
Kolaborasi dalam Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Babakan Ciparay

¹Irsyad Haniif Isakh, ²Jessica Claudia Rossa, ³Kaysea Safadristi Narendragharini,
⁴Khairunnisa Sultan Putri

¹Universitas Padjadjaran, Indonesia; irsyad.haniif9a@gmail.com
²Universitas Padjadjaran, Indonesia; jessica2504claudia@gmail.com
³Universitas Padjadjaran, Indonesia; kayseasafa@gmail.com
⁴Universitas Padjadjaran, Indonesia; khairunnisasultan17@gmail.com

Abstract

The implementation of mental revolution in Indonesia is in line with transformation of the governance. One of the government actions to realize mental revolution is collaboration. This research was conducted to study a collaboration in Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) at Kelurahan Babakan Ciparay that involves RW, LPM, PKK and Karang Taruna. The research method that used in this paper is qualitative approach. This research refers to the collaboration framework from Linden. The result of this research shows that the collaboration of all stakeholders and society in PIPPK at Kelurahan Babakan Ciparay went well. This can be seen from the basic collaboration that was in place, the relationship between stakeholder went well, the high stakes that was formed, the constituency for collaboration that provided by the stakeholder in the form of engagement, and the collaborative leadership that showed by Lurah Kelurahan Babakan Ciparay. The successful collaboration in PIPPK at Kelurahan Babakan Ciparay supported by characteristic of the community that still in togetherness. However, there are a lot of aspect that must be improved in collaboration at Kelurahan Babakan Ciparay, such as increase social media platform as a tool of communication and increase innovation in PIPPK's program.

Keywords: Collaborative Governance, Public Policy, Local Government, Development Innovation, Mental Revolution

Pendahuluan

Indonesia saat ini sedang dihadapkan dengan transisi demografi yang akan memberikan Indonesia peluang untuk menikmati bonus demografi (Mulyati, 2015). Puncak bonus demografi di Indonesia diprediksi akan terjadi dalam dua gelombang, yaitu pada tahun 2017 hingga 2019 dan tahun 2030 hingga tahun 2040 (Jati, 2015). United Nation Fund for Population Activities (UNFPA), menyatakan bahwa bonus demografi (*demographic dividend*) merupakan suatu periode yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi, dilihat dari pergeseran pada struktur umur penduduk ketika populasi usia produktif (15-64 tahun) lebih besar daripada usia non-produktif (14 tahun ke bawah dan 65 tahun ke atas). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik, jumlah penduduk di Indonesia hingga tahun 2018 sejumlah 264.105,3 juta jiwa dengan penduduk usia produktif sebesar 131.005.641 jiwa. Dengan angka pertumbuhan penduduk sebesar 1,07 – 1,08% maka dalam periode 2025-2030 diperkirakan penduduk usia produktif di Indonesia mencapai 70% dari total jumlah penduduk Indonesia. Transisi demografi yang terjadi di Indonesia saat ini belum disertai dengan persebaran penduduk yang merata.

Hal ini dapat dilihat dari data jumlah penduduk di Indonesia yang dikutip dari Statistik Indonesia 2019 yang menyatakan bahwa sekitar 46,4% penduduk Indonesia terdapat di Pulau Jawa dan Jawa Barat merupakan provinsi dengan penduduk terpadat, yaitu sebanyak 48.037,6 ribu jiwa. Besarnya jumlah penduduk di Indonesia tentu menjadi tantangan sendiri bagi Pemerintah Indonesia, terutama dalam mengelola penduduknya agar memiliki kualitas yang

unggul. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas SDM di Indonesia ialah dengan melakukan revolusi mental. Pelaksanaan revolusi mental di Indonesia didasari oleh Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Gerakan Nasional Revolusi Mental. Di dalam Inpres tersebut dijelaskan bahwa nilai yang ingin dicapai dari pelaksanaan revolusi mental ialah integritas, etos kerja, dan gotong royong. Terdapat lima program yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan Gerakan revolusi mental, yaitu program gerakan Indonesia melayani, program gerakan Indonesia bersih, program gerakan Indonesia tertib, program gerakan Indonesia mandiri dan program gerakan Indonesia Bersatu.

Istilah revolusi mental yang digaungkan oleh Presiden Joko Widodo dimaksudkan untuk membentuk profesionalitas ASN dan membentuk institusi manajemen ASN yang universal, egaliter, impersonal, netral, imparial, dan akuntabel (Averrouce & Syarien, 2019). Selain itu, pelaksanaan revolusi mental di Indonesia searah dengan pergeseran konsep tata kelola pemerintah saat ini, yaitu konsep pemerintahan terbuka (*open government*). Konsep *Open Government* dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas pemerintah untuk memulihkan kepercayaan masyarakat (OECD, 2016). Terdapat tiga tindakan yang menjadi pilar dalam pelaksanaan *Open Government*, yaitu transparansi, partisipasi, dan kolaborasi (Wirtz & Birkmeyer, 2015). Kolaborasi dapat bertindak untuk mengurangi konflik, menciptakan situasi *win-win solution*, meminimalkan kegagalan pengembangan perencanaan, menciptakan strategi yang memenuhi kebutuhan semua pihak yang terlibat dan menghasilkan solusi jangka panjang (Bertaina, et al., 2006).

Sebagai respon perubahan yang terjadi dalam konsep tata kelola pemerintah, Pemerintah Kota Bandung menciptakan program yang mampu meningkatkan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat melalui Program Inovasi Pembangunan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) yang merupakan salah satu program unggulan kota Bandung. Berdasarkan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 107 Tahun 2018 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 281 Tahun 2015 tentang Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan Kota Bandung dijelaskan bahwa PIPPK merupakan program yang dilimpahkan kepada satuan kerja perangkat daerah kewilayahan, yang didasari oleh konsep pemberdayaan masyarakat. Program ini merupakan aktualisasi konsep desentralisasi dimana kekuatan pembangunan disebarkan secara merata ke seluruh wilayah.

Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung dapat dikatakan salah satu program yang berhasil, hal ini dapat dilihat dari pernyataan Sekretaris Daerah Kota Bandung pada tahun 2017. Keberhasilan program ini dapat dilihat melalui realisasi penyerapan anggaran sebesar 95,66% dari total anggaran sejumlah Rp. 189 miliar, dimana anggaran tersebut digunakan untuk pemberdayaan masyarakat, seperti perbaikan gapura, pembangunan saluran air bersih sebanyak 4.092 m², pembuatan *vertical garden* sebanyak 3.542 unit, perbaikan jalan 79.476 m² (Hartono, 2017). Penelitian terdahulu menjadi hal yang penting untuk menambah wawasan penulis dalam melakukan penelitian. Untuk lebih memahami fokus dan lokus penelitian, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu dalam bentuk jurnal dan skripsi dengan judul terkait Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung sebagai referensi.

Kolaborasi pada umumnya merupakan salah satu bentuk kerjasama yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Linden dalam bukunya *Working Across Boundaries*, menjelaskan bahwa kolaborasi merupakan hubungan yang terjadi antar organisasi pemerintah (*government to government cooperation*) serta antar organisasi pemerintah dan organisasi non pemerintah (*public private sector coordination*). Selain itu, menurut Traus (2002:5) kolaborasi merupakan

suatu proses kerjasama baik itu dalam bentuk grup, organisasi, maupun bentuk komunitas untuk menciptakan, menyelesaikan masalah serta membuat suatu keputusan. Kolaborasi umumnya terjadi pada berbagai kesepakatan baik formal maupun informal yang merujuk pada tindakan kooperatif seperti *partnership, coalition, network, joint venture* dan *alliance* yang merujuk pada berbagai jenis organisasi maupun mekanisme yang memungkinkan terjadinya kolaborasi (Council, Studies, Resources, Resilience, & Committee, 2011). Sehingga, bentuk kerjasama pada kolaborasi bersifat lebih kompleks. Dapat disimpulkan bahwa kolaborasi dapat terjadi ketika berbagai organisasi dengan kepentingan yang berbeda berusaha untuk memenuhi kepentingannya dengan cara bekerjasama dalam perumusan kebijakan melalui sumber daya yang ada, sehingga menghasilkan suatu keputusan bersama dengan kepemilikan hasil akhir bersama baik berbentuk produk maupun jasa yang dihasilkan.

Adanya kolaborasi antar organisasi sangat menguntungkan pihak yang melakukannya. Kolaborasi dapat menjawab tantangan yang dihadapi suatu organisasi terutama dalam pencapaian tujuan, karena setiap organisasi akan berupaya untuk mengalokasikan sumber daya yang mereka miliki secara maksimal sehingