusworo et al., 2021).

Pendekatan kualitatif memberikan fleksibilitas dalam pengumpulan dan analisis data, yang penting karena dinamika dan tantangan dalam proses kolaborasi antar pemangku kepentingan cenderung berkembang seiring waktu. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali persepsi, pengalaman, motivasi, dan pandangan para aktor yang terlibat secara langsung dalam penyusunan RPJMD (Ika Sartika, 2024).

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling* karena peneliti membutuhkan data dari individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, atau keterlibatan langsung dalam proses penyusunan RPJMD. Informan kunci yang ditentukan meliputi: Sekretaris Daerah, Kepala BAPPEDA Litbang, pejabat teknis di bidang perencanaan, anggaran, infrastruktur, kesejahteraan, serta tokoh masyarakat, akademisi, dan pelaku usaha. Mereka dipilih karena memiliki kapasitas dalam pengambilan keputusan, pengalaman langsung dalam proses perencanaan, dan pemahaman tentang kebijakan publik di daerah (Baharuddin Thahir, 2022).

Informan tambahan dari masyarakat dipilih secara *accidental sampling* untuk menjangkau persepsi warga terhadap keterlibatan mereka dalam proses perencanaan daerah. Strategi ini juga memungkinkan peneliti menambah jumlah informan apabila ditemukan data yang belum lengkap atau kurang mendalam, sehingga data yang diperoleh tetap valid dan komprehensif.

Penelitian ini dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan, dimulai dari Januari hingga Maret 2025. Lokasi penelitian berpusat di Kota Balikpapan, dengan fokus utama pada kantor BAPPEDA Litbang, BKAD, dan beberapa institusi terkait lainnya. Wawancara mendalam dilakukan langsung di

tempat kerja para informan atau di lokasi yang telah disepakati, dengan tetap memperhatikan kenyamanan dan etika penelitian.

Alasan lokasi ini dipilih adalah karena Kota Balikpapan merupakan daerah strategis yang sedang mengembangkan peran pentingnya dalam mendukung Ibu Kota Negara (IKN), sehingga dinamika perencanaan pembangunan di kota ini sangat relevan untuk diteliti melalui perspektif *collaborative governance*. Dengan waktu yang memadai dan keterlibatan aktor yang relevan, diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan gambaran mendalam mengenai efektivitas kolaborasi dalam proses penyusunan RPJMD.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Collaborative Governance dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2025-2029 di Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur

1. Starting Condition (Kondisi Awal)

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, dapat disimpulkan bahwa pendekatan *Collaborative Governance* dalam penyusunan RPJMD 2025–2029 di Kota Balikpapan telah diimplementasikan sesuai dengan indikator-indikator yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash. Salah satu indikator utamanya adalah *Starting Condition*, yang terbagi menjadi tiga subkomponen penting, yakni sumber daya, insentif, dan konflik.

Dari sisi **sumber daya**, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Penelitian dan Pembangunan (Bappeda Litbang) Kota Balikpapan telah memiliki SDM yang cukup memadai, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi pendidikan. Berdasarkan data, terdapat 46 pegawai dengan mayoritas memiliki pendidikan S1 dan S2. Sarana dan prasarana pun tersedia dalam kondisi baik, mulai dari kendaraan operasional, perangkat digital, fasilitas rapat, hingga sistem informasi pembangunan daerah yang mendukung proses digitalisasi perencanaan.

Selanjutnya, **insentif** dalam bentuk dukungan anggaran juga telah dialokasikan secara proporsional. Pemerintah Kota Balikpapan memberikan insentif baik dalam bentuk pendanaan kegiatan maupun dukungan non-material, seperti pengakuan atas kontribusi dari pemangku kepentingan. Hal ini mendorong partisipasi aktif dalam berbagai forum, seperti musrenbang, konsultasi publik, dan koordinasi antar lembaga.

Mengenai **konflik**, dinamika dalam penyusunan RPJMD memang tidak lepas dari tantangan, khususnya ketika terjadi pergantian kepemimpinan daerah. Namun, pendekatan kolaboratif mampu meredam potensi konflik melalui dialog yang terbuka dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Kepercayaan antarpihak menjadi kunci, yang terlihat dalam partisipasi lintas sektor baik dari pemerintah, masyarakat, maupun swasta.

