

# ***Collaborative Governance Tentang Kampung Madani Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Kota Surabaya (Studi Perbandingan di Kelurahan Pradah Kalikendal dan Kelurahan Jambangan)***

**Diffa Adristi Efelian Feblianto<sup>1\*</sup>, Yusuf Hariyoko<sup>2</sup>, dan Muhammad Roisul Basyar<sup>3</sup>**

Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

[Diffafeblianto18160@gmail.com](mailto:Diffafeblianto18160@gmail.com) , [yusufhari@untag-sby.ac.id](mailto:yusufhari@untag-sby.ac.id) , [roisulbasyar@untag-sby.ac.id](mailto:roisulbasyar@untag-sby.ac.id)

## ***Abstrak***

*Pemberdayaan masyarakat miskin dengan mengembangkan program kampung madani merupakan Upaya pemerintah kota Surabaya untuk mengentaskan kemiskinan yang ada di kota Surabaya, dengan menggandeng beberapa stakeholder seperti CSR, OPD, BAZNAS, LAZIS dan akademisi. Program kampung madani merupakan pemberdayaan masyarakat dengan prinsip gotong royong dan keswadayaan masyarakat dengan mengedepankan ZISWAF. Penelitian ini membahas mengenai collaborative governance dalam kampung madani sebagai upaya pemberdayaan masyarakat miskin di kota Surabaya. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui kolaborasi program kampung madani sebagai upaya pemberdayaan masyarakat miskin serta mengetahui peran dari masing-masing stakeholder. Model teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu collaborative governance Ansell and Gash. Metode yang digunakan yaitu kualitatif deskriptif dengan pendekatan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil dari penelitian ini adalah kolaborasi pemerintah, CSR, OPD, BAZNAS, LAZIS berjalan cukup baik tetapi dalam hal aturan dasar masih belum diresmikan secara sah hal ini didasari oleh, kondisi awal yang terjalin antar pemangku kepentingan berjalan baik dengan mengagendakan evaluasi program setiap satu bulan sekali dengan dipimpin langsung oleh sekretaris daerah kota surabaya. Kepemimpinan fasilitatif, desain intisional, dan proses kolaborasi.*

***Kata kunci:*** Collaborative Governance, Pemberdayaan masyarakat, kampung madani

## **1. Pendahuluan**

Pemerintah secara kenyataannya bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk peraturan yang telah ditetapkan, pendampingan dan fasilitas guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Diperlukan koordinasi untuk membantu meningkatkan sosial pemberdayaan guna menangani masyarakat miskin. Program pemerintah sebagai sebuah hak dan tanggung jawab penanganan masyarakat miskin yang sejatinya berhak memperoleh kecukupan pangan, sandang, dan perumahan, memperoleh pelayanan kesehatan, Pendidikan yang dapat meningkatkan martabatnya, mendapatkan perlindungan sosial dalam membangun, mengembangkan, dan memberdayakan diri dan keluarganya sesuai dengan karakter budayanya, mendapatkan pelayanan sosial melalui jaminan sosial, pemberdayaan sosial, dan rehabilitasi sosial dalam membangun, mengembangkan, serta memberdayakan diri dan keluarganya, memperoleh derajat kehidupan yang layak, memperoleh lingkungan hidup yang sehat, meningkatkan kondisi kesejahteraan yang berkesinambungan dan memperoleh pekerjaan dan kesempatan berusaha. Penanganan masyarakat miskin dilaksanakan secara terarah, terpadu, dan berkelanjutan oleh pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat sasaran penanganan yakni meliputi perseorangan, keluarga kelompok atau masyarakat (Undang-Undang 13 Tahun 2011, 2011)

Penyelenggaraan pemerintah pusat harus bisa menciptakan sistem pemerintahan yang dapat menajalankan visi misi dalam kebijakan yang dibuat. Penanganan masyarakat miskin yang tepat akan menimbulkan cepatnya peningkatan kualitas masyarakat. Pemerintah Indonesia menyadari kemiskinan bukanlah permasalahan yang mudah untuk di atasi akan tetapi bukan hal yang sulit pula untuk diupayakan sebagaimana amanat Undang-Undang Dasar Tahun 1945 Pasal 34 bahwa “fakir miskin dan anak terlantar dipelihara oleh negara” maka pemerintah Indonesia sejak zaman orde lama hingga saat ini mengupayakan masyarakat Indonesia yang berada di bawah garis kemiskinan dapat menurun jumlahnya (Hermawan & Waluya, 2019). Pemerintah memiliki peran sebagai pelaksana program serta masyarakat yang menjadi pelaksana di lapangan memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan program hingga tercapainya tujuan program tersebut Yang nantinya masyarakat miskin dapat memahami tentang peningkatan kepedulian dan ketahanan sosial dalam bermasyarakat, memberdayakan dirinya hingga keluarganya sendiri, meningkatkan kesejahteraan dan bekerja melalui program yang telah bekerjasama dengan pemerintah. Dalam program kampung madani masyarakat miskin dalam satu wilayah diberdayakan dengan dibantu oleh kelurahan atau OPD setempat yang mendaftarkan wilayahnya untuk program kampung madani. Dengan pembinaan dan pengawasan yang dilakukan langsung oleh Walikota Surabaya yang didampingi oleh sekretaris daerah kota surabaya, asisten perekonomian dan Pembangunan sekretariat daerah kota surabaya, serta sisten administrasi umum sekretariat daerah kota surabaya dan dibantu oleh OPD terkait.

Kolaborasi Masyarakat dengan pemerintahan perlu dilakukan guna meningkatkan keberhasilan program pemberdayaan Masyarakat miskin, menurut Ansell dan Gash *Collaborative governance* merupakan cara pengelolaan pemerintahan yang melibatkan seraca langsung pemangku kepentingan di luar pemerintahan atau Negara, berorientasi pada consensus dan musyawarah dalam proses pengambilan Keputusan kolektif yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik serta program-program public (Ansell & Gash, 2008). Dalam *collaborative governance* terdapat empat tahapan terdiri atas *starting condition*, kepemimpinan, *intitutional design*, proses. kepentingan pengambilan Keputusan dalam *Collaborative governance* dilakukan yang kredibel dan bebas dari manipulasi di belakang layar yang didukung dengan kolaborasi antar berbagai pemangku kepentingan. Penggerak program kampung madani dilakukan oleh berbagai pihak seperti Lembaga LAZIZ dan BAZNAS yang nantinya akan membantu pengelolaan dan pendistribusian ZIFWAF yang telah dikumpulkan warga kepada masyarakat miskin, kemudian lembaga perbankan yaitu Bank Jatim Sayriah yang membantu pendampingan pengembangan budaya menabung di kalangan Masyarakat, akademisi yang berperan sebagai penyalur pendampingan Pendidikan pengentasan anak putus sekolah.

