

Perancangan Model Tata Kelola Kolaboratif Dalam Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Perdesaan di Kabupaten Pandeglang

Eko Prasetyo^{1*}, Pri Utami², Tifanni Aulia Amanda³

¹Prodi Ilmu Administras Negara, Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia

²Prodi Ilmu Administras Negara, Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia

³Prodi Ilmu Administras Negara, Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia

Abstract

The poor quality of human capital in rural areas jeopardizes development's long-term viability. In response to these issues, the concept of collaborative governance allows various parties, including the government, private sector, academics, and the community, to participate in decision-making and the management of various publik policies. This study aims to design a collaborative governance model in improving the quality of rural human resources. This study employs qualitative research methods, such as observations, literature and document studies, interviews, and focus group discussions with members of the Pandeglang Regency Government and Non-Governmental Organization. According to the study's findings, the implementation of collaborative governance in the rural human capital quality improvement program is still in the principle engagement stage. This is understandable given that collaboration is in the process of being strengthened. The collaborative governance model for the rural human capital quality improvement program in Pandeglang Regency has been developed using a state-centered model approach, in which the government is expected to appear to lead the collaboration.

Keywords: collaborative governance, quality of rural human resource, rural development

Abstrak

Kualitas SDM desa yang rendah memberikan dampak buruk terhadap keberlanjutan pembangunan. Menyikapi masalah tersebut, konsep tata kelola kolaboratif memberikan peluang kepada berbagai pihak, baik pemerintah, swasta, akademisi, maupun masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan berbagai kebijakan publik. Penelitian ini bertujuan untuk merancang model tata kelola kolaboratif dalam peningkatan kualitas SDM perdesaan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yaitu dengan melakukan observasi, studi literatur dan dokumen, wawancara, serta *focus group discussion* dengan Pemerintah Kabupaten Pandeglang termasuk unsur DPRD dan Lembaga Swadaya Masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahapan implementasi tata kelola kolaboratif baru pada dimensi keterlibatan berprinsip (*principle engagement*). Hal ini dapat dimaklumi, karena kolaborasi sedang dalam proses penguatan. Rancangan model tata kelola kolaboratif untuk program peningkatan kualitas SDM perdesaan Kabupaten Pandeglang disusun dengan menggunakan pendekatan *state-centered* model dimana pemerintah diharapkan tampil memimpin proses implementasi kolaborasi.

Kata kunci: tata kelola kolaboratif, kualitas sumber daya manusia perdesaan, pembangunan desa

*prasetyo@unis.ac.id

PENDAHULUAN

Momentum bonus demografi yang terjadi di Indonesia pada kurun 2020-2030 menyisakan sejumlah tantangan pembangunan di antaranya meningkatnya angka pengangguran terdidik serta kurangnya kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menjadi modal utama pembangunan ekonomi. Berkaitan dengan kualitas SDM yang rendah, salah satunya disebabkan oleh rendahnya daya tampung perguruan tinggi dalam memenuhi kebutuhan pendidikan. Angka Partisipasi Kasar Pendidikan Tinggi secara nasional, yang menunjukkan perbandingan antara jumlah penduduk yang masih bersekolah di perguruan tinggi/ sederajat (tanpa memandang usia penduduk tersebut) dengan jumlah penduduk usia 19-24 tahun, pada tahun 2020 menunjukkan angka sebesar 30,85 persen. Namun angka tersebut jika disandingkan antara APK perkotaan yang sebesar 38,58 persen dan APK perdesaan yang hanya 19,77 persen menunjukkan adanya disparitas, dimana peluang anak-anak perdesaan jauh lebih rendah dibandingkan dengan anak-anak perkotaan (RI 2021).

Upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas SDM melalui kebijakan pendidikan telah dilakukan. Bahkan pemerintah telah mengalokasikan anggaran pendidikan sebesar 20 persen dari APBN dan APBD untuk anggaran pendidikan, sebagai pelaksanaan amanat pasal 31 ayat (4) UUD 1945 dan pasal 49 ayat (1) Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Alokasi tersebut tertuang dalam APBN setiap tahun yang jumlahnya pada tahun 2021 mencapai 550 triliun meningkat dari tahun 2020 yang sebesar 547,8 triliun (Kementerian Keuangan RI 2021). Alokasi anggaran pendidikan sebesar 20 persen dari APBN dan APBD tersebut dalam praktiknya masih belum dipatuhi oleh seluruh pemerintah di tingkat daerah. Menurut Bank Dunia, sebagian besar kabupaten/kota telah membelanjakan lebih dari 20 persen anggaran mereka untuk pendidikan, sedangkan untuk tingkat provinsi hanya sebesar 38 persen saja yang telah memenuhi mandat konstitusi (The World Bank, 2020).

Kebijakan peningkatan akses pendidikan tinggi telah dilakukan oleh pemerintah di antaranya melalui program Kartu Indonesia Pintar Kuliah (KIP Kuliah). KIP Kuliah merupakan

bagian dari Program Indonesia Pintar (PIP) yang diperuntukkan bagi mahasiswa yang diterima di perguruan tinggi termasuk penyandang disabilitas dengan prioritas mahasiswa pemegang KIP, mahasiswa dari keluarga miskin/rentan miskin dan/atau dengan pertimbangan khusus, mahasiswa afirmasi serta mahasiswa terkena bencana atau kondisi khusus (Kemendikbud, 2021). Target penerima KIP Kuliah pada tahun 2021 adalah sebanyak 200.000 orang mahasiswa penerima KIP Kuliah baru, selain terus menjamin penyaluran KIP Kuliah *on going* dan Bidikmisi *on going* sampai masa studi selesai (Kemendikbud, 2021).

Data dan informasi di atas menimbulkan pertanyaan besar bagi kita, jika akses pendidikan tinggi secara nasional sangat kecil, maka bagaimana kemungkinan SDM di perdesaan akan mampu bersaing memperoleh kesempatan tersebut? Data angkatan kerja usia 15 tahun ke atas menurut jenjang pendidikan di Indonesia menunjukkan situasi yang semakin buram bagi SDM perdesaan. Pada tahun 2020, jumlah angkatan kerja di perdesaan yang mengenyam pendidikan tinggi hanya 8%, sangat jauh jika dibandingkan dengan perkotaan sebesar 17%. Menurut BPS, sebanyak 69% dari

angkatan kerja di perdesaan hanya berpendidikan sampai dengan sekolah menengah tingkat pertama (SMP) (RI 2021).