Dengan demikian, implementasi *Collaborative Governance* pada tahap awal penyusunan RPJMD Kota Balikpapan menunjukkan bahwa kolaborasi telah berjalan secara terstruktur. Kesiapan dari segi SDM, sarana, insentif, serta manajemen konflik yang baik menciptakan landasan kuat untuk proses perencanaan jangka menengah yang lebih inklusif, efektif, dan berkelanjutan. Hasil ini

mengindikasikan bahwa praktik *governance* yang inklusif menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tujuan pembangunan daerah yang holistik.

2. Desain Institusional (Institutional Design)

Desain institusional atau kelembagaan merupakan salah satu aspek penting dalam kerangka *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008). Dalam konteks penyusunan RPJMD Kota Balikpapan, desain kelembagaan menjadi legitimasi untuk mengatur partisipasi, transparansi, aturan main, dan forum terbatas dalam proses kolaboratif antar pemangku kepentingan.

Partisipasi Forum menjadi elemen sentral, di mana aktor dari unsur pemerintah, swasta, dan masyarakat diajak berkolaborasi. Berdasarkan wawancara, berbagai forum seperti konsultasi publik, Musrenbang, FGD, serta rapat koordinasi dengan DPRD, akademisi, dan sektor usaha telah dilakukan secara inklusif. Meski partisipasi masyarakat telah difasilitasi, ada catatan kritis terkait efektivitas penyerapan aspirasi masyarakat, yang perlu diperbaiki agar tidak hanya bersifat formalitas.

Aturan sebagai dimensi kedua, memberikan dasar hukum dan pedoman dalam pelaksanaan kolaborasi. Aturan-aturan yang digunakan merujuk pada UU No. 25 Tahun 2004, UU No. 23 Tahun 2014, serta Permendagri No. 86 Tahun 2017. Regulasi ini menjadi acuan dalam menjaga transparansi dan akuntabilitas, namun implementasinya masih menghadapi tantangan seperti koordinasi lintas sektor dan integrasi data. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas, sosialisasi, dan evaluasi berkala atas aturan menjadi penting.

Transparansi merupakan prinsip fundamental agar masyarakat dapat mengakses dan memahami seluruh proses penyusunan RPJMD. Berbagai forum terbuka seperti FGD, pra-Musrenbang, dan konsultasi publik telah dijalankan, didukung dengan publikasi melalui media massa. Namun demikian, agar keterbukaan ini bermakna, diperlukan peningkatan pemahaman masyarakat melalui penyederhanaan informasi dan perluasan akses, terutama bagi kelompok yang kurang terjangkau.

Forum Terbatas menjadi wadah strategis dalam menyelesaikan isu-isu spesifik yang tidak dapat dijangkau oleh forum umum. Meski tidak ada forum baru yang dibentuk secara khusus, forum yang sudah ada telah dianggap memadai. Namun, penguatan koordinasi antar forum, evaluasi efektivitasnya, dan pelibatan masyarakat terdampak secara langsung perlu ditingkatkan.

Secara keseluruhan, desain institusional dalam penyusunan RPJMD Kota Balikpapan telah menunjukkan pendekatan kolaboratif yang inklusif. Meskipun demikian, penguatan dari sisi kualitas partisipasi, implementasi aturan, dan optimalisasi teknologi informasi diperlukan agar proses ini lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

3. Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)

Kepemimpinan fasilitatif merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan kemampuan seorang pemimpin untuk mengarahkan, mendorong, dan memfasilitasi keterlibatan aktif para pemangku kepentingan dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Dalam konteks penyusunan dokumen perencanaan pembangunan daerah seperti RPJMD di Kota Balikpapan,

kepemimpinan fasilitatif menjadi fondasi penting bagi terciptanya kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan antar sektor. Kepemimpinan ini tidak hanya berperan sebagai pengarah teknis, tetapi juga sebagai penghubung yang menjembatani visi dan aspirasi dari berbagai pihak.

Salah satu komponen utama dari kepemimpinan fasilitatif adalah kemampuan memahami konteks. Kepala Bappeda Litbang Kota Balikpapan menunjukkan pemahaman mendalam terhadap arah kebijakan pembangunan kota yang selaras dengan visi-misi kepala daerah dan kebutuhan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan penerapan prinsip transparansi, koordinasi lintas sektor, dan partisipasi publik dalam penyusunan RPJMD. Namun demikian, peningkatan integrasi antar-OPD dan pelibatan masyarakat yang lebih intensif tetap diperlukan agar pemahaman konteks menjadi lebih komprehensif dan responsif terhadap dinamika sosial ekonomi lokal.