Peraturan Walikota Nomor 39 Tahun 2007 tentang program pemberdayaan Masyarakat miskin kota surabaya mengamanatkan Upaya mengatasi masalah kemiskinan di daerah, telah dilakukan melalui berbagai program. Hasil program dan kegiatan yang diarahkan pada pengentasan kemiskinan selama ini secara indikatif belum menunjukkan pengurangan jumlah masyarakat miskin secara signifikan. Salah satu misi pembangunan di daerah meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya masyarakat miskin melalui fasilitas kebutuhan dasar, penataan dan pembinaan pedagang kaki lima serta usaha informal lainnya. Salah satu tujuan dari misi pembangunan surabaya adalah meningkatnya kualitas kehidupan keluarga miskin,

dengan sasaran meningkatnya penanganan keluarga miskin kota surabaya. Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan strategi berupa pemberdayaan masyarakat miskin(Perwali, 2007).

### Surabaya Wujudkan Kampung Madani, Lurah Berlatih Selesaikan Masalah Secara Mandiri

Laporan oleh Meilita Elaine

Jumat, 9 Juni 2023 | 18:05 WIB

Bagikan



Eri Cahyadi Wali Kota Surabaya kick off Kampung Madani mulai hari ini, Jumat (9/6/2023). Foto: Diskominfo Kota Surabaya

Gambar 1 kick off dan pembukaan kampung madani

sumber: disdukcapil Surabaya 2023

Dalam menangani kemiskinan di kota Surabaya Upaya Pemerintah meluncurkan inovasi program kampung madani sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat *mustahiq* (fakir miskin/penerima zakat) bekerja sama dengan beberapa *stakeholder* seperti UPD, CSR Perusahaan, akademisi seperti Universitas Airlangga, ITS, Unusa, Kementerian Agama, BAZNAS, BWI, LAZIS, Bank Jatim Syariah, Bank Syariah Indonesia, dan BPR SAU agar dapat meningkatkan kualitas hidupnya dari segi sosial dan ekonomi menjadi masyarakat yang *muzakki* (orang yang memberi zakat). Wali Kota Surabaya mengajak ormas besar di Indonesia, yakni Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah di Surabaya untuk Bersama sama membentuk kampung madani(Elaine, 2023).

Berangkat dari makna kata madani, Madani berasal dari bahasa arab yang berarti masyarakat sipil (*civil society*), orang kota, dan/atau beradab. Secara harfiah, makna kata madani berhubungan dengan hak-hak sipil yang berkaitan dengan hukum, nilai, dan norma yang diyakini oleh ilmu pengetahuan(Antara, 2023). Dengan demikian, kampung madani dapat diartikan sebagai kampung yang dalam menjalankan roda kehidupan dan kemasyarakatan mengedepankan prinsip gotong-royong, keswadayaan dan kemandirian ekonomi yang mengoptimalkan peran zakat, infak, sedekah, dan pengelolaan wakaf dari warganya untuk mendukung pembangunan secara multikultural berlandaskan Pancasila selaku nilai dan norma yang berlaku.

Ketika zakatnya sudah bisa dikumpulkan menjadi satu kesatuan, maka bisa juga membuat dapur umum untuk membantu warga miskin dan juga bisa membantu bayi stunting

di kelurahan setempat. Secara konkret program ini dibuat sebagai upaya untuk meminimalisir angka kemiskinan, pengangguran, serta kasus gizi buruk, bayi stunting, dan angka kematian ibu anak di tingkat kota. Cara untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan koordinasi antara Lurah/Camat beserta UPD terkait dibawah pengawasan para staff Ahli dan Sekretaris Daerah (Sekda) dengan sistematis. Lingkup Kampung Madani terletak pada kelurahan, dimana setiap kelurahan diwajibkan memiliki minimal 2 kampung madani dan memiliki 1 masjid di setiap RW yang digunakan sebagai episentrum kegiatan (Antara, 2023).

Program ini juga, menggandeng berbagai dinas diantaranya kepala badan pemberdayaan masyarakat dan keluarga berencana Kota Surabaya sebagai penanggung jawab dalam pelaksanaan pemberdayaan masyarakat miskin, kepala badan perencanaan Pembangunan, kepala badan pengawas, kepala badan pengelolaan keuangan, kepala bagian bina program sekretariat sebagai pengawas program. Kepala bidang pemberdayaan masyarakat pada badan pemberdayaan masyarakat dan keluarga berencana sebagai koordinator pelaksana program Tingkat Kota Surabaya, kepala sub bidang pemberdayaan ekonomi pada badan pemberdayaan Masyarakat dan keluarga berencana sebagai sekretariat pelaksana. Camat sebagai koordinator pembina program Tingkat kecamatan, lurah sebagai koordinator program Tingkat kelurahan, lurah, PKK, LKMK Tokoh masyarakat, Keluarga miskin sebagai pembinaan administrator (Wiratama, 2023).

Tak hanya mensosialisasikan program, Pemkot Surabaya pun turut mengadakan pelatihan kepada Lurah dan Camat seluruh kota Surabaya sebagai bekal lapangan untuk membentuk kader-kader kampung madani di tingkat kelurahan (Intan, 2023). Pertanggung jawaban seluruh program Kampung Madani akan dilaporkan pada aplikasi Kampung Madani milik Pemkot. Program berjalan akan dibantu oleh Lembaga Amil Zakat, Infaq, dan Shodaqoh (LAZIS) untuk mengelola hasil wakaf bantuan dari para muzaqi dan menyalurkan bantuan secara produktif kepada warga pra-miskin. Harapannya, program Kampung Madani menghasilkan bantuan berupa natura dan uang kepada masyarakat pra-miskin hingga menjadi masyarakat sejahtera.

Tempat pelaksanaan kampung madani di kota Surabaya sendiri berada di tingkat kelurahan, penulis mengambil sampel 2 kelurahan di kota Surabaya yang telah menerapkan kampung madani sebagai inovasi program pemerintah guna memberdayakan masyarakat miskin. Pada kelurahan Pradah kalikendal tepatnya di RW 4 yang memiliki 3 RT tersebut telah menerapkan program kampung madani yang mana salah satu aspek yang diterapkan yaitu infak/sodaqah. Setiap rumah di wilayah RW 4 memiliki kaleng infaq kecil yang dipasang di depan rumah, kaleng tersebut berfungsi sebagai infaq yang diisi setiap pagi oleh pemilik rumah. Kemudian disetor kepada pihak masjid yang berada di lingkungan RW 4. Yang kedua Pada kelurahan Jambangan sebagai kampung percontohan yang telah diresmikan oleh walikota Surabaya sudah cukup berhasil dalam menerapkan program kampung madani yang mana warga dari kelurahan Jambangan juga melakukan infaq dan sodaqoh bagi Masyarakat yang ingin menyumbangkan Sebagian hartanya untuk dibagikan pada masyarakat miskin selaras dengan tujuan pemerintah kota Surabaya yaitu guna memberdayakan Masyarakat miskin.