Atas dasar uraian tersebut, dapat digarisbawahi adanya permasalahan bahwa alokasi anggaran pendidikan sebesar 20 persen dari APBN dan APBD belum secara optimal mampu memperluas akses SDM desa menikmati pendidikan tinggi, dimana akses tersebut masih sangat kecil sesuai data APK Pendidikan Tinggi di perdesaan yaitu 16,54 persen dan hanya 8 persen angkatan kerja perdesaan yang berpendidikan tinggi.

Realitas di lapangan, dengan studi kasus pada Kabupaten Pandeglang menunjukkan bahwa menurut data Statistik Makro Sosial Budaya Kabupaten Pandeglang Tahun 2019, pada tahun 2018 hanya 4,42 persen penduduk yang menamatkan pendidikan hingga universitas/perguruan tinggi. Sedangkan rata-rata lama sekolah penduduk di Kabupaten Pandeglang tahun 2018 adalah 6,72 tahun (Dinas Kominfo, 2019). Data tersebut menjadi daya tarik bagi peneliti untuk mengangkat permasalahan mengenai upaya apa saja yang dapat dilakukan guna meningkatkan kualitas SDM perdesaan melalui perluasan kesempatan memperoleh pendidikan

tinggi bagi penduduknya, dengan studi kasus di Kabupaten Pandeglang.

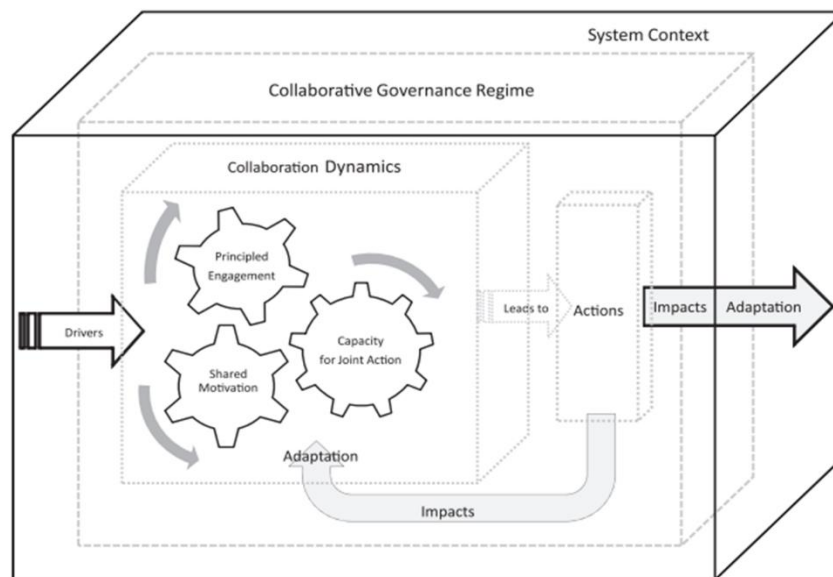
Tantangan yang dihadapi selanjutnya adalah bagaimana memberikan intervensi untuk memperluas akses tersebut, mengingat periode bonus demografi semakin mendekati titik akhir? Untuk itu, dapat dikatakan bahwa upaya meningkatkan kualitas SDM perdesaan dengan orientasi menambah porsi penduduk yang memiliki pendidikan pada tingkat menengah dan tinggi, pada saat ini tidak akan mungkin diselesaikan sendiri oleh pemerintah. Pemerintah membutuhkan pihak-pihak lain untuk turut terlibat di dalam menyelesaikan persoalan tersebut. Dalam konteks ini, maka Pemerintah perlu membuka diri dan perlu menerapkan model pemerintahan kolaboratif melalui tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*).

Konsep tentang tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*). Tata kelola kolaboratif merupakan sebuah pemerintahan dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung mengikutsertakan pemangku kepentingan dari luar pemerintahan (*non-state*) dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang formal, berorientasi konsensus, dilaksanakan melalui musyawarah, dan bertujuan untuk membuat atau melaksanakan

kebijakan publik ataupun mengelola program pemerintah atau aset negara bersama-sama (Ansell and Gash 2008).

Konsep tersebut menekankan pada enam kriteria penting dari suatu tata kelola kolaboratif yaitu: (1) forum tersebut dirintis oleh lembaga pemerintah, (2) peserta di dalam forum melibatkan aktor-aktor non pemerintah, (3) peserta terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan tidak sekedar sebagai mitra konsultasi semata, (4) forum tersebut dikelola secara formal dan melakukan pertemuan secara kolektif, (5) forum bertujuan untuk membuat keputusan secara konsensus, (6) fokus dari kolaborasi adalah pada kebijakan publik atau pengelolaan program pemerintah (*publik management*) (Ansell and Gash 2008).

Tata kelola kolaboratif juga dikenal dengan istilah tata kelola partisipatif (*participatory governance*) yang dimaknai dengan serangkaian proses dan struktur dari pengambilan keputusan pemerintah yang melibatkan aktor-aktor dari sektor swasta, masyarakat sipil, dan atau sektor publik lainnya, dengan berbagai tingkat komunikasi, kolaborasi, dan pendelegasian kewenangan keputusan kepada peserta (Newig et al. 2018)



Gambar 1.

Kerangka Kerja Integratif Tata Kelola Kolaboratif

Sumber: Emerson, Nabatchi, and Balogh, 2012, halaman 5

(Kübler et al. 2020) (Gustafson and Hertting 2017).

Kirk Emerson dkk menjelaskan bahwa tata kelola kolaboratif merupakan serangkaian proses dan struktur dari pengambilan keputusan dan pengelolaan kebijakan publik yang melibatkan pihak-pihak secara konstruktif dengan melintasi batasan lembaga-lembaga pemerintah, tingkatan pemerintahan dan ataupun pemerintah, swasta dan masyarakat dalam rangka mencapai suatu tujuan publik yang tidak bisa dituntaskan (Emerson, Nabatchi, and Balogh 2012). Selanjutnya Emerson dkk memperkenalkan kerangka kerja integratif untuk tata kelola kolaboratif sebagaimana tertera pada Gambar 1.

Kerangka kerja integratif tersebut menggambarkan adanya tiga dimensi dalam tata kelola kolaboratif yaitu konteks sistem (*system context*), rezim tata kelola kolaboratif, dan dinamika kolaborasi yang mengarahkan pada terjadinya berbagai aksi (Emerson, Nabatchi, and Balogh 2012).

Di dalam tata kelola kolaboratif, konteks sistem merupakan sistem yang melingkupi kolaborasi, yang dapat terdiri dari sistem politik, hukum, sosial ekonomi, lingkungan dan berbagai faktor lainnya yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh rezim tata kelola kolaboratif. Konteks sistem ini menimbulkan berbagai peluang dan kendala yang mempengaruhi dinamika kolaborasi di awal dan di sepanjang

waktu. Dari konteks sistem ini muncul berbagai faktor penggerak, termasuk kepemimpinan, insentif, saling ketergantungan, dan ketidakpastian. Hal tersebut akan membantu pengaturan arah dan mulainya rezim tata kelola kolaboratif.