Komponen berikutnya adalah kompetensi teknis, yaitu kemampuan memahami substansi teknis yang berkaitan dengan bidang tugas masing-masing. Beberapa kepala bidang di Bappeda Litbang telah menunjukkan penguasaan teknis yang baik, seperti dalam pengelolaan aset daerah, pembangunan infrastruktur, dan pelaporan keuangan. Mereka juga menyadari pentingnya pembaruan ilmu dan keterampilan melalui pelatihan serta penggunaan teknologi. Meskipun demikian, terdapat tantangan seperti keterbatasan SDM dan perlunya optimalisasi sistem pengelolaan data yang masih perlu diatasi untuk mendukung efektivitas perencanaan.

Kompetensi rasional juga menjadi indikator penting dalam kepemimpinan fasilitatif. Pengambilan keputusan berbasis data, analisis situasi, dan kajian akademis telah menjadi landasan dalam penyusunan RPJMD. Namun, keterbatasan data dan tekanan politis masih menjadi hambatan yang harus dikelola secara hati-hati agar kualitas keputusan tetap terjaga. Kolaborasi dengan akademisi dan pemanfaatan data valid merupakan langkah konkret yang dilakukan untuk menjaga objektivitas dan akuntabilitas kebijakan.

Selanjutnya adalah kompetensi interpersonal, yang mencakup kemampuan komunikasi, koordinasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Pemimpin di Bappeda Litbang dinilai telah membangun komunikasi yang partisipatif dan terbuka, baik melalui forum resmi maupun interaksi informal yang mendekatkan pimpinan dengan staf dan pemangku kepentingan. Hal ini menciptakan suasana kerja yang harmonis dan mendukung proses perencanaan yang inklusif.

Kompetensi proses tugas terlihat dari kemampuan pemimpin dan staf dalam menyusun, melaporkan, dan mengendalikan pelaksanaan program pembangunan. Tantangan dalam menyesuaikan regulasi yang dinamis dan keterbatasan SDM menjadi perhatian utama. Saran perbaikan diarahkan pada peningkatan kapasitas melalui pelatihan berkelanjutan serta optimalisasi sistem pelaporan digital.

Kompetensi proses manusia, yaitu kemampuan membangun dan mengelola hubungan sosial, juga penting. Pemimpin fasilitatif perlu mampu menjembatani perbedaan prioritas antar pihak dan menciptakan ruang dialog yang adil. Meskipun kerja sama lintas sektor sudah baik, peningkatan komunikasi dua arah dan penguatan ruang diskusi yang inklusif masih diperlukan.

Terakhir, karakteristik pribadi seperti empati, keterbukaan, kemampuan mendengarkan, dan integritas sangat menentukan keberhasilan kepemimpinan fasilitatif. Karakter ini membentuk budaya kerja yang kolaboratif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan karakter pribadi pemimpin melalui pelatihan soft skills juga penting sebagai investasi jangka panjang bagi keberhasilan organisasi.

Secara keseluruhan, kepemimpinan fasilitatif di Kota Balikpapan telah menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam membangun kolaborasi yang partisipatif dan berbasis data. Namun, terdapat ruang perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan sinergi antar pemangku kepentingan demi menciptakan dokumen perencanaan yang semakin responsif, inklusif, dan berdaya guna.

4. Collaborative Process (Proses Kolaborasi)

Proses kolaborasi merupakan inti dari tata kelola pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan. Kolaborasi yang efektif mencakup keterlibatan aktif semua pihak—pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta—dalam setiap tahap perencanaan hingga pelaksanaan kebijakan. Proses ini ditandai dengan serangkaian elemen penting, yaitu dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, pemahaman bersama, dan pemantauan hasil sementara (intermediate outcome). Dalam konteks perencanaan RPJMD Kota Balikpapan, kelima elemen ini telah menunjukkan peran penting dalam membangun sinergi antar pihak.

