

Lampiran 9 Hasil Turnitin Jurnal

Jurnal Diffa A
by Diffa A

Submission date: 15-Jul-2024 07:44PM (UTC+0700)

Submission ID: 2417218336

File name: FISIP_1112000214_Diffa_Adristi_Efelian_Feblianto_2.pdf (285.84K)

Word count: 5251

Character count: 36397

35

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

Diffa Adristi¹, Felian Feblianto^{1*}, Yusuf Hariyoko², dan Muhammad Roisal Basyar³

Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

diffafeblianto18160@gmail.com, yusufhari@untag-sby.ac.id, 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 disresmiikan secara sah hal ini didasari oleh kondisi awal yang terjalin antar pemangku kepentingan berjalan baik dengan mengedepankan 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 betugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bentuk peraturan yang telah di tetapkan, pendampingan dan fasilitas guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Diperlukan koordinasi untuk membantu meningkatkan sosial pemberdayaan guna menangani masyarakat miskin. Penyelenggaraan pemerintah pusat harus bisa menciptakan sistem pemerintahan yang dapat menjalankan visi misi dalam kebijakan yang dibuat. Penanganan masyarakat miskin yang tepat akan menimbulkan cepatnya peningkatan kualitas masyarakat. 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, *intitusalional 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 mengamankan 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.. Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan strategi berupa pemberdayaan masyarakat miskin(Perwali, 2007).

Surabaya Wujudkan Kampung Madani, Lurah Berlatih Selesaikan Masalah Secara Mandiri

Laporan oleh Mully Edo
Sabtu, 5 Juli 2023 | 10:00 WIB

Berita



Gambar 1 kick off dan pembukaan kampung madani

sumber: disdukcapil Surabaya 2023

Dalam menangani kemiskinan di kota Surabaya Upaya Pemerintah meluncurkan program kampung madani sebagai Upaya untuk pemberdayaan Masyarakat miskin dengan bekerja sama beberapa *stakeholder* seperti UPD, CSR, Perguruan Tinggi, BAZNAS, BWI, LAZIS, Bank Jatim Syariah, Bank Syariah Indonesia, dan BPR SAU agar dapat meningkatkan menjadi masyarakat yang *muzakki*. Wali Kota Surabaya mengajak ormas besar di Indonesia, yakni Nahdlatul Ulama (NU) dan Muhammadiyah di Surabaya untuk Bersama sama membentuk kampung madani (Elaine, 2023).

Makna kampung madani sendiri berarti kampung yang mengedepankan prinsip gotong royong, kemandirian dan keswadayaan dalam menjalankan roda kehidupan, dengan mengoptimalkan zakat, infaq dan sedekah. 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. Program ini dibuat untuk meminimalisir angka kemiskinan dan pengangguran, untuk keberhasilan dari tujuan tersebut diperlukan koordinasi antar pemerintahan, CSR dan Masyarakat. (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).

Pemerintah kota Surabaya berkoordinasi dengan lurah dan camat seluruh kota Surabaya untuk menjalankan program kampung madani (Intan, 2023). Transparansi program kampung madani bisa dilihat oleh seluruh stakeholders dikarenakan dalam program ini seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dapat mengakses aplikasi yang diluncurkan pemerintah didalamnya terdapat laporan program kampung madani.

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 di terapkan yaitu infak/sodaqah. Setiap rumah di wilayah RW 4 memiliki kaleng infaq kecil yang di pasang di depan rumah, kaleng tersebut berfungsi sebagai infaq yang di isi 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 melakukann 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 kegiatan yang dilakukan oleh Lembaga pemerintah terhadap Masyarakat yang memiliki kegiatan dalam satu perkumpulan meskipun memiliki hasil yang tidak terikat 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 masyarakat adalah produsen dan konsumen, kewajiban pemerintah adalah untuk menyelenggarakan fungsi pelayanan dengan sebaik-baiknya sehingga memberikan kepuasan optimal kepada rakyat.

Pemberdayaan Masyarakat

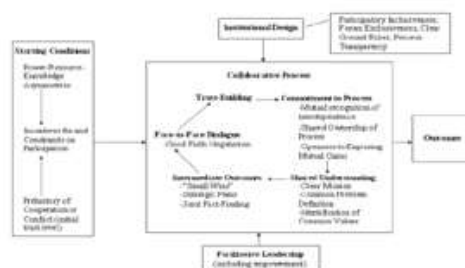
Pemberdayaan masyarakat berarti mengembangkan, memperkuat, memandirikan, menswadayakan masyarakat rendah terhadap faktor-faktor kehidupan, konsep pemberdayaan dimaknai dengan menempatkan pada posisi masyarakat bukan menjadi obyek penerima melainkan yang dibuat secara mandiri (Sutoro Eko, 2002).