## **2. Tinjauan Pustaka**

### **Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki kegiatan dalam satu perkumpulan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik (Pasolong, 2007). Setiap instansi pemerintahan penyelenggaraan negara, lembaga independent, oprasi yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan pelayanan publik dalam pasal 14 UU No. 25 Tahun 2009 tentang pelayanan public tertuang hak pelayanan dan dalam pasal 15 UU No. 2009 tentang pelayanan publik tertuang kewajiban penyelenggaraan. Tugas pemerintahan yang utama yaitu menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat. Sebagai salah satu bentuk pelayanan, pemerintah berkewajiban untuk menyelenggarakan urusan masyarakat. Hubungan pemerintah dan masayrakat adalah produsen dan konsumen, kewajiban pemerintah adalah untuk menyelenggarakan fungsi pelayanan dengan sebaik-baiknya sehingga memberikan kepuasan optimal kepada rakyat.

### **Pemberdayaan Masyarakat**

Pemberdayaan masyarakat sebagai program mengembangkan, memandirikan, menswadayakan, memperkuat posisi mayarakat lapisan bawah terhadap kekuatan-kekuatan penekanan di segala bidang dan sektor kehidupan (Sutoro Eko, 2002). Konsep pemberdayaan dapat dipahami dengan dua cara pandang yang pertama pemberdauaan dimaknai dalam konteks menempatkan posisi Masyarakat. Posisi mayarakat bukanlah obyek penerima melainkan sebagai yang berbuat secara mandiri(Sutoro Eko, 2002).

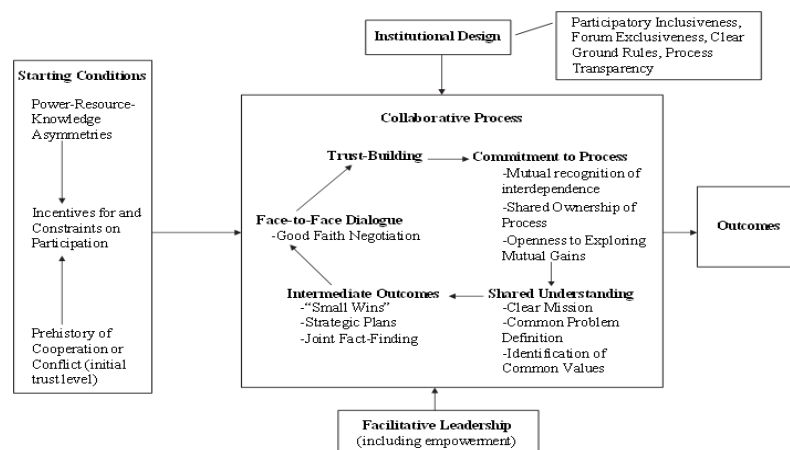
Secara empiric dapat diindikasikan, bahwa pemberdayaan pelayanan mendatangkan manfaat bagi semua pihak yang terikat dengan pelayanan publik. Bagi birokrasi pemrintah, perubahan terlihat pada budaya dan norma pelayanan yang diberikan. Manajemen pelayanan publik juga menjadi lebih partisipatif, transparan, danakuntabel. Bagi stakeholder di luar birokrasi, pemberdayaan pelayanan memberikan kesempatan untuk lebih berperan dalam kegiatan pemberian pelayanan melalui kegiatan kampung madani. Pemberdayaan pelayanan juga membuka ruang dan kesempatan interaksi yang lebih luas antara birokrasi, stakeholder, dan Masyarakat pengguna layanan. Bagi Masyarakat penerima pemberdayaan mayarakat kampung madani pendekatan pemberdayaan dapat menguntungkan Masyarakat, namun yang terpenting melalui kolaborasi pemberdayaan semua pihak, baik pemerintah, pihak swasta maupun mayarakat, dapat menyadari bahwa tanggung jawab kualitas pelayanan public pada hakekatnya menjadi tanggungjawab bersama(Anwaruddin, 2019).

### ***Collaborative governance***

*Governace* banyak digunakan sebagai persamaan untuk menggantikan administrasi publik. *Governance* memiliki perhatian terhadap pentingnya dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya sudah semakin kompleks akan tantangan dan masalah yang dihadapi. Teori *collaborative Governance* yang dikemukakan oleh (Ansell & Gash, 2008) pentingnya suatu kondisi dimana actor public dan actor privat (bisnis) bekerja sama dengan cara dan proses tertentu yang nantinya akan menghasilkan produk hukum, aturan, dan kebijakan yang tepat untuk lpublik atau masyarakat. Konsep ini menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan. Actor public yaitu pemerintahan dan actor privat yaitu

organisasi bisnis atau Perusahaan bukanlah suatu yang terpisah dan bekerjasama secara sendiri melainkan bekerja bersmaa demi kepentingan mayarakat.

1. Menurut (Donahue, Jhon D. & Richard J. Zeckhauser, 2011) bahwa *collabotative governance* merupakan kondisi yang mana pemerintah untuk memenuhi tujuan public melalui kolaborasi antar organisai maupun individu.
2. Menurut (Holzer, 2012) juga menyatakan bahwa *collaborative governance* adalah kondisi Ketika pemerintah dan swasta berupaya mencapai suatu tujuan bersama untuk masyarakat.
3. Menurut Balogh (Subarsono, 2011) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai sebuah proses dan struktur dalam manajemen dan Perumusan keputusan kebijakan publik yang melibatkan aktor-aktor yang secara konstruktif berasal dari Pada penelitian ini menggunakan. berbagai level, baik dalam tatanan pemerintahan dan atau instansi publik, instansi swasta dan masyarakat sipil dalam rangka mencapai tujuan publik yang tidak dapat dicapai apabila dilaksanakan oleh satu pihak.



Gambar 2 Teori Collaborative Governance Ansell and Gash

Sumber: Ansell and Gash 2008

*Collaborative governance* juga dapat digambarkan keadaan saling ketergantungan dan menjalin hubungan yang erat satu sama lain. Setelah para actor berkomitmen dan berkolaborasi, maka perlu di bangun rasa kepemilikan bersama agar tercipta kolaborasi yang berkualitas, stakeholder yang terlibat dalam peroses *collaborative governance* adalah pemerintah, swasta, masyarakat yang membuat kesepakatan bersama, keputusan bersama, pencapaian kesepakatan melalui interaksi formal dan informal sesuai dengan peraturan dan norma dalam interaksi yang saling menguntungkan, proses kolaborasi meliputi beberapa komponen yaitu yang pertama

dinamika kolaborasi yang kedua Tindakan-tindakan kolaborasi yang ketiga dampak sementara serta adaptasi sementara dari proses kolaborasi.

Dengan demikian berdasarkan definisi *collaborative* tersebut dapat diketahui bahwa dalam masyarakat dapat dilakukan dengan cara kolaborasi yang mana seluruh tujuan antar komponen yang terkait dalam proses kolaborasi tersebut mencapai tujuannya. Kemitraan antara pemerintah dan lembaga masyarakat sipil dapat mencakup kedua jenis lembaga dalam masyarakat, baik yang independen atau yang menjadi binaan pemerintah. Perbedaan sifat dari kedua jenis lembaga dan masing-masing dari keduanya juga memiliki perbedaan dalam beberapa cara, seperti motif untuk kerja sama, sifat kerja sama, bidang kerja sama dan sebagainya. Kemitraan antara pemerintah dan lembaga masyarakat sipil yang pembentukannya di sponsori oleh pemerintah cenderung lebih terlibat dalam kegiatan yang menyangkut pemerintah. Dengan berkolaborasi dengan lembaga yang pendiriannya, pemerintah berharap untuk memberdayakan lembaga dan menjadikannya perpanjangan pemerintah dalam menanggapi masalah-masalah tertentu atau dalam menyebarluaskan nilai-nilai dan kepentingan pemerintah. Kerja sama antara lembaga pemerintah dan lembaga masyarakat sipil independen biasanya didorong oleh keyakinan dalam mewujudkan pemberian layanan publik dan kegiatan pemerintah partisipatif, yang bertujuan memberdayakan warga negara, atau pada pertimbangan etis yang penting adalah keyakinan bahwa penyelenggara kegiatan pemerintah dan layanan publik harus menempatkan warga negara dan pengguna layanan sebagai subjek yang perlu terlibat aktif dalam seluruh proses pelaksanaan kegiatan ini.

## **Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada pokok dengan permasalahan terkait bagaimana collaborative governance Tentang Kampung Madani Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Kota Surabaya yang melibatkan beberapa stakeholder dalam pelaksanaan program tersebut. Penelitian ini ingin menganalisa bagaimana proses kolaborasi yang dilakukan dalam program tersebut. Untuk memudahkan menganalisis hasil penelitian, maka peneliti memfokuskan pada beberapa tahap keberhasilan collaborative governance Ansell and Gash yaitu:

1. Kondisi Awal pada tahap kondisi awal dalam relasi antar stakeholder, masing-masing aktor memiliki latar belakang yang berbeda yang dapat menghasilkan sebuah bentuk hubungan asimetris dalam relasi yang dijalankan. Kondisi awal mempengaruhi sebelum proses kolaborasi kampung madani terjadi, terdapat kondisi dimana dapat menjadi pendukung atau penghambat kerja sama antara pemangku kepentingan, antara pihak swasta serta Masyarakat.
2. Desain institusional Ansell dan Gash mendeskripsikan bahwa Desain Institusional mengacu pada protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi secara kritis yang paling ditekankan adalah legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Dalam proses kolaborasi yang harus ditekankan adalah pemerintah harus bersifat terbuka dan inklusif, bagaimana peraturan dalam ikut berpartisipasi dalam kolaborasi, bagaimana forum yang dibentuk, bentuk aturan pelaksanaan yang jelas.

3. Kepemimpinan fasilitatif Ryan dalam Ansell dan Gash mengidentifikasi tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif, yaitu:
  - a. Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi;
  - b. Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis
  - c. Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktordalam berkolaborasi sangat mungkin terjadi atau ditemukan adanya konflik/perselisihan yang tinggi dan adanya ketidakpercayaan yang besar antara stakeholder, namun disisi lain biasanya terdapat keinginan yang besar pula para pemangku kepentingan untuk ikut berpartisipasi, maka disinilah dibutuhkan kepemimpinan yang dapat diterima dan dipercaya oleh semua stakeholder yang dapat diandalkan sebagai mediator di dalam kolaborasi program kampung madani.
4. Proses Kolaborasi Model proses kolaborasi mengembangkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Gray dalam Ansell dan Gash mendefinisikan tiga tahapan proses kolaborasi antara lain *problem setting* (penentuan permasalahan), *Direction Setting* (penentuan tujuan), dan implementasi. Tahapan membentuk kolaboratif sebagai berikut:
  1. Dialog tatap muka  
Tata Kelola kolaboratif mengandalkan tatap muka antar pemangku kepentingan sebagai komunikasi. Komunikasi langsung antara peserta untuk mengidentifikasi peluang keuntungan. Tatap muka adalah bagian dari kepercayaan pemangku kepentingan saat mengimplentasikan rencana yang telah di tetapkan Bersama.
  2. Membangun kepercayaan  
Bentuk kepercayaan berarti bahwa dalam hubungan sosial yang dibangun di atass rasa percaya, pihak lain akan melakukan apa yang diharapkan dan akan selalu bertindak salam mode Tindakan yang saling mendukung, kepercayaan adalah sikap saling percaya, solidaritas dan kemajuan Bersama dalam masyarakat.
  3. Komitmen terhadap proses  
Salah satu Upaya untuk menangani di wilayah kelurahan jambangan dan pradah kalikendal adalah membutuhkan komitmen dari pemerintah, seperti kader atau pengurus kampung sekitar. Budaya gotong royong harus tetap dipertahankan dan harus selalu ada dalam semua realitas Masyarakat.
  4. Memahami Pengambilan Keputusan  
Memahami pengambilan Keputusan dalam proses kolaborassi program kampung madani. Selama proses kolaborasi sangat berguna untuk memahami pekerjaan yang dilakukan. Kemampuan dalam menjalankan tugas dan fungsinya harus dikuasai oleh semua stakeholder, pencapaian keberhasilan sangat ditentukan oleh kemampuan berkolaborasi dalam memahami tugas dan fungsi program kampung madani.
  5. Hasil Sementara

Proses kolaborasi berlanjut Ketika hasil dari tujuan dan keuntungan dari kolaborasi dapat dirasakan secara nyata walaupun masih kecil sebagai sebuah hasil antara pertengahan dari proses kolaborasi. Hasil ini dapat mendorong dalam membangun kepercayaan dan komitmen bersama para pemangku kepentingan. Hasil proses kolaborasi dalam kampung madani terwujud jika telah melaksanakan progres yang telah dirancang.