Face to Face Dialogue (Dialog Tatap Muka)

Dialog tatap muka menjadi sarana komunikasi langsung yang sangat penting dalam membangun pemahaman dan menjembatani kepentingan antara berbagai pihak. Wawancara dengan Bapak Adi Wibowo, S.STP., M.Si mengungkapkan bahwa forum diskusi telah rutin dilaksanakan untuk menampung aspirasi masyarakat. Namun, keterbatasan waktu dan banyaknya peserta menjadi tantangan utama. Hal ini juga diamini oleh Bapak H. Soegito dari FKPB, yang menambahkan bahwa kurangnya kesadaran masyarakat untuk terlibat aktif dalam dialog juga menjadi hambatan tersendiri.

Secara umum, dialog tatap muka dinilai efektif dalam membangun komunikasi yang terbuka dan produktif. Meski demikian, efektivitas forum dapat ditingkatkan dengan memperhatikan jumlah peserta yang ideal serta penyediaan waktu yang cukup untuk menyampaikan pendapat. Disarankan agar pemerintah meningkatkan frekuensi forum dialog serta mengadakan sosialisasi untuk meningkatkan kesadaran partisipasi masyarakat dalam diskusi langsung.

Trust Building (Membangun Kepercayaan)

Kepercayaan menjadi fondasi utama dalam menjalin hubungan yang kuat antara pemangku kepentingan. Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kota Balikpapan, Bapak Muhaimin, S.T., M.T, menekankan pentingnya transparansi dan komunikasi terbuka. Sementara itu, Bapak Ali Ichwani dan Bapak Salman Farisi menyoroti bahwa walaupun pemerintah telah mulai membuka diri dalam menyampaikan informasi, masih ada sebagian masyarakat yang ragu terhadap komitmen pelaksanaan proyek.

Penting bagi pemerintah untuk terus memperkuat upaya membangun kepercayaan melalui melibatkan aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan serta penyampaian informasi yang transparan dan mudah dipahami. Upaya ini juga perlu disertai komunikasi yang menyentuh akar ketidakpercayaan struktural yang masih ada di tengah masyarakat.

Commitment to Process (Komitmen terhadap Proses)

Komitmen terhadap proses merupakan aspek penting yang menjamin konsistensi pelaksanaan kebijakan dari tahap perencanaan hingga implementasi. Bapak M. Riza Permadi, S.E., MM, menyampaikan bahwa meskipun berbagai tantangan eksternal seperti perubahan kebijakan dan

ketidakpastian anggaran bisa menghambat proses, pemerintah tetap berupaya menjalankan rencana sesuai prosedur. Tokoh masyarakat yang diwawancarai juga menegaskan perlunya komitmen dari semua pihak agar hasil yang dicapai bisa optimal.

Untuk itu, koordinasi lintas sektor perlu diperkuat agar setiap pihak memahami peran dan tanggung jawabnya dalam keseluruhan proses. Sosialisasi yang jelas juga diperlukan agar masyarakat dapat mengikuti perkembangan setiap tahapan, sehingga memperkuat rasa tanggung jawab kolektif terhadap hasil pembangunan.

Shared Understanding (Pemahaman Bersama)

Pemahaman bersama menciptakan kesamaan persepsi dan tujuan di antara pemangku kepentingan. Menurut Bapak Hadi Hermansyah, proses ini membutuhkan pendekatan edukatif dan fasilitatif. Namun tantangan seperti kurangnya komunikasi intensif dan rasa saling curiga seringkali menjadi penghambat. Ketua FKPB, Bapak H. Soegito, juga menggarisbawahi pentingnya keterbukaan informasi dan akses yang merata agar masyarakat merasa dilibatkan sepenuhnya.

Solusi yang ditawarkan adalah memperkuat komunikasi dua arah serta menyederhanakan penyampaian informasi agar dapat dipahami oleh semua kalangan. Pemerintah perlu memfasilitasi forum diskusi yang lebih rutin dan membangun komunikasi yang terbuka agar pemahaman bersama dapat terwujud secara merata.

Intermediate Outcome (Hasil Sementara)

Pemantauan hasil sementara menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas proses kolaborasi. Bapak Alih Janu Putra mengungkapkan bahwa tantangan utama adalah keterbatasan akses data lintas sektor yang menyebabkan analisis menjadi tidak komprehensif. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bapak Adi Wibowo, yang mengatakan bahwa keterlambatan dan ketidaksesuaian laporan juga menjadi kendala dalam evaluasi.