Penelitian tentang *collaborative governance* yang telah dilakukan banyak membahas mengenai bagaimana mengatasi kompleksitas sistem melalui integrasi dan adaptasi (Pahl-Wostl et al. 2007), pengukuran derajat implementasi *collaborative governance* (Duan et al. 2020), memberikan wawasan kepada pemimpin untuk mempertahankan tata kelola kolaboratif dalam situasi lingkungan kebijakan yang tidak stabil (Gordon et al. 2020), kerangka kerja tata kerja kolaboratif berkelanjutan yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan serta tindakan adaptif dalam siklus manajemen rantai pasok (Wang and Ran 2018), bahkan bagaimana tata kelola kolaboratif berhasil digunakan untuk melakukan sinergi seluruh sistem pemerintahan yang melibatkan sektor non pemerintah untuk menangani pandemic covid-19 (Choi 2020).

Penelitian tentang tata kelola kolaboratif berkaitan dengan kebijakan pembangunan perdesaan menunjukkan bahwa implementasi tata kelola kolaboratif dapat digunakan untuk

mendorong kemandirian desa (Fanani and Ibrahim 2018), pembangunan pariwisata melalui inisiatif masyarakat (Sandiasa 2019), berpeluang menjadikan kawasan desa mengalami kemajuan pembangunan sosial dan ekonomi (Salmon and Ismail 2019).

Penelitian yang menggunakan tata kelola kolaboratif untuk pendidikan menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif diimplementasikan dalam perumusan kebijakan pembelajaran pada pendidikan tinggi (Tati and Fatmawati 2021), diimplementasikan untuk pembudayaan etika berlalu lintas (Rahayu and Dewi 2018). Penelitian lain tentang tata kelola kolaboratif antara lain berkaitan dengan pengembangan kapasitas ketahanan kota (Malik et al. 2021), pengembangan pariwisata (Silayar 2021), penanggulangan kemiskinan (Sahar and Salomo 2018), penanganan HIV AIDS (Fauzi and Sri Rahayu 2019), bahkan dalam penyelenggaraan proyek nasional serat optik (Susanti and Juwono 2019).

Namun demikian, dari sekian banyak penelitian tentang tata kelola kolaboratif, yang memberikan fokus pada upaya peningkatan sumber daya manusia dan pendidikan di kawasan perdesaan masih belum banyak dilakukan. Penelitian ini mencoba untuk mengisi ruang kosong tersebut dengan

melakukan perancangan model tata kelola kolaboratif dalam meningkatkan kualitas SDM perdesaan. Permodelan tersebut diharapkan dapat menjadi acuan dalam melakukan intervensi berupa kebijakan dan program untuk meningkatkan kualitas SDM perdesaan, sehingga pembangunan di perdesaan menjadi berkelanjutan karena memiliki SDM dengan kualitas berpendidikan tinggi.

METODE

Penelitian dilakukan di Kabupaten Pandeglang, Banten, yang ditemukan fenomena menarik yaitu pemberian beasiswa untuk pendidikan tinggi dari tokoh masyarakat yang bekerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia. Terhadap fenomena tersebut, Pemerintah Kabupaten Pandeglang memberikan apresiasi dan siap merancang suatu kebijakan untuk mengakomodir keterlibatan masyarakat, LSM, termasuk sektor swasta, untuk bersama-sama pemerintah memperluas akses pendidikan tinggi bagi SDM desa.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, berdasarkan pada kajian literatur dan dokumen, pengamatan di lapangan dan berbagai laman digital yang terkait, wawancara, *focus group discussion* serta kompilasi

dari hasil-hasil penelitian dan kajian yang telah dilakukan sebelumnya.

Kajian literatur dilakukan dengan menganalisis artikel yang relevan dengan kata kunci “*collaborative governance*”, “*collaborative governance* dalam pembangunan desa”, dan “tata kelola kolaboratif dan pendidikan di perdesaan”. Pencarian literatur tersebut dilakukan dengan bantuan mesin pencari artikel mendeley berdasarkan relevansi dan banyaknya sitasi.

Data dokumentasi yang dihimpun diperoleh dari *key informan* berupa laporan kinerja Yayasan Cendekiawan Kampung, Memorandum of Understanding, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Pandeglang, dokumen visi dan misi Bupati Pandeglang, dokumen video pada saluran resmi *youtube* dan laman Yayasan Cendekiawan Kampung, serta laman Pemerintah Kabupaten Pandeglang.

Informan dalam penelitian ini para aktor kolaborasi yaitu Sekretaris Dinas Pendidikan Kabupaten Pandeglang, Ketua Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia, Wakil Ketua DPRD Kabupaten Pandeglang, Direktur Yayasan Amanah Takaful (mitra kolaborasi), serta para penerima beasiswa.

Sumber data berasal dari hasil wawancara dengan informan dan hasil *focus group discussion* (FGD). Wawancara dilakukan dengan semua informan, sedangkan FGD dilakukan hanya dengan Ketua Yayasan Cendekiawan Kampung, Wakil Ketua DPRD Pandeglang dan Sekretaris Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peningkatan Kualitas SDM Perdesaan

Studi tentang pembangunan sumber daya manusia di perdesaan bukanlah hal baru. Studi tentang pengembangan kawasan perdesaan di Kabupaten Pandeglang menunjukkan bahwa diperlukan strategi pengembangan kawasan yang bertahap dan terpadu, termasuk di dalamnya peningkatan kualitas SDM dan pemberdayaan masyarakat (Hakim 2019). Studi lain menunjukkan bahwa kualitas SDM desa berpengaruh terhadap kondisi ketertinggalan (Puspasari and Koswara 2016). Peningkatan kualitas SDM juga diperlukan untuk pengembangan desa wirausaha (Hilman 2018), peningkatan akuntabilitas pemerintahan dan pengelolaan APBDes (Sofitriana et al.

2020) (Mustafa 2019) (Anam, Tjiptoherianto, and Manurung 2018) (KUSUMA et al. 2019), bagian dari strategi pengembangan ekonomi desa (Asbeni 2020), upaya mencegah terjadinya konflik sosial di desa (Munandar 2019).

Berbagai studi tersebut menuju titik temu bahwa diperlukan upaya yang sungguh-sungguh untuk meningkatkan kualitas SDM di perdesaan bagi pembangunan desa (Mustika 2014) (Nofiyanti, Sulartiningrum, and Fitriana 2018) (Noerchoidah et al. 2020) (Budiarti et al. 2021).

Upaya untuk meningkatkan kualitas SDM di perdesaan tersebut tentunya membutuhkan peran serta berbagai pihak, termasuk masyarakat (Pakniany, Imron, and Degeng 2020) (Istiqomah Anny, Sukidin, and Pudjo 2018) (M. Zaenul Muttaqin, Evendi, and Dwi Suryanti 2020).

Perkembangan Proses Kolaborasi

Permasalahan publik yang mendasar di perdesaan Kabupaten Pandeglang adalah kurang tersedianya SDM terampil dan berpendidikan. Menurut Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang, hal tersebut disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, dampak urbanisasi yang menyedot SDM berkualitas di

perdesaan untuk berkiprah di kota, karena perdesaan sudah tidak menarik bagi mereka. Faktor lain adalah tidak meratanya lembaga pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas SDM Kabupaten Pandeglang. Selanjutnya, faktor disparitas pendidikan di perdesaan yang disebabkan oleh faktor geografis wilayah menjadi penyebab penting. Daerah-daerah yang sulit dijangkau karena kendala geografis, relatif tidak memiliki SDM yang berkualitas (wilayah Pandeglang Tengah dan Selatan).

Berbagai penelitian yang ada, menunjukkan bahwa urbanisasi menjadi faktor penting yang menyedot sumber daya manusia berkualitas di desa menuju perkotaan (Kustanto and Sholihah 2020) (Fazaalloh 2017) (Suryani 2020). Penyebab lain rendahnya kualitas SDM desa adalah masalah disparitas pendidikan berupa ketimpangan pemerataan pendidikan dan infrastruktur di perdesaan (Iryani and Ramdani 2019).

Permasalahan publik tersebut tidak dapat diselesaikan secara tuntas dengan pendekatan pembangunan pendidikan yang ada. Pembangunan pendidikan yang dilakukan di wilayah Kabupaten Pandeglang masih difokuskan pada penyediaan

infrastruktur pendidikan terutama untuk wilayah yang secara geografis sulit dijangkau. Hal tersebut disebabkan oleh keterbatasan alokasi anggaran pendidikan pada APBD Kabupaten Pandeglang walaupun telah mencapai 24% dari total APBD.

Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia di Kabupaten Pandeglang tergerak oleh permasalahan di atas, sehingga pembentukan Yayasan dilakukan dengan mengusung visi “Menjadi model pembangunan kawasan berbasis sumber daya manusia dengan mengusung konsep beasiswa *talent scouting* bagi genius kampung.” Atih Ardiansyah, Ketua Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia, menjelaskan bahwa awalnya Yayasan dibentuk untuk menyelamatkan anak-anak kampung agar tidak putus studi. Dalam perkembangannya Yayasan berupaya memfasilitasi talenta terbaik di perdesaan untuk dapat melanjutkan studi baik tingkat SLTA maupun perguruan tinggi, dan setelah menyelesaikan studi, para peserta difasilitasi dengan program pengabdian di masing-masing desa agar tercipta proses perubahan di desa-desa ke arah yang lebih baik. Sejak 2019 hingga saat ini, jumlah peserta program Yayasan mencapai 36 orang dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 1.

Penerima Beasiswa Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia Per Oktober 2021

No.	Daerah Asal	Jenjang			
		SLTA	Sarjana	Magister	Jumlah
1.	Banten	-	29	2	31
2.	Maluku	-	3	-	4
3.	Papua Barat	-	1	-	1
	Total	1	33	2	26

Sumber: Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia

Program Yayasan yang baru terbentuk pada tahun 2019 tersebut, ternyata mendapat sambutan bukan hanya dari wilayah Kabupaten Pandeglang, namun juga dari Kabupaten Serang, bahkan dari Maluku Utara dan Papua Barat. Selain daerah-daerah tersebut, permintaan kolaborasi juga berasal dari Kabupaten Lebak, Banten dan Kabupaten Sinjai, Sulawesi Selatan.

Kiprah Yayasan mendapat respon positif dari pemerintah Kabupaten Pandeglang, dalam hal ini Bupati Pandeglang Irna Narulita, dalam berbagai kesempatan sangat mendukung program-program Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia. Dukungan tersebut telah diwujudkan dalam bentuk penandatanganan nota kesepahaman (*memorandum of*

understanding) antara Bupati dengan Ketua Yayasan. Selanjutnya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang telah menindaklanjuti dengan memasukkan program Pro Kampus (Program Kurangi Anak dan Mahasiswa Putus Studi) ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2021-2026 Kabupaten Pandeglang.

Mendukung respon positif Pemerintah Kabupaten Pandeglang, Ketua DPRD Kabupaten Pandeglang Tb. Udi Juhdi, menyatakan bahwa akan mendorong terwujudnya kebijakan berupa peraturan daerah ataupun peraturan bupati yang berisi pengelolaan talenta terbaik Kabupaten Pandeglang untuk peningkatan kualitas SDM perdesaan dan keberlanjutan pembangunan.

<http://journal.unismuh.ac.id/index.php/kolaborasi>

Tabel 2.
Aktor Kolaborasi

No.	Aktor	Jenis Lembaga	Sumber Daya	Peran
1.	Yayasan Cendekiawan Kampung Inonesia	Non Pemerintah	- SDM - Manajemen - Keuangan	Penggerak Kolaborasi
2.	Bupati Pandeglang	Pemerintah	- Kebijakan - Program Beasiswa - Kewenangan	Kolaborator
3.	Ketua DPRD Kabupaten Pandeglang	Pemerintah	- Kebijakan - Kewenangan - Politik	Kolaborator
4.	Wakil Ketua DPRD Kabupaten Pandeglang	Pemerintah	- Kebijakan - Kewenangan - Politik	Kolaborator
5.	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang	Pemerintah	- Kebijakan - Program Beasiswa - Kewenangan	Kolaborator
6.	Madrasah Aliyah dan STMIK Yayasan Al Fath Sukabumi	Akademisi	- Beasiswa	Kolaborator
7.	STIE Ganesha Tangerang Selatan	Akademisi	- Beasiswa	Kolaborator
8.	Yayasan Amanah Takaful	Non-Pemerintah	- Wakaf Al-Quran - Asuransi	Kolaborator

Sumber: Hasil FGD, diolah

Bahkan Wakil Ketua DPRD Kabupaten Pandeglang, Tb. Asep Rafiudin Arif, mempertegas kolaborasi tersebut melalui peluncuran Beasiswa SABAR (Sahabat Baik Asep Rafi), yang dikelola bersama dengan Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia. Adapun aktor-aktor yang terlibat dan peranannya di dalam kolaborasi adalah sebagaimana tertera pada Tabel 2.