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan lokasi yang digunakan untuk menggali sumber data, mencari informasi yang digunakan untuk kebutuhan penelitian. Tempat penelitian terletak di Kota Surabaya sebagai salah satu kota yang menjalankan program kampung madani tepatnya pada kelurahan pradah kalikendal dan kelurahan jambangan. Kota Surabaya memiliki angka peningkatan kemiskinan dari tahun lalu. Dalam pelaksanaan program ini pemerintah kota Surabaya menggandeng beberapa pihak swasta dan Masyarakat guna mendukung tercapainya program kampung madani. Pihak swasta yang berkerjasama yaitu Bank Jatim kemudian BAZNAS, OPD. sejauh ini menurut peneliti kampung yang menjadi percontohan program kampung madani memiliki jumlah zakat yang masih sedikit jika dibandingkan dengan presentase keluarga miskin di wilayah tersebut masih banyak yang belum tercukupi.

### **Sumber Data**

Sumber Data yang dimaksud dalam penelitian adalah subjek. Menurut (V.Wiratna Sujarweni, 2018) menjelaskan bahwa sumber data merupakan subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh. Sedangkan menurut sutama data merupakan informasi factual seperti pengukuran dan statistic yang diergunakan sebagai dasar dalam penalaran, diskusi atau perhitungan seperti dalam penelitian ilmiah.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik Analisis data merupakan bagian paling penting dalam sebuah penelitian. Sebuah teknik yang membahas proses pengolahan data dan informasi yang telah didapatkan selama melakukan penelitian guna mendapatkan hasil sesuai dengan fakta yang diperoleh di lapangan. Menurut (Sugiyono, 2010) yang dimaksud dengan teknik analisis data merupakan proses mencari data, Menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil lapangan seperti wawancara, data penunjang yang diperlukan sehingga mudah dipahami, observasi lapangan dan dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan dalam suatu periode pengumpulan data tertentu. Aktivitas dalam penelitian kualitatif ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara konsisten hingga benar-benar terkumpul.

## **4. Hasil dan Pembahasan**

Bentuk kegiatan kampung madani dimuali dengan pengumpulan zakat, infaq, shodaqah kemudian data orang miskin, kemudian setelah terkumpul uangnya bagi yang sudah berusia lanjut diberikan sembako atau bantuan lain yang sudah disiapkan, bagi usia produktif diberikan pembinaan usaha Bersama dengan basis syariah. Pada penelitian ini penulis menggunakan tepri Collaborative Governance yang terdapat 4 indikator diantaranya kondisi awal, kepemimpinan fasilitatif, desain intisional, proses kolaboratif.

### **Kondisi Awal**

Proses awal program kampung madani memerlukan koordinasi yang baik antar stakeholder, kondisi awal menentukan bagaimana perjalanan program yang akan dilaksanakan. Pada kondisi awal menurut Ansell and Gash terdapat tiga variable diantaranya:

1. Ketidakseimbangan antara sumberdaya

Ketidakseimbangan antar sumberdaya atau kekuatan dari pemangku kepentingan yang berbeda dapat menghambat kolaborasi. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dapat disimpulkan bahwa ketidakseimbangan sumberdaya antara kelurahan dan dinas sosial memiliki pembagian tugas yang disesuaikan dengan OPD masing-masing. Pelaksanaan kegiatan disesuaikan dengan kemampuan para aktor dan sesuai dengan kebutuhan program. pemerintah kota surabaya memiliki peran sebagai pengambil keputusan dimana hasil akhir berada di tangan pemerintah kota surabaya. (Kurniawan et al., 2022). Walikota Surabaya sebagai pengarah satu dalam program kampung madani ini menginisiasi program kampung madani dengan bantuan Wakil Walikota Surabaya yang berperan sebagai pengarah dua, sekretaris daerah Kota Surabaya sebagai koordinator asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat sekretariat daerah kota surabaya sebagai wakil koordinator satu, asisten perekonomian dan Pembangunan sekretariat daerah kota surabaya sebagai wakil koordinator dua, asisten administrasi umum sekretariat daerah kota surabaya sebagai wakil koordinator tiga yang berperan sebagai pembina dan pengawas jalannya program kampung madani

2. Insentif untuk berpartisipasi

Insentif untuk berpartisipasi berarti Ketika pemangku kepentingan merasa bahwa pencapaian tujuan mereka bergantung pada kerjasama dengan pemangku kepentingan lainnya yang akan memunculkan insentif untuk berpartisipasi. Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap stakeholder kampung madani insentif untuk berpartisipasi dari pemangku kepentingan memiliki tujuan yang sama guna menurunkan angka kemiskinan dengan pemberdayaan masyarakat miskin. BAZNAS Surabaya sebagai wakil ketua anggota bidang sosial yang mengadakan pelatihan untuk para camat dan UPZ yang berada di masjid kampung madani, OPD yang terlibat berperan memberikan fasilitas seperti lapangan pekerjaan, bantuan sembako dan bantuan badan usaha, meningkatkan kesehatan masyarakat, peningkatan layanan publik, CSR seperti Bank Jatim, dan Bank Indonesia menggunakan perannya dengan ikut serta mengembangkan ekonomi syariah dengan membentuk lingkungan syariah dengan program kampung madani, dan memberikan bantuan pengelolaan dana. Setiap pemangku kepentingan dalam program kampung madani memiliki peran masing masing dan bekerja sama tetapi tetap satu visi selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pebriani & Nasyaya, 2023) mengatakan bahwa kondisi awal melakukan kolaborasi terjadi ketika setiap pemangku kepentingan memiliki satu visi yang sama yang ingin di capai. Keuntungan pemangku kepentingan bergabung dalam program kampung madani tentu berbeda beda, insentif berpengaruh terhadap ketergantungan pencapaian tujuan pemangku kepentingan, insentif yang didapatkan pemangku kepentingan tidak selalu menghasilkan materi melainkan keberhasilan program yang diusung.

3. Prasejarah antagonisme dan Kerjasama

Kolaborasi yang baik terjadi karena hubungan Kerjasama yang telah terjalin di masa lalu, berkat kepercayaan yang telah dibangun sebelumnya. Pada kampung madani

Kerjasama yang dilakukan dengan OPD, BAZNAS, Bank Jatim dan pemerintah. Dari wawancara yang dilakukan peneliti prasejarah yang terjalin antara pemangku kepentingan sudah terjalin dari dahulu dengan program-program pemerintah yang sudah ada. Hubungan kerja sama antar pemangku kepentingan merupakan kunci keberhasilan kolaborasi program kampung madani. aktor yang terlibat dalam kampung madani memiliki latar belakang yang baik. adanya kerjasama yang dilakukan OPD, CSR dengan pemerintah kota mengenai kepentingan stakeholder menjadikan stakeholder ikut serta dalam program kampung madani ini.

### **Kepemimpinan fasilitatif**

Kepemimpinan menjadi salah satu hal yang penting dalam berkolaborasi dalam program kampung madani. Program ini langsung dipimpin oleh Walikota Surabaya dengan dibantu dengan OPD, BAZNAS dan CSR yang mengisi perannya masing-masing. Dari wawancara yang dilakukan peneliti kepemimpinan fasilitatif pada program kampung madani yaitu mengadakan penyuluhan serta pemenuhan fasilitas yang dibutuhkan oleh masyarakat dan pemangku kepentingan. Kepemimpinan fasilitatif dalam program kampung madani mengupayakan para stakeholder berkerjasama untuk mengentaskan kemiskinan dengan memfasilitasi koordinasi. Dalam hal ini koordinasi yang dijalankan aktor kampung madani berjalan baik dengan pertemuan yang dijadwalkan satu bulan sekali dengan dipimpin oleh sekretaris daerah. Penyuluhan yang diberikan BAZNAS untuk UPZ mengenai pembukuan, penyaluran ZISWAF. Para OPD wilayah masing masing dalam hal ini kelurahan kecamatan juga tetap memantau untuk perkembangan proses kampung madani(Kurniawan et al., 2022). Kelurahan memberikan fasilitas yang dibutuhkan jika terdapat masyarakat yang berkeinginan membentuk kelompok usaha bersama, keperluan kelompok usaha bersama (KUBE) akan di fasilitasi untuk menjalankan usaha tersebut(Baharuddin et al., 2021). Dalam menjalankan (KUBE) masyarakat juga memonitoring penjualan. Hal ini selaras dengan penelitian (Trisniati et al., 2022) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan fasilitatif terdapat pada peran pemerintah yang dapat menjadi mediator komunikasi antara satu pemangku kepentingan dengan pemangku kepentinganlain.

Para aktor yang terlibat berupaya semaksimal mungkin untuk menjalankan program kampung madani dengan memfasilitasi apa yang dibutuhkan masyarakat. Program kampung madani saat ini terus dikembangkan tentunya dengan memperhatikan syarat menjadi kampung madani. Kampung yang telah berhasil mengentaskan kemiskinan di wilayahnya dapat membantu untuk ikut berkolaborasi membantu kampung atau RW lain yang masih berproses. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan kampung madani dilakukan oleh sekretaris daerah kota surabaya dibantu oleh asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat sekretariat daerah kota surabaya, asisten perekonomian dan Pembangunan sekretariat daerah kota surabaya, serta asisten administrasi umum sekretariat daerah kota surabaya.

### **Desain Intisional**

Desain intisional dalam melaksanakan kolaborasi berkaitan dengan aturan dasar. Intuisi untuk membentuk konsep kolaborasi dalam program kampung madani ini sudah dibentuk, didalam surat edaran tersebut sudah dijabarkan alur koordinasi siapa saja yang terlibat dalam program kampung madani. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kolaborasi antar stakeholder yang berdampak signifikan pada legitimasi procedural dari proses kolaborasi, untuk program kampung madani aturan yang dibuat masih belum disahkan secara matang yang

menjadi acuan dalam program ini mengacu pada surat edaran yang diterbitkan pemerintah. Desain intisional mengacu pada aturan dasar, dalam kampung madani aturan yang dijadikan landasan untuk berkolaborasi masih menggunakan aturan yang dibuat oleh masing-masing stakeholder tetapi disesuaikan dengan visi kampung madani. Aturan yang mendasari program kampung madani masih belum ditetapkan, dalam menjalankan program hingga saat ini masih menggunakan surat keterangan yang diberikan pemerintah atau penanggung jawab program kampung madani. Kemudian surat keterangan ini diteruskan oleh OPD masing-masing wilayah untuk segera dieksekusi sesuai arahan yang telah diberikan. Hal ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Luqito & Arrozaaq, 2016) yang menyatakan bahwa berbagai prosedur dan protokol, serta struktur kolaborasi dibutuhkan dalam manajemen interaksi antar aktor harus jelas. Peraturan dasar yang belum jelas ditetapkan dapat menyebabkan ketidakselarasan dalam berkolaborasi, hal ini dapat menghambat kolaborasi program kampung madani.

Program pemberdayaan masyarakat perlu adanya perancangan yang baik agar berkelanjutan karena untuk penentu tingkat keberlanjutan, apapun kegiatan yang diusung untuk menjalankan program tetapi tidak ada keberlanjutan dari pemerintah tentu hal ini akan memberdayakan masyarakat (Fisabilillah et al., 2020). Keberlanjutan program madani dengan menetapkan secara sah program ini harus segera terlaksana, banyak program dari pemerintah yang sangat bagus untuk membantu masyarakat bisa mendapatkan keuntungan, seperti lapangan pekerjaan yang bekerjasama dengan OPD, bantuan usaha yang langsung diberikan pemerintah kepada kelompok masyarakat yang ingin berusaha. Hal ini sangat disayangkan jika tidak adanya keberlanjutan dari pemerintah.

Pelaksanaan program kampung madani dalam rangka mewujudkan mekanisme gotong-royong dengan mendorong masyarakat untuk peduli satu dengan yang lainnya untuk meningkatkan pendapatan, jiwa kemandirian, perlu untuk dilaksanakannya program kampung madani dengan diterbitkannya surat edar walikota Surabaya yang memberikan gambaran dan petunjuk pelaksanaan program kampung madani. Surat edar yang diberikan ini dengan tembusan OPD masing – masing wilayah belum cukup kuat untuk menjamin program ini terus berjalan. Pemerintah sampai saat ini juga belum mengesahkan secara resmi program kampung madani ini, hal ini menimbulkan kekhawatiran apakah program ini nantinya berkembang baik atau yang terburuk berhenti.

### **Proses kolaboratif**

Proses kolaboratif dalam *collaborative governance* Ansell and Gash memiliki empat tahapan yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen dalam proses, pemahaman bersama, hasil sementara.

#### **1. Dialog tatap muka**

Dialog tatap muka adalah hal yang utama dalam membangun kepercayaan dengan stakeholder, pemahaman serta kepercayaan dalam proses kolaborasi pada setiap pemangku kepentingan. Kolaborasi dapat diberlakukan dengan adanya dialog tatap muka antar pemangku kepentingan. Dalam wawancara yang dilakukan peneliti bahwa dialog tatap muka yang dibangun antar stakeholder berjalan baik, setiap bulan diadakan pertemuan untuk mengevaluasi program kampung madani dipimpin langsung oleh sekretaris daerah. Stakeholder yang dilibatkan dalam diskusi ini yaitu masyarakat, pemerintah, sup UPZ, UPZ, LAZ dan OPD yang terlibat dalam kampung madani. Dialog tatap muka yang terjalin antar pemangku kepentingan dijalankan dengan baik hal ini terbukti dengan adanya evaluasi yang dijadwalkan satu bulan sekali, pertemuan yang rutin dengan para aktor pemangku kepentingan dapat

menghasilkan komunikasi yang efektif, koordinasi yang dijalankan juga akan menghasilkan Keputusan yang mufakat.