Dari permasalahan tersebut, dibutuhkan sistem pelaporan yang lebih efisien dan koordinasi antar sektor agar data yang dikumpulkan relevan dan tepat waktu. Selain itu, integrasi data antar instansi perlu ditingkatkan untuk menghasilkan evaluasi hasil sementara yang akurat dan dapat digunakan untuk penyempurnaan kebijakan ke depan.

Secara keseluruhan, proses kolaboratif dalam perencanaan pembangunan Kota Balikpapan telah menunjukkan kemajuan yang signifikan. Meski dihadapkan pada berbagai tantangan, kolaborasi ini menjadi landasan penting menuju tata kelola pembangunan yang inklusif, transparan, dan partisipatif.

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat *Collaborative Governance* dalam penyusunan RPJMD di Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur

1. Faktor Pendukung

Penyusunan RPJMD 2025–2029 di Kota Balikpapan tidak lepas dari keberadaan sejumlah faktor pendukung yang memperkuat praktik *collaborative governance*. Faktor internal yang paling menonjol adalah kepemimpinan yang proaktif dan fasilitatif dari kepala daerah dan Bappeda Litbang, yang mendorong keterlibatan lintas sektor melalui komunikasi terbuka. Keberadaan sumber daya

manusia yang kompeten, terutama tenaga perencana dan teknis yang menguasai substansi dan metodologi perencanaan, turut menjadi penggerak penting keberhasilan proses kolaborasi ini.

Sementara itu, faktor eksternal mencakup partisipasi aktif dari masyarakat, dunia usaha, dan akademisi. Keterlibatan warga melalui forum publik seperti Musrenbang memungkinkan penggalan kebutuhan riil secara langsung. Kolaborasi dengan sektor swasta memperkaya aspek inovasi dan pendanaan, sedangkan akademisi memperkuat pendekatan ilmiah dalam perumusan kebijakan. Sinergi ini menjadikan penyusunan RPJMD lebih inklusif, responsif, dan berbasis data.

2. Faktor Penghambat

Namun, pelaksanaan *collaborative governance* juga dihadapkan pada sejumlah hambatan. Secara internal, tantangan terbesar adalah perbedaan pemahaman antar aktor birokrasi terkait tujuan dan mekanisme kolaborasi. Keterbatasan kapasitas sumber daya manusia serta beban kerja yang tinggi memperlemah koordinasi antarsektor.

Secara eksternal, partisipasi masyarakat masih tergolong rendah akibat minimnya akses informasi dan rendahnya literasi perencanaan. Dinamika politik lokal dan ketidakstabilan ekonomi juga turut memengaruhi arah kebijakan dan keselarasan kepentingan antar aktor. Hal ini dapat menghambat pengambilan keputusan yang seharusnya bersifat kolektif dan kolaboratif.

3.3. Upaya dalam mengatasi faktor penghambat *Collaborative Governance* dalam Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2025-2029 di Kota Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur

Untuk mengatasi perbedaan pemahaman antar pemangku kepentingan, diperlukan forum komunikasi yang intensif seperti diskusi rutin, FGD, atau *workshop* lintas sektor. Kegiatan ini dapat menyelaraskan persepsi dan membangun pemahaman bersama terhadap tujuan dan mekanisme penyusunan RPJMD. Penyusunan panduan teknis yang jelas dan mudah diakses juga penting untuk dijadikan acuan bersama.

Keterbatasan sumber daya manusia dapat diatasi melalui peningkatan kapasitas aparatur perencana, baik melalui pelatihan teknis maupun manajerial. Pemerintah juga perlu mengoptimalkan penempatan SDM sesuai keahlian dan membentuk tim lintas sektor untuk memperkuat koordinasi dan efisiensi kerja.

Rendahnya partisipasi masyarakat dapat direspons dengan memperluas akses informasi publik dan memperkuat edukasi mengenai pentingnya perencanaan daerah. Pemanfaatan media digital, forum warga, serta peran tokoh masyarakat dapat menjadi sarana efektif untuk meningkatkan keterlibatan publik.

Dalam menghadapi dinamika ekonomi dan politik, penyusunan RPJMD perlu bersifat fleksibel dengan menyiapkan skenario perencanaan alternatif. Penguatan koordinasi politik antar lembaga juga penting untuk menjaga konsistensi kebijakan meskipun terjadi perubahan di tingkat pemerintahan.

Perbedaan kepentingan antar pemangku kepentingan dapat dijumpai dengan mekanisme koordinasi yang inklusif dan sistematis. Pemerintah perlu memfasilitasi ruang dialog terbuka dan

mekanisme penyelesaian konflik, sehingga setiap aktor dapat terlibat aktif tanpa menghambat proses perencanaan.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan utama dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* dalam penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) 2025–2029 di Kota Balikpapan telah menunjukkan kecenderungan positif dalam aspek partisipasi aktor lintas sektor, baik dari unsur pemerintah, masyarakat, sektor swasta, hingga akademisi. Hal ini terlihat dari adanya forum konsultasi publik, Musrenbang, serta diskusi kelompok terarah yang menjadi wadah komunikasi dan perumusan kebijakan secara inklusif.

Sama halnya dengan temuan penelitian sebelumnya oleh Pratama (2020), yang menyatakan bahwa *collaborative governance* dalam penyusunan RPJMD di Kabupaten Sleman dapat berjalan efektif ketika difasilitasi oleh kepemimpinan yang kuat dan komunikasi yang terbuka antar pemangku kepentingan. Penelitian ini memperkuat temuan tersebut, karena dalam konteks Balikpapan, peran Kepala Bappeda Litbang sangat sentral dalam menjaga dinamika kolaborasi dan memfasilitasi sinergi antar aktor.

Berbeda dengan temuan Hidayat dan Sari (2019), yang mengungkapkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam penyusunan RPJMD di Kota Medan akibat kurangnya akses informasi dan minimnya literasi kebijakan publik, penelitian ini menemukan bahwa masyarakat Kota Balikpapan telah mulai menunjukkan kesadaran kolektif terhadap pentingnya perencanaan partisipatif, meskipun masih terdapat tantangan dalam hal pemerataan partisipasi dan inklusi kelompok marginal.

Temuan ini juga memperkuat penelitian oleh Widodo (2021), yang menekankan pentingnya peran akademisi dalam mendukung proses *evidence-based planning* melalui kontribusi data dan analisis kebijakan. Di Kota Balikpapan, keterlibatan kalangan akademisi terbukti membantu memperkuat dasar analitis dalam penyusunan dokumen RPJMD.

Namun demikian, hasil penelitian ini menolak sebagian dari temuan Lestari (2018), yang menyebut bahwa koordinasi lintas sektor sering kali terhambat oleh tumpang tindih kewenangan dan ego sektoral. Dalam konteks Balikpapan, meskipun tantangan koordinasi tetap ada, kepemimpinan yang adaptif serta pemahaman tupoksi yang relatif baik di kalangan birokrasi lokal mampu meminimalkan konflik peran tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* dalam penyusunan RPJMD Kota Balikpapan memiliki kecenderungan adaptif dan progresif, meskipun tidak sepenuhnya bebas dari hambatan struktural maupun kultural. Kompleksitas karakteristik daerah dan kapasitas kelembagaan menjadi variabel penting yang memengaruhi efektivitas tata kelola kolaboratif tersebut.

3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Temuan menarik lainnya dalam penelitian ini adalah adanya peran informal tokoh masyarakat yang cukup dominan dalam mendorong partisipasi warga dalam proses perencanaan. Meskipun tidak tercatat secara struktural dalam kelembagaan formal perencanaan, tokoh-tokoh ini kerap menjadi penghubung antara pemerintah dan masyarakat di tingkat akar rumput, terutama dalam menyosialisasikan agenda Musrenbang serta menjembatani isu-isu lokal ke dalam forum resmi. Peran

ini menunjukkan bahwa *collaborative governance* tidak hanya bergantung pada mekanisme birokratis, tetapi juga pada modal sosial dan kepemimpinan informal yang kuat.

Selain itu, adanya dukungan teknologi informasi juga menjadi salah satu faktor pendukung yang signifikan namun sering kali terabaikan. Pemerintah Kota Balikpapan telah memanfaatkan platform digital untuk menjangkau aspirasi publik melalui survei daring, aplikasi saran masyarakat, serta publikasi dokumen perencanaan secara terbuka. Hal ini mendorong transparansi dan memperluas akses partisipasi, terutama bagi warga yang tidak dapat hadir secara fisik dalam forum formal. Namun demikian, kesenjangan literasi digital di sebagian kelompok masyarakat tetap menjadi tantangan tersendiri yang perlu diatasi agar inklusivitas tidak hanya bersifat simbolis.