Dapat diindikasikan, pemberdayaan masyarakat memiliki manfaat untuk seluruh yang terlibat dalam pelayanan. Bagi pemerintahan yang menjadi pembeda terletak dalam budaya pelayanan yang diberikan. Manajemen pelayanan juga terpengaruh dengan meningkatnya partisipasi, akuntabilitas dan transparansi. Bagi para stakeholder atau pemangku kepentingan diluar pemerintahan memberikan kesempatan lebih untuk ikut berperan dalam program kampung madani. Pemberdayaan pelayanan dapat membuka ruang serta kesempatan kolaborasi yang luar antara pemangku kepentingan dan masyarakat. Bagi masyarakat penerima, pemberdayaan masyarakat program kampung madani dapat menguntungkan masyarakat, yang terpenting dalam interaksi seluruh stakeholder yang terlibat dapat menyadari bahwa pelayanan menjadi tanggungjawab bersama (Anwaruddin, 2019).

Collaborative governance

Governance banyak dijadikan persamaan menggantikan administrasi public. Governance memiliki perhatian terhadap pentingnya pengambilan Keputusan serta pelaksanaan yang semakin kompleks. Teori collaborative governance yang dikemukakan oleh (Ansell & Gash, 2008) mengartikan pentingnya berkerjasama antara aktor public dan CSR dengan cara tertentu yang nanti akan menghasilkan produk hukum, kebijakan, aturan yang tepat untuk publik. Konsep ini menunjukkan bahwa setiap penyelenggaraan pemerintah saling bekerjasama untuk kepentingan masyarakat.

1. Menurut (Donahue, Jhon D. & Richard J. Zeckhauser, 2011) bahwa *collaborative governance* adalah pemerintah memenuhi konsep atau tujuan dari public melalui kolaborasi antar stakeholder atau organisasi maupun individu.
2. Menurut (Holzer, 2012) juga menyatakan bahwa *collaborative governance* yaitu keadaan Ketika pemerintah dan swasta menjadi satu kesatuan untuk mencapai tujuan bersama yang diperuntukkan masyarakat.
3. Menurut Balogh (Subarsono, 2011) mendefinisikan *collaborative governance* adalah proses dalam menjalankan organisasi dan merumuskan kebijakan yang melibatkan stakeholder untuk mencapai tujuan public yang tidak bisa dicapai jika dikerjakan secara individu.



Gambar 2 Teori *Collaborative Governance* Ansell and Gash

Sumber: Ansell and Gash 2008

Collaborative governance dapat dijelaskan dengan keadaan yang saling ketergantungan satu sama lain. Setelah pemangku kepentingan memiliki komitmen serta menjalin kolaborasi, maka harus dibangun rasa kepemilikan agar tercipta kolaborasi yang baik. 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. Kolaborasi antar pemerintah dan masyarakat dibagi menjadi dua yaitu berupa Lembaga independent dan binaan, perbedaan tersebut juga memiliki perbedaan dalam cara seperti tujuan Kerjasama, bidang Kerjasama dan lainnya. Kerjasama antar pemerintah dan Lembaga yang dibiayai oleh pemerintah lebih condong aturan yang dibuat mengikuti pemerintah. Dengan berkerjasama dengan lembaga swasta pemerintah berharap dapat menyebarluaskan kepentingan pemerintahan dalam menanggapi masalah-masalah tertentu.

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 ini relasi antar setakeholder memiliki latar yang berbeda yang mengasilkan bentuk hubungan asimetris dalam kolaborasi yang dijalankan. Kondisi awal dapat mempengaruhi sebelum proses Kerjasama program kampung madani, kondisi tersebut dapat menjadi pendukung atau menjadi penghambat program.
2. Desain istitusional Ansell dan Gash menjelaskan bahwa tertuju pada aturan dasar atau protocol yang menjadi landasan menjalankan program, dalam proses Kerjasama pemerintah sebagai pemangku kepentingan yang utama harus memiliki sifat terbuka dan inklusif.
3. Kepemimpinan fasilitatif Ansell and Gash dalam berkerjasama sering ditemukan konflik, maka peran kepemimpinan disini sangat dibutuhkan untuk menjadi contoh yang dapat dipercaya dan diterima oleh semua stakeholder seperti mediator dalam proses kolaborasi kampung madani.
4. Proses Kolaborasi mengembangkan Kerjasama sebagai perkembangan tahapan. Dalam Ansell and Gash dikemukakan lima tahapan membentuk kolaboratif:

1. Dialog tatap muka

Kolaborasi mengandalkan proses tatap muka antar stakeholder untuk media komunikasi. Komunikasi secara langsung antar pemangku kepentingan untuk mengidentifikasi keuntungan yang didapatkan pemangku kemeptingan. Tatap muka merupakan salah satu yang menjadi kepercayaan saat menerapkan rencana yang didiskusikan bersama.

2. Membangun kepercayaan

Kepercayaan dibangun dalam berkolaborasi untuk meningkatkan sikap saling percaya yang dibangun setiap pemangku kepentingan. Pemangku kepentingan akan melakukan yang disusun Ketika kepercayaan bertumbuh seiring Tindakan yang saling mendukung.

3. Komitmen terhadap proses

Komitmen dalam program kampung madani dibutuhkan peran masyarakat yang sangat kuat untuk menjalan kan progress program ini agar tetap berjalan dan berkembang. Komitmen harus dipertahankan pada setiap stakeholder.