## 2. Membangun kepercayaan

kepercayaan merupakan hal yang penting untuk membangun sebuah kolaborasi dengan para pemangku kepentingan. Kepercayaan berkembang seiring dengan proses kolaborasi yang terjadi dalam proses kolaborasi para pemangku kepentingan bisa membuktikan kepercayaan dalam menjalankan tugas dan wewenangnya. Dalam Upaya ini masyarakat dapat melihat DINSOS untuk membantu masyarakat yang kurang mampu dalam wilayah tersebut. Dalam meningkatkan kepercayaan BAZNAS surabaya menggandeng tokoh masyarakat dalam wilayah tersebut, hal ini tergantung dari kreatifitas masyarakat masing-masing. Kepercayaan merupakan hal penting untuk keberlangsungan kolaborasi. Dalam membangun kepercayaan dapat dilihat dari para aktor menjalankan perannya masing masing di dalam kampung madani ini, dengan komunikasi yang berjalan intensif tidak akan terjadi egosentrisme. Ketika komunikasi berjalan dengan baik akan menimbulkan kepercayaan, adanya kedekatan yang intens dengan masyarakat ketika melakukan sosialisasi, penyuluhan dan pendampingan yang dilakukan BAZNAS, DINSOS dan kelurahan pada program kampung madani telah menimbulkan kepercayaan penuh satu sama lain dalam berkolaborasi mencapai tujuan bersama. Sosialisasi yang kurang dapat menjadi factor penghambat dalam program kampung madani(Karimah et al., 2016)

Strategi untuk memperkuat program kampung madani harus dimanfaatkan dengan baik (Faisal, 2020), dari surat edar yang diberikan pemerintah terdapat strategi pelaksanaan melibatkan pengakta daerah untuk menunjang penyiapan infrastruktur seperti penbentukan rantai pasok, penyiapan ekosistem ekonomi digital, dan penyiapan sistem informasi program kampung madani, pelaksanaan yang melibatkan berbagai pengusaha di kota surabaya untuk menunjang perkembangan usaha di wilayah tersebut melalui pendampingan dan strategi pemasaran kepada pelaku usaha, komunitas yang terlibat juga berperan untuk menunjang pengembangan potensi usaha di wilayah tersebut melalui pendampingan kepada pelaku pemula/*startup*. Perguruan tinggi juga ikut dilibatkan untuk menunjang penyiapan ekosistem digital dan penyiapan sistem informasi program kampung madani ini. Strategi yang dibentuk perlu untuk dikembangkan dan diberikan kepada masyarakat pentingnya memberdayakan diri sendiri.

## 3. Komitmen dalam proses

komitmen awal yang dilakukan para pemangku kepentingan berkaitan dengan proses kolaborasi. Komitmen dalam kolaborasi seringkali mampu menghilangkan penghambat perbedaan pendapat dan keperluan para pemangku kepentingan. Dari wawancara yang dilakukan peneliti didapatkan hasil pemerintah, CSR dan BAZNAS telah menjalankan komitmennya untuk perannya masing-masing tetapi masyarakat masih kurang untuk menjalankan ZISWAF. Kepercayaan yang telah terjalin disusul dengan komunikasi yang lancar harus diseimbangkan dengan komitmen dari masing masing stakeholder, dalam kampung madani masing masing stakeholder telah menjalankan perannya masing masing untuk berupaya memberdayakan masyarakat sesuai dengan arahan yang telah ditetapkan dalam surat edar. Setiap pemangku kepentingan menjalankan perannya dengan penuh tanggung jawab, pemangku kepentingan juga melakukan survey lapangan membantu memecahkan masalah yang dihadapi oleh masyarakat dengan terlibat langsung dalam permasalahan masyarakat.

## 4. Pemahaman bersama

Setiap pemangku kepentingan harus memiliki pemahaman bersama mengenai tujuan dari program yang akan dicapai. Pemahaman bersama yang dimaksud yaitu memiliki toleransi ketika tidak sependapat dan juga menghargai posisi dalam setiap stakeholder. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan BAZNAS, DINSOS, CSR dan kelurahan mendapatkan kesimpulan bahwa stakeholder yang terlibat dalam program kampung madani saling memahami posisi, memahami tujuan, pengetahuan mengenai program kampung madani hal ini dapat meningkatkan kepercayaan satu dengan yang lainnya. Keterlibatan para pemangku kepentingan membuktikan pemahaman tentang program kampung madani, tujuan yang telah ditetapkan diawal dipahami dengan baik oleh pemangku kepentingan (Fisabilillah et al., 2020).

#### 5. Hasil sementara

Hasil sementara merupakan kesimpulan yang didapatkan dari awal hingga menengah dari program yang dijalankan. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan stakeholder program kampung madani dapat disimpulkan bahwa program ini terus berlanjut dan mengalami pembaruan seiring dengan evaluasi yang dilakukan satu bulan sekali. Hasil sementara pada program kampung madani berupa meningkatnya ketertarikan kampung yang ingin menjadi kampung madani dan juga bertambahnya kampung yang berhasil menjalankan mekanisme kampung madani. Komitmen, membangun kepercayaan, pemahaman bersama, hasil bersama menunjukkan keselarasan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Kurniawan et al., 2022) bahwa pengembangan program yang dilakukan oleh pemerintah dapat melalui dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen dalam proses, pemahaman bersama, hasil sementara yang didapatkan (Baharuddin et al., 2021).

### 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan Kesimpulan diatas dapat disimpulkan Dalam kondisi awal program kampung madani koordinasi diawali dengan surat edaran yang dikirim pemerintah kota surabaya dengan tembusan OPD seluruh kota surabaya yang terlibat dalam kampung madani, di dalam surat Keputusan tersebut disebutkan tugas, tujuan, strategi dan peran kampung madani. Peran yang telah disebutkan dalam surat edaran tersebut sudah jelas sehingga untuk ketidakseimbangan antar sumber daya dalam kampung madani telah memiliki perannya masing masing, strategi untuk melibatkan berbagai perangkat daerah sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Adapun Sumber daya yang terlibat yaitu pemerintah, OPD masing masing wilayah, BAZNAS, LAZIZ, CSR, BWI. Para aktor yang terlibat memiliki insentif yang seimbang satu dengan yang lainnya, masing masing memiliki peran yang saling bekerjasama. Sejarah masa lalu dalam kolaborasi kampung madani memiliki latar belakang yang baik pemerintah disini sudah sejak lama melakukan koordinasi dengan OPD untuk mengentaskan masalah di surabaya, lembaga non tructural serta CSR juga menyambut baik dalam melakukan program kampung madani.

Kepemimpinan fasilitatif dalam kampung madani sudah baik hal ini ditunjukan dengan pertemuan yang dilakukan setiap bulan sekali. Peran pemerintah sebagai penggerak program berpengaruh pada kepemimpinan fasilitatif. Koordinasi yang dilakukan pemerintah dengan stakeholder lainnya menghasilkan lingkungan yang berkerja sama satu dengan yang lainnya. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan kampung madani dilakukan oleh sekretaris daerah kota surabaya dibantu oleh asisten pemerintahan dan kesejahteraan rakyat secretariat daerah kota surabaya, asisten perekonomian dan Pembangunan secretariat daerah kota surabaya, serta asisten administrasi umum secretariat daerah kota surabaya.

Aturan dasar pada program kampung madani masih belum ditetapkan secara sah, belum terdapat peraturan walikota atau peraturan daerah yang sah. Selama berjalannya program ini masih menggunakan surat edar yang langsung diberikan oleh sekretariat daerah kota surabaya dan Surat keterangan yang ditujukan kepada OPD dan stakeholder lainnya. Transparansi proses pada kampung madani telah diketahui secara transparan oleh setiap pemangku kepentingan, dengan lampirkannya surat edar yang dikeluarkan oleh pemerintah kota surabaya, keterlibatan para pemangku kepentingan dalam proses kolaborasi membahas mengenai peran dan tugas juga telah dilakukan pemerintah kota surabaya untuk program kampung madani. Selain itu transparansi ZIS yang masuk dalam program kampung madani juga dapat diakses oleh semua stakeholder, dalam website tersebut mencantumkan masjid yang telah terdaftar dalam kampung madani, ZIS yang masuk dari para muzaki, dan masyarakat yang menerima bantuan.

Proses kolaborasi dalam kampung madani sudah baik hal ini dibuktikan dengan komunikasi yang berjalan lancar dengan para aktor yang terlibat, kemudian kolaborasi antar pemangku kepentingan melalui dialog tatap muka yang melakukan evaluasi tiap bulan dan lancarnya kolaborasi antar laz dan upz yang berada di masjid. Hal itu tentu membutuhkan kepercayaan para stakeholder, membangun kepercayaan tidak semudah yang dibayangkan, dalam program kampung madani kepercayaan meningkat salah satunya dengan pendekatan kepada masyarakat. Pendekatan yang dilakukan OPD kepada masyarakat dengan membantu permasalahan masyarakat miskin dengan pendampingan program kampung madani. Komunikasi yang telah terjalin membutuhkan komitmen dan pemahaman bersama untuk menjaga hubungan antar stakeholder, komitmen harus dilakukan setiap stakeholder agar berjalannya tujuan dari program kampung madani. Masyarakat dalam hal ini kurang dalam melakukan ZISWAF maka dari itu masyarakat yang mampu harus memaksimalkan ZISWAF di masjid yang telah terdaftar dalam kampung madani, program ini memiliki tujuan yang baik dan sangat menguntungkan bagi masyarakat.

## Daftar Referensi

- 2007, P. 39 T. (2007). *Peraturan Walikota Surabaya Nomor 39 Tahun 2007* (p. 64).
- 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>
- Antara. (2023). *Wali Kota Eri Ajak NU dan Muhammadiyah di Surabaya Bentuk Kampung Madani*.
- Anwaruddin, A. (2019). Pemberdayaan Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 3(3), 171–182.
- Baharuddin et al. (2021). Dampak Program Pemberdayaan Masyarakat Miskin Melalui Bantuan Langsung Pemberdayaan Sosial Di Kelurahan Mareku Kecamatan Tidore Utara Kota Tidore Kepulauan. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 8(1), 15–24.
- Donahue, Jhon D. & Richard J. Zeckhauser. (2011). *collaborative governance: provate roles for public goals in turbulent times, new jersey: Princenton University Press*.
- Elaine, M. (2023). *Surabaya Wujudkan Kampung Madani, Lurah Berlatih Selesaikan Masalah Secara Mandiri*.

- Faisal, M. (2020). Empowerment Model for the Poor Communities in Urban Areas: A Study on Low-Income Households in Makassar. *Society*, 8(2), 517–528. <https://doi.org/10.33019/society.v8i2.180>
- Fisabililah, F. F. N., Nisaaq, A. R., & Nurrahmawati, S. (2020). Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat. *JIAIP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 8(1), 208. <https://doi.org/10.31764/jiap.v8i1.1932>
- Hermawan, D., & Waluya, A. H. (2019). Peran ZISWAF Dalam Pemberdayaan Masyarakat Miskin Di Provinsi Banten (Studi Kasus Program Hibah Rumah Siap Huni Koperasi Syariah Benteng Mikro Indonesia). *Jurnal Ekonomi Islam Al-Infaq*, 10(1), 1–12. <https://www.jurnalfai-uikabogor.org/index.php/alinqa/article/view/478/403>
- Holzer, M. et al. (2012). *an analysis of collaborative governance models the contex of shared services. dalam Lauer Schachter, Hindy Kaifeng. The State of citizen participation in america (PP. 349-386). Charlotte: Information Age Publishing.*
- Intan. (2023). *Terobosan Baru Kampung Madani oleh Pemerintah Kota Surabaya.*
- Karimah, F., Saleh, C., & Wanusmawatie, I. (2016). Prakarsa Desentralisasi Dan Otonomi Desa. *Jurnal Administrasi Publik*, 2(4), 597–602.
- Kurniawan, I. A., Widianingsih, I., & Wiradinata, S. N. (2022). *Collaborative Governance Dalam Pengembangan Kampung Wisata Dalam Mengatasi.* 2021(September), 105–113.
- Luqito, D., & Arrozaaq, C. (2016). ( *Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo* ).
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik.*
- Pebriani, H., & Nasyaya, A. (2023). Collaborative Governance dalam Upaya Pencegahan Pernikahan Anak Usia Dini di Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 8(2), 137–148. <https://doi.org/10.36982/jpg.v8i2.2905>
- Subarsono. (2011). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi. Pustaka Pelajar*”.
- Sutoro Eko. (2002). *Pemberdayaan Masyarakat Desa, Materi Diklat Pemberdayaan Masyarakat Desa, yang diselenggarakan Badan Diklat Provinsi Kaltim, Samarinda, Desember 2002.*
- Trisniati, E., Cadith, J., Nugroho, K. S., Publik, S. A., Ageng, S., & Banten, T. (2022). *COLLABORATIVE GOVERNANCE COLLABORATIVE GOVERNANCE.* 8(April), 59–68.
- Undang-Undang 13 Tahun 2011. (2011). Undang-Undang 13 TAHUN 2011. *Sistem Otot*, 11(2), 1–21. <http://eprints.uanl.mx/5481/1/1020149995.PDF>
- Wiratama, S. H. (2023). *Terobosan Walkot Surabaya Bentuk Kampung Madani, Turunkan Angka Kemiskinan.* <https://news.detik.com/berita/d-7065848/terobosan-walkot-surabaya-bentuk-kampung-madani-turunkan-angka-kemiskinan>