Temuan lain yang menarik adalah kecenderungan munculnya dinamika “elitisasi partisipasi” dalam forum-forum perencanaan, di mana kelompok tertentu seperti asosiasi pengusaha atau organisasi kemasyarakatan yang lebih besar cenderung lebih sering diundang dan didengar suaranya dibanding kelompok rentan atau masyarakat biasa. Hal ini mencerminkan tantangan dalam memastikan keseimbangan representasi aktor dalam praktik *collaborative governance*, dan menjadi catatan penting untuk perbaikan desain partisipatif ke depan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *collaborative governance* dalam penyusunan RPJMD 2025–2029 di Kota Balikpapan telah menunjukkan adanya upaya kolaboratif melalui forum partisipatif dan dukungan internal yang cukup kuat, namun implementasinya belum sepenuhnya optimal dalam melibatkan seluruh aktor lintas sektor secara merata. Kendala internal seperti perbedaan pemahaman dan keterbatasan kapasitas SDM, serta hambatan eksternal berupa minimnya partisipasi masyarakat, dinamika politik-ekonomi, dan konflik kepentingan, menjadi tantangan signifikan dalam proses kolaborasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan kapasitas, perluasan akses informasi, dan pengembangan mekanisme komunikasi yang inklusif untuk meningkatkan efektivitas kolaborasi dalam penyusunan kebijakan pembangunan jangka menengah di daerah.

Keterbatasan Penelitian. Keterbatasan penelitian ini terletak pada beberapa aspek yang perlu menjadi perhatian dalam interpretasi hasil dan pengembangan penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini fokus pada penyusunan RPJMD di Kota Balikpapan sehingga temuan yang diperoleh mungkin kurang dapat digeneralisasi untuk daerah lain dengan karakteristik sosial, politik, dan ekonomi yang berbeda. Kedua, data yang diperoleh sebagian besar berasal dari wawancara dengan pemangku kepentingan tertentu dan dokumen resmi, sehingga ada kemungkinan adanya bias persepsi atau keterbatasan informasi dari narasumber. Ketiga, keterbatasan waktu dan sumber daya penelitian membatasi kedalaman analisis terhadap dinamika kolaborasi jangka panjang dan evaluasi implementasi kebijakan setelah RPJMD disusun. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas, metode triangulasi data yang lebih komprehensif, serta pengamatan terhadap implementasi kebijakan di lapangan sangat disarankan untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap dan akurat mengenai *collaborative governance* dalam konteks perencanaan pembangunan daerah.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Arah masa depan penelitian ini sebaiknya difokuskan pada pengembangan studi yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai penerapan *collaborative governance* dalam penyusunan dan implementasi RPJMD di berbagai daerah dengan karakteristik sosial, politik, dan ekonomi yang berbeda. Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan dengan melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan dari sektor yang lebih beragam, termasuk kelompok masyarakat marginal dan sektor swasta yang belum tergalai secara optimal. Selain itu, penting untuk melakukan studi longitudinal yang memantau proses kolaborasi tidak hanya pada tahap perencanaan, tetapi juga selama pelaksanaan dan evaluasi kebijakan RPJMD. Pendekatan metodologis yang menggabungkan triangulasi data kualitatif dan kuantitatif akan memberikan analisis yang lebih holistik dan valid. Lebih jauh, penelitian dapat mengeksplorasi dampak penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam memperkuat partisipasi masyarakat dan transparansi proses perencanaan. Dengan demikian, hasil penelitian masa depan diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang lebih praktis dan strategis bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan efektivitas *collaborative governance* demi tercapainya pembangunan daerah yang inklusif dan berkelanjutan.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya saya sampaikan kepada semua pihak yang telah mendukung dan memberikan kontribusi dalam penelitian ini. Terima kasih kepada pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berharga. Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua informan yang telah meluangkan waktu dan berbagi pengetahuan serta pengalaman mereka, serta kepada keluarga dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan moral dan semangat. Tanpa bantuan dan dukungan dari semua pihak tersebut, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, Z., & Astuti, R. S. (2019). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Keparawisataan Yang Berkelanjutan (Studi Pada Kegiatan Pesta Rakyat Simpedes Tahun 2019 Di Kabupaten Pati). *Confrence on Public Administration and Society*, 01(01). <https://proceedings.undip.ac.id/index.php/copas/article/view/22>
- Chilima, J. S., Blakley, J., Diaz, H. P., & Bharadwaj, L. (2021). Understanding water use conflicts to advance collaborative planning: Lessons learned from lake diefenbaker, canada. *Water (Switzerland)*, 13(13). <https://doi.org/10.3390/w13131756>
- Febrian, R. A. (2016). "COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS (Review of the Draft and Regulation). *Jurnal Kajian Pemerintah*, II. <https://journal.uir.ac.id/index.php/wedana/article/view/1824/1139>.
- Baharuddin Thahir. (2022). Is There Any Collaborative Governance on Post-disaster Social Policy in Banten Province? *Jurnal Bina Praja*, 191. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.329-338>
- Habibah, E. N., Zuthfiah, R., Fitriyati, Rachmad, F., Listianingrum, A., & Mahendrado, RM. (2020). Collaborative governance dalam musyawarah rencana pembangunan (musrenbang) tingkat