4. Memahami Pengambilan Keputusan

Memahami pengambilan Keputusan dalam proses kolaborasi program kampung madani. Kemampuan untuk 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

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 persentase keluarga miskin di wilayah tersebut masih banyak yang belum tercukupi.

Sumber Data

Sumber Data dalam penelitian ini 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 digunakan sebagai dasar dalam penalaran, diskusi atau perhitungan seperti dalam penelitian ilmiah.

Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data adalah 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 dapat dipahami, observasi lapangan dan dapat diteruskan kepada orang lain. Analisis data 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 dimulai 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 teori Collaborative Governance yang terdapat 4 indikator diantaranya kondisi awal, kepemimpinan fasilitatif, desain intensional, 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. Intensif 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 intensif 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 peranannya 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 difasilitasi untuk menjalankan usaha tersebut (Bahatuddin et al., 2021). Dalam menjalankan (KUBE) masyarakat juga memonitoring penjualan. Hal ini selaras dengan penelitian (Trisnati et al., 2022) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan fasilitatif terdapat pada peran pemerintah yang dapat menjadi mediator komunikasi antara satu pemangku kepentingan dengan pemangku kepentingan lain.

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 berperoses. Pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan kampung madani dilakukan oleh sekretaris daerah kota surabaya dibantu oleh asisten pemerintah 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 membantu 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 & Arrozaq, 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 pencentu tingkat keberlanjutan, apapun kegiatan yang diusung untuk menjalankan program tetapi tidak ada keberlanjutan dan pemerintah tentu hal ini akan memberdayakan masyarakat (Fisabililah 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, pemertanian 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 seiringan 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 merunjang penyiapan infrastruktur seperti pembentukan 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 ditunjukkan 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>
- Fisabilillah, F. F. N., Nisaaq, A. R., & Nurrahmawati, S. (2020). Pengelolaan Dana Desa dalam Pemberdayaan Masyarakat. *JIAP (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., & Wanumawatie, 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>

Jurnal Diffa A

ORIGINALITY REPORT

15%	14%	6%	6%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	ejournal.uigm.ac.id Internet Source	2%
2	jdi.h.surabaya.go.id Internet Source	1%
3	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	1%
4	Submitted to Universitas Airlangga Student Paper	1%
5	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
6	disdukcapil.surabaya.go.id Internet Source	1%
7	digilibadmin.unismuh.ac.id Internet Source	1%
8	d-onenews.com Internet Source	1%
9	ppid.dumaikota.go.id Internet Source	1%

10	jurnaltsm.id Internet Source	<1 %
11	repository.radenintan.ac.id Internet Source	<1 %
12	www.scribd.com Internet Source	<1 %
13	repository.stipjakarta.ac.id Internet Source	<1 %
14	Ulfa Fitriyani Yapan, Darwin Warisi, Meita Sekar Sari. "PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA PADA PEMERINTAH DESA KECAMATAN NATAR KABUPATEN LAMPUNG SELATAN", <i>Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)</i> , 2024 Publication	<1 %
15	Submitted to Universitas Lancang Kuning Student Paper	<1 %
16	ojs.unida.ac.id Internet Source	<1 %
17	Submitted to UIN Ar-Raniry Student Paper	<1 %
18	Submitted to Udayana University Student Paper	<1 %

19	Submitted to Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya Student Paper	<1 %
20	repository.syekhnurjati.ac.id Internet Source	<1 %
21	123dok.com Internet Source	<1 %
22	Revika Silviani, Fitri Eriyanti. "Faktor Pendukung dan Penghambat Collaborative Governance dalam Pelaksanaan Program Air Bersih di Nagari Tluk Amplu Inderapura", Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa, 2023 Publication	<1 %
23	repository.untag-sby.ac.id Internet Source	<1 %
24	Bambang Ari Satria, Hermianto Hermianto. "Collaborative Governance Dalam Program Perhutanan Sosial Pada HKm Gempa 01 Kurau Barat Bangka Belitung", Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), 2020 Publication	<1 %
25	j-innovative.org Internet Source	<1 %
26	repository.uin-suska.ac.id Internet Source	<1 %
	repository.unhas.ac.id	

27	Internet Source	<1 %
28	stia-saidperintah.e-journal.id Internet Source	<1 %
29	thejournalish.com Internet Source	<1 %
30	uin-malang.ac.id Internet Source	<1 %
31	vdocument.in Internet Source	<1 %
32	www.ilo.org Internet Source	<1 %
33	Jhony Fredy Hahury. "FUNGSI LURAH PADA KANTOR KELURAHAN KAPUAS KANAN HULU KECAMATAN SINTANG", FOKUS : Publikasi Ilmiah untuk Mahasiswa, Staf Pengajar dan Alumni Universitas Kapuas Sintang, 2022 Publication	<1 %
34	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
35	repository.unair.ac.id Internet Source	<1 %
36	jurnal.unpad.ac.id Internet Source	<1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On