Kemajuan kolaborasi program peningkatan kualitas SDM perdesaan melalui program beasiswa yang digagas Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia dengan Pemerintah

Kabupaten Pandeglang memang belum menghasilkan format kolaborasi yang permanen. Hingga saat ini belum ada hal signifikan yang telah dilakukan untuk menindaklanjuti Nota Kesepahaman (MoU). Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia berharap agar kolaborasi ini lebih diarahkan pada sebuah program yang berkelanjutan dan dinaungi kebijakan kolaboratif melalui suatu wadah forum yang ditetapkan oleh Bupati. Sambil terus mendorong terwujudnya kebijakan kolaboratif tersebut, Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia

kemudian membentuk Lembaga Wakaf Cendekiawan Kampung yang dapat difungsikan sebagai wadah kolaborasi berbagai pihak. Tentunya jika kolaborasi dimotori oleh masyarakat, dalam hal ini Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia, dengan wadah lembaga wakaf tersebut, maka terjadi pergeseran model dari yang semula terpusat pada pemerintah (*state-centered model*) menjadi terpusat pada masyarakat (*society-centered model*). Selain itu pembentukan lembaga wakaf didasarkan pada pemahaman bahwa persoalan pendidikan adalah persoalan

yang abadi (selalu mengemuka di sepanjang masa), sehingga perlu didekati dengan wakaf yang konsepnya serupa dengan dana abadi.

Implementasi Tata Kelola Kolaboratif

Dengan menggunakan model diagnostik yang diperkenalkan oleh Emerson dkk, maka implementasi tata kelola kolaboratif dapat dianalisis dari dimensi konteks sistem (*system context*), penggerak (*drivers*), rezim kolaboratif (*collaborative governance regime*),

Tabel 3.

Model Diagnostik Tata Kelola Kolaboratif

System Context	Drivers	The Collaborative Governance Regime						
		Collaborative dynamics			Outputs Collaborative Action	Collaborative Outcomes Impacts	Adaptation	
		Principle Engagement						
Pendidikan Ekonomi Budaya Politik Daerah Politik Anggaran Sumber Daya Lokal	Kepemimpinan Sektor Ketiga (LSM) Insentif Konsekuensial (internal dan eksternal) dan Kesalingterantungan Antar Aktor Ketidak pastian	Discovery , dilakukan melalui pertemuan formal webinar dan non formal dan masih berlangsung			Shared Motivation	Capacity for Joint Action	Collaborative Outcomes Impacts	Adaptation
		Definition , sedang dilakukan dengan upaya-upaya pembangunan makna bersama melalui berbagai pertemuan						
		Deliberation , musyawarah telah dilakukan walau masih terbatas dan belum dilakukan dengan keterlibatan public						
		Determination , belum terlihat dalam proses karena belum ada kesepakatan atas agenda, kegiatan, atau rencana aksi			Belum ditemukan bukti implementasi			

Sumber: Olahan Peneliti atas Model Diagnostik Emerson dkk.

http://journal.unismuh.ac.id/index.php/kolaborasi

serta *outcome* dari kolaborasi. Gambaran model diagnostik tersebut adalah sebagaimana tersebut pada Tabel 3.

Berdasarkan Tabel 3 tersebut, maka implementasi tata kelola kolaboratif pada program peningkatan kualitas SDM perdesaan belum terwujud pada semua dimensi yang disyaratkan oleh Model Integratif Tata Kelola Kolaboratif Emerson dkk.

Dimensi konteks sistem (*system contexts*) meliputi faktor-faktor berikut ini (1) pendidikan yaitu keterbatasan anggaran pendidikan yang lebih terfokus pada pembangunan fisik, rendahnya kualitas SDM perdesaan, dan kegagalan sistem pendidikan menyediakan SDM terampil sesuai kebutuhan pembangunan desa; (2) ekonomi yaitu kurangnya kemampuan ekonomi masyarakat desa yang ditunjukkan oleh rendahnya pendapatan per kapita masyarakat; (3) budaya yaitu masih kentalnya budaya anak-anak adalah “aset” bagi orang tua, sehingga mereka berharap agar anak-anak sesegera mungkin bekerja dan berpenghasilan; (4) politik daerah yaitu konstelasi politik di tingkat kabupaten dan desa yang meminggirkan pembangunan SDM. Selain itu masa jabatan bupati pada periode kedua ini yang terbatas hanya 3 tahun sampai

dengan 2024 memberikan pengaruh pada keterbatasan dalam pencapaian visi dan misinya; (5) politik anggaran yaitu politik pengalokasian anggaran yang cenderung terpusat dan seragam hingga tingkat kabupaten dan desa. Termasuk dalam hal ini adalah perhatian yang besar terhadap anggaran pembangunan infrastruktur terutama jalan kabupaten dibandingkan dengan alokasi untuk pendidikan yang sangat rendah; (6) sumber daya lokal yaitu potensi sumber daya alam yang luar biasa di Pandeglang belum memberikan pengaruh yang signifikan kepada kesejahteraan rakyatnya, hal ini menimbulkan arus urbanisasi dan hilangnya SDM terbaik dari desa-desa di Pandeglang. Termasuk dalam aspek ini adalah rencana pembangunan industri di kawasan sepanjang jalan tol Serang-Panimbang tentu berdampak pada sumber daya alam dan lingkungan hidup di Pandeglang.

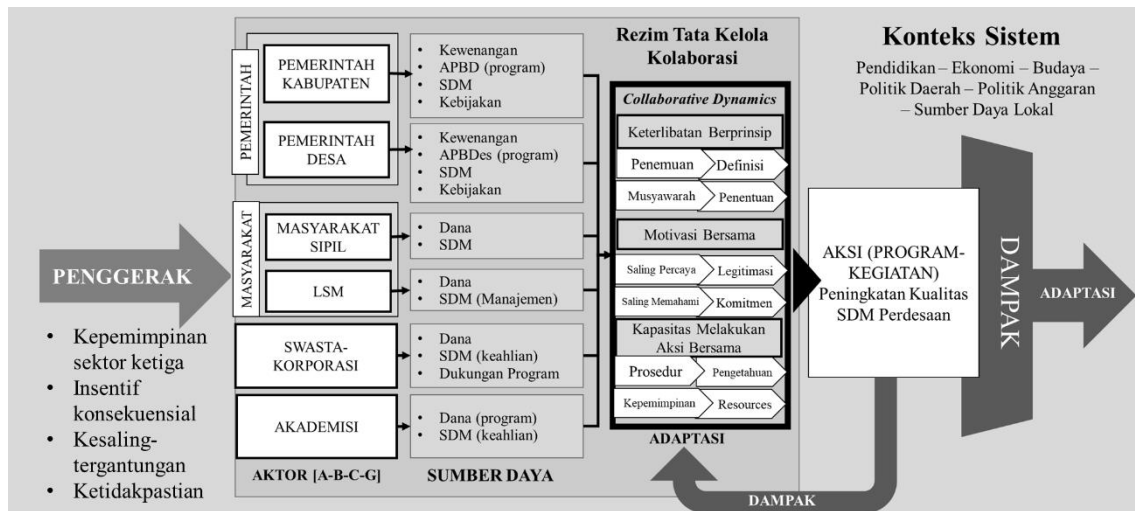
Penggerak (*drivers*) kolaborasi dalam hal ini meliputi: (1) kepemimpinan, hal lebih banyak diambil oleh sektor ketiga (masyarakat) yaitu Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia yang mengambil inisiatif dan terus berjuang agar terwujud program kolaboratif. Pemerintah daerah walaupun mendukung, masih belum mengambil peran untuk memimpin

kolaborasi serta belum banyak mengambil inisiatif. Model tata kelola kolaboratif yang menempatkan masyarakat sebagai penggerak utama dapat ditemukan dalam penelitian Susan E. Clarke yang menyebutnya dengan *society-centered models* (Clarke 2017); (2) insentif konsekuensial, dimensi ini ditandai dari kesadaran bahwa penyelesaian masalah kualitas SDM di perdesaan akan menjadi insentif bagi keberlanjutan pembangunan; (3) kesalingtergantungan antar aktor ditandai adanya kebutuhan untuk berkembang bersama, bekerja bersama, dimana tidak mungkin masalah peningkatan kualitas SDM tersebut dapat diselesaikan sendiri oleh masing-masing aktor. Muncul kesadaran bahwa APBD sangat terbatas dengan pendapatan asli daerah yang kecil (menurut DPRD Pandeglang, tahun 2021 sebesar Rp240 miliar). Adapun dimensi ketidakpastian terlihat dari adanya ketidakpastian mengenai kemampuan menyelesaikan masalah publik berupa peningkatan kualitas SDM perdesaan tersebut.

Memasuki proses terbentuknya tata kelola kolaboratif adalah adanya rezim tata kelola kolaboratif. Dalam hal ini terdapat tiga dimensi yaitu keterlibatan berprinsip (*principle engagement*), motivasi bersama (*shared*

motivation), dan kapasitas untuk melakukan aksi bersama (*capacity for joint action*).

Berdasarkan hasil penelitian, terlihat bahwa hanya dimensi keterlibatan berprinsip yang telah menunjukkan adanya kemajuan. Dalam dimensi ini pihak-pihak yang melakukan kolaborasi telah mulai berproses dengan terjadinya beberapa indikator yaitu: (1) *discovery* (penemuan masalah) melalui beberapa pertemuan formal dan informal antar aktor, serta webinar pada beberapa sesi yang membahas topik peningkatan kualitas SDM perdesaan. Berbagai aktor yang terlibat telah memiliki kesamaan pemahaman mengenai masalah publik yang akan diselesaikan yaitu rendahnya kualitas SDM perdesaan; (2) *definition* (pendefinisian) atas masalah yang dihadapi yang bertujuan untuk menemukan makna bersama dari masalah. Hal ini dilakukan dengan beberapa pertemuan formal dan informal, namun demikian belum terdapat kesepakatan mengenai konsep, peluang, kriteria dan alternatif solusi; (3) *deliberation* (musyawarah) telah dilaksanakan yang diinisiasi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang dengan melibatkan para aktor serta pihak-pihak lain yang memiliki peluang terlibat, namun



Gambar 2.

Rancangan Model Tata Kolaboratif Peningkatan Kualitas SDM Pedesaan di Kabupaten Pandeglang

Sumber: Hasil FGD, diolah peneliti

keterlibatan public; (4) *determination* (penentuan) belum terlihat adanya keputusan-keputusan, karena kolaborasi masih berproses dan belum adanya kesepakatan atas agenda, kegiatan, maupun rencana aksi. Hal tersebut juga disebabkan belum adanya alokasi anggaran yang memadai untuk memulai program Pro Kampus yang telah tertuang di dalam RPJMD.

Dapat dikemukakan bahwa tahapan implementasi tata kelola kolaboratif untuk program peningkatan kualitas SDM pedesaan di Kabupaten Pandeglang masih berproses dan baru dimulai pada dimensi keterlibatan berprinsip. Adapun dimensi lain yaitu motivasi bersama (*shared motivation*), kapasitas untuk aksi bersama (*capacity for joint action*) belum terimplementasi.

Dengan demikian, dimensi luaran (*output*) dan pengaruh (*outcome*) serta proses adaptasi belum terwujud.

Rancangan Model Peningkatan Kualitas SDM Pedesaan Melalui Tata Kelola Kolaboratif

Tata kelola kolaboratif untuk peningkatan kualitas SDM pedesaan di Kabupaten Pandeglang sedang dalam proses implementasi. Momentum ini menjadi penting untuk menyodorkan konsep mengenai rancangan model tata kelola kolaboratif yang dapat diadopsi Pemerintah Kabupaten dalam mengimplementasikannya.

Mengacu kepada model integratif tata kelola kolaboratif yang diajukan oleh Emerson, maka rancangan model

yang dapat diadaptasi adalah sebagaimana tertera pada Gambar 2.

Dari gambar 2 tersebut dapat dijelaskan bahwa aktor-aktor yang terlibat meliputi ABCG yaitu akademisi (perguruan tinggi), *business* (swasta), *community* (masyarakat), dan *government* (pemerintah). Khusus pemerintah daerah, pihak-pihak yang memiliki potensi terlibat dalam kolaborasi adalah Bupati (diharapkan dapat memimpin kolaborasi), DPRD, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa, serta Bappeda.

Rancangan model tata kelola kolaboratif untuk program peningkatan kualitas SDM perdesaan di Kabupaten Pandeglang diarahkan pada model yang bersifat *state-centered model*, dengan harapan peran pemerintah daerah akan lebih dominan di dalamnya. Hal ini dilatarbelakangi antara lain oleh adanya: (1) visi dan misi Bupati terpilih untuk menekan jumlah anak putus sekolah baik di tingkat pendidikan dasar dan menengah maupun pendidikan tinggi yang dikenal dengan Program Kurangi Anak dan Mahasiswa Putus Studi (Pro Kampus) dan sudah dituangkan dalam RPJMD; (2) agar terdapat kesinambungan program karena model ini memungkinkan untuk melakukan

intervensi terhadap kebijakan yang kolaboratif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi tata kelola kolaboratif dalam program peningkatan kualitas SDM perdesaan baru pada tahapan keterlibatan berprinsip (*principle engagement*). Dan tahapan tersebut saat ini masih berproses menuju tahapan selanjutnya. Pada tahapan ini walaupun kepemimpinan dan inisiatif lebih diperankan oleh Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia selaku aktor dari pihak masyarakat, namun Pemerintah Daerah menunjukkan komitmen yang positif melalui penandatanganan MoU dan pencantuman dalam RPJMD. Sebagai bagian dari unsur pemerintah, DPRD memiliki komitmen kuat untuk mendorong terwujudnya kebijakan kolaboratif baik dalam bentuk peraturan daerah ataupun peraturan bupati.

Keunikan model kolaboratif pada program ini adalah lahirnya program-program yang merupakan kerja sama antara tokoh masyarakat, dalam hal ini politisi dan anggota DPRD, dengan Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia. Program tersebut kemudian

dilakukan *branding* khusus yang disesuaikan dengan tujuannya.

Rekomendasi yang dapat penulis sampaikan dalam perancangan model peningkatan kualitas SDM perdesaan adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Pandeglang perlu memperkuat orientasi pembangunan desa ke arah pembangunan berbasis SDM yang berkualitas dengan memanfaatkan sumber daya yang ada seperti optimasi dana APBD, dana desa maupun dana wakaf. Hal ini agar tercipta keberlanjutan pembangunan serta pemanfaatan potensi sumber daya alam yang memberikan nilai tambah yang lebih banyak bagi masyarakat lokal;
2. Model tata kelola kolaboratif yang berpusat pada pemerintah (*state-centered model*) memberikan konsekuensi agar pemerintah daerah mengambil peran untuk memimpin kolaborasi;
3. Implementasi tata kelola kolaboratif agar dilaksanakan dengan konsisten sehingga mampu mendorong terbentuknya tata kelola pemerintahan yang baik,

transparansi dan akuntabilitas program, serta terjadinya penguatan kedudukan masyarakat sipil;

4. Peran pemerintah selaku aktor yang memiliki mandat dan kewenangan untuk menyelesaikan masalah publik perlu dioptimalkan melalui terwujudnya kebijakan kolaboratif. Penting untuk menterjemahkan program dari RPJMD menjadi kegiatan yang kolaboratif dengan payung hukum yang memadai;
5. Pemerintah Kabupaten Pandeglang perlu memiliki kreativitas dan level komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi dan misi Bupati, khususnya program Pro Kampus. Hal ini mengingat masa jabatan periode kedua Bupati yang lebih pendek, yaitu hanya sampai 2024.
6. Masyarakat perlu memanfaatkan peluang kolaborasi bukan hanya untuk mengusulkan program-program yang dibutuhkan, tetapi juga terlibat dalam mengelola, mengawasi dan mengevaluasi program.

UCAPAN TERIMAKASIH

Terima kasih kami sampaikan kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang, atas dukungan pendanaan yang telah diberikan.

Selain itu, ucapan terima kasih perlu kami sampaikan kepada Yayasan Cendekiawan Kampung Indonesia yang telah memberikan persetujuan untuk menjadi lokus penelitian. Terima kasih juga kami sampaikan kepada Pimpinan DPRD Kabupaten Pandeglang, Pemerintah Kabupaten Pandeglang yaitu Bupati Pandeglang beserta jajarannya, dalam hal ini Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pandeglang yang telah memberikan data, informasi dan masukan selama pelaksanaan penelitian ini.

REFERENSI

- Anam, Choirul, Prijono Tjiptoherianto, and Mandala Manurung. 2018. "Analisis Dampak Transparansi Dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Terhadap Tingkat Kemiskinan Choirul." *Jurnal ISEI Economic Review Vol. II*(2).
- Ansell, Chris, and Alison Gash. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18(4).
- Asbeni, Asbeni. 2020. "Strategi Pengembangan Ekonomi Desa Menuju Desa Mandiri." *PATANI (Pengembangan Teknologi Pertanian dan Informatika)* 4(2).
- Budiarti, Isniar et al. 2021. "Kajian Model Pengembangan SDM Pariwisata Di Kawasan Jatigede Kec. Darmaraja Kab. Sumedang." *Indonesian Community Service and Empowerment Journal (IComSE)* 2(1).
- Choi, Yon Jung. 2020. "The Power of Collaborative Governance: The Case of South Korea Responding to COVID-19 Pandemic." *World Medical and Health Policy* 12(4). <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/wmh3.376?src=getfr>.
- Clarke, Susan E. 2017. "Local Place-Based Collaborative Governance: Comparing State-Centric and Society-Centered Models." *Urban Affairs Review* 53(3).
- Duan, Xin et al. 2020. "Environmental Collaborative Governance Degree of Government, Corporation, and Public." *Sustainability (Switzerland)* 12(3). <http://www.ijic.org/articles/10.5334/ijic.4684/galley/6249/download>.
- Emerson, Kirk, Tina Nabatchi, and Stephen Balogh. 2012. "An Integrative Framework for Collaborative Governance." *Journal of Public Administration Research and Theory* 22(1).
- Fanani, Abdul Fatah, and Supardi Ibrahim. 2018. "Collaborative Governance Dalam Kemandirian Desa." *DIALEKTIKA: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial* 3(2).
- Fauzi, Agung Rheza, and Amy Yayuk Sri Rahayu. 2019. "Collaborative Governance Penanganan HIV AIDS Di Provinsi DKI Jakarta." *Sawala: Jurnal Administrasi Negara* 7(1).
- Fazaalloh, Al Muizzuddin. 2017. "Urbanisasi, Industrialisasi, Pendapatan, Dan Pendidikan Di Indonesia." *Habitus: Jurnal*

- Pendidikan, Sosiologi, & Antropologi* 1(1).
- Gordon, Dara et al. 2020. "Collaborative Governance for Integrated Care: Insights from a Policy Stakeholder Dialogue." *International Journal of Integrated Care* 20(1).
- Gustafson, Per, and Nils Hertting. 2017. "Understanding Participatory Governance: An Analysis of Participants' Motives for Participation." *American Review of Public Administration* 47(5).
- Hakim, Agus Lukman. 2019. "Strategi Pengembangan Kawasan Perdesaan: Studi Di Kabupaten Pandeglang." *Sawala : Jurnal Administrasi Negara* 7(1).
- Hilman, Iman. 2018. "Penetapan Desa Wirausaha Dan Strategi Pengembangannya." *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)* 3(2).
- Iryani, Endang, and Ahmad Subkhi Ramdani. 2019. "Kajian Indeks Pembangunan Manusia (IPM); Analisa Pengaruh Rendahnya Indeks Pendidikan Di Kabupaten Tangerang." *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin* 3(2).
- Istiqomah Anny, Sukidin, and Suharsono Pudjo. 2018. "Analisis Partisipasi Pendidikan Pada Masyarakat Miskin Dusun Gumuk Limo Desa Nogosari Kecamatan Rambipuji Kabupaten Jember." *Jurnal Pendidikan Ekonomi* 12.
- Kementerian Keuangan RI. 2021. Kementerian Keuangan Direktorat Jenderal Anggaran *Informasi APBN 2021*.
- Kübler, Daniel, Philippe E. Rochat, Su Yun Woo, and Nico van der Heiden. 2020. "Strengthen Governability Rather than Deepen Democracy: Why Local Governments Introduce Participatory Governance." *International Review of Administrative Sciences* 86(3).
- Kustanto, Munari, and Fitriyatus Sholihah. 2020. "Reserve Brain Drain Sebagai Alternatif Mengatasi Kemiskinan." *Jurnal Litbang: Media Informasi Penelitian, Pengembangan dan IPTEK* 16(1).
- Kusuma, Putu Septa Adi Kusuma et al. 2019. "Pengaruh Ketersediaan Sumber Daya Manusia Yang Memadai Dan Perubahan Regulasi Terhadap Hasil Kinerja Karyawan Pada Kantor Kepala Desa di Kecamatan Sawan." *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika* 7(3).
- M. Zaenul Muttaqin, Azhari Evendi, and Made Selly Dwi Suryanti. 2020. "Peran Dan Strategi Komunitas Lontar Dalam Menyebarkan Budaya Literasi di Nusa Tenggara Barat." *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan* 13(2).
- Malik, Ihyani et al. 2021. "Urban Resilience Strategy in The Climate Change Governance in Makassar City, Indonesia." *Journal of Government and Civil Society* 5(1).
- Munandar, Adis Imam. 2019. "Kebijakan Dana Desa Dan Konflik Sosial: Studi Kasus Di Sungai Tabuk, Kalimantan Selatan." *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*.
- Mustafa, S. 2019. "Akuntabilitas Pelaksanaan Dana Desa Bagi Pembangunan Dan Pemberdayaan Masyarakat Desa (Studi Kasus Di Desa Nolakerto Kecamatan Kaliwungu Kabupaten" *Jurnal Sumber Daya Aparatur*.
- Mustika, Made. 2014. "Analisis Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Pengentasan Kemiskinan di Kecamatan Nusa Penida." *Buletin Studi Ekonomi* 18(2).

- Newig, Jens et al. 2018. "The Environmental Performance of Participatory and Collaborative Governance: A Framework of Causal Mechanisms." *Policy Studies Journal* 46(2).
- Noerchoidah, Evita Purnaningrum, Rina Fariana, and Subakir. 2020. "Peningkatan Kualitas SDM Dalam Mendukung Pengembangan Desa Wisata Banjarsari Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik." *Ekobis Abdimas : Jurnal Pengabdian Masyarakat* 1(2).
- Nofiyanti, Fifi, Sri Sulartiningrum, and Rina Fitriana. 2018. "Pelatihan Peningkatan Kualitas SDM Bidang Pariwisata Di Desa Wisata Cikolelet Serang Banten." *Jurnal SOLMA* 7(2).
- Pahl-Wostl, Claudia et al. 2007. "Social Learning and Water Resources Management." *Ecology and Society* 12(2). <https://www.ecologyandsociety.org/vol12/iss2/art5/>.
- Pakniany, Nova Suci Lestari, Ali Imron, and I Nyoman Sudana Degeng. 2020. "Peran Serta Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan." *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan* 5(3).
- Puspasari, Amelia, and Arwi Yudhi Koswara. 2016. "Arahan Pengembangan Desa Tertinggi Kabupaten Bondowoso Berdasarkan Aspek Sosial, Ekonomi, Dan Infrastruktur." *Jurnal Teknik ITS* 5(2).
- Rahayu, Sugi, and Utami Dewi. 2018. "Collaborative Governance Dalam Pembudayaan Etika Berlalu-Lintas Pelajar SMA Di Kota Yogyakarta." *SOCIA: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial* 14(2).
- RI, BPS. 2021. 1101001 Badan Pusat Statistik *Statistik Indonesia 2021*.
- Sahar, Abdul Rasyid, and Roy Valiant Salomo. 2018. "Tata Kelola Kolaboratif Dalam Penanggulangan Kemiskinan di Kabupaten Pinrang." *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)* 4(2).
- Salmon, Indra Pratama Putra, and Ismail. 2019. "Penerapan Collaborative Governance Dalam Pengentasan Kumuh Dan Isu Pengembangan Potensi Lokal Kawasan Pesisir Kabupaten Tangerang." *Journal of Public Administration and Government* 1(2).
- Sandiasa, Gede. 2019. "Dampak Dalam Pengembangan Desa Wisata (Studi Di Desa Wisata Wanagiri Dan Sambangan Sukasada Buleleng)." *Locus Majalah Ilmiah FISIP Vol. 11 No. 1-Februari 2019* 11(2).
- Silayar, Kedasi. 2021. "Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengembangan Pariwisata Di Kabupaten Kepulauan Sula." *Jurnal Renaissance* 6(2).
- Sofitriana, Isnantiya et al. 2020. "Analisis Pengelolaan Dana Desa Dalam Perspektif Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Di Desa Polobogo, Getasan Kabupaten Semarang." *Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 01(08).
- Suryani, Rindang. 2020. "Dampak Urbanisasi Terhadap Krisis Regenerasi Petani Di Pedesaan." *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Susanti, Sri Oniwati, and Vishnu Juwono. 2019. "Collaborative Governance : Proyek Penyelenggaraan Jaringan Tulang Punggung Serat Optik Palapa Ring Di Indonesia Tahun 2016-2019." *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)* 8(1).

- Tati, Tati, and Fatmawati Fatmawati. 2021. "Collaborative Governance Dalam Kebijakan Pendidikan Tinggi di Masa Pandemi." *Jurnal RASI* 3(1).
- Wang, Jiguang, and Bing Ran. 2018. "Sustainable Collaborative Governance in Supply Chain." *Sustainability (Switzerland)* 10(1). <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/1/171>.
- The World Bank. 2020. "Kajian Belanja Publik Indonesia: Belanja untuk Hasil yang Lebih Baik."