- rt/rw(Studi Kasus di RW 2 Kelurahan Tidar Selatan Kota Magelang). *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, 4(1). <https://jom.untidar.ac.id/index.php/jman/article/view/881/0>
- Ika Sartika. (2024). Collaborative Governance Dalam Perencanaan Pembangunan di Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat. *JlAPD IPDN*, 84. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JAPD/article/view/4864>
- Kusworo, Hadi Prabowo, Obsatar Sinaga, & Margaretha Rumbekwan. (2021). Participatory Planning in Collaborative Governance Perspective in Banyumas Regency, Central Java Province, Indonesia. In *Repository Institut Pemerintahan Dalam Negeri* (Vol. 88). <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/779>
- Nurlaila Nurlaila, & Mas'ud Mas'ud. (2023). Manajemen Pra Bencana Alam Di Kabupaten Bima Dalam Perspektif Collaborative Governance. *Serat Acitya*, 12(1). <https://scholar.google.com/scholar?q=+intitle:%27Manajemen%20Pra%20Bencana%20Alam%20Di%20Kabupaten%20Bima%20Dalam%20Perspektif%20Collaborative%20Governance%27>
- Papamichail, T., & Perić, A. (2023). Action-oriented planning methods as a tool for improving regional governance in Switzerland: Evidence from the Sisslerfeld area. *Land Use Policy*, 134. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2023.106927>
- Piani, I. (2021). PROSES COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMBANGUNAN KAWASAN PERDESAAN DI KECAMATAN SOMAGEDE KABUPATEN BANYUMAS. *Public Policy and Management Inquiry*, 4(2). <https://doi.org/10.20884/1.ppmi.2020.4.2.2442>
- Pitidis, V., Coaffee, J., & Bouikidis, A. (2023). Creating 'resilience imaginaries' for city-regional planning. *Regional Studies*, 57(4). <https://doi.org/10.1080/00343404.2022.2047916>
- Riski, I., Ibrahim, I., Bahri, S., Sulhatun, S., & Nurlaila, R. (2022). PEMANFAATAN LIMBAH SISIK IKAN BANDENG SEBAGAI GELATIN MENGGUNAKAN METODE EKSTRAKSI. *Chemical Engineering Journal Storage (CEJS)*, 1(4). <https://doi.org/10.29103/cejs.v1i4.5739>
- Sudirman, Faturachman Alputra., D. (2020). Collaborative governance dalam pelaksanaan program keluarga harapan (PKH) sebagai upaya pencapaian sustainable development goals (SDGs). *Jurnal Neo Societal*, 5(4). <https://ojs.uho.ac.id/index.php/NeoSocietal/article/view/14500/pdf>
- Susilowati, R., Khairunnas, K., Rafinzar, R., & Noor Fadhlia, M. (2022). Analisis Collaborative Governance dalam Penyelenggaraan Musyawarah Rencana Pembangunan Desa Sungai Rambutan. *INDONESIAN GOVERNANCE JOURNAL : KAJIAN POLITIK-PEMERINTAHAN*, 5(2). <https://doi.org/10.24905/igi.v5i2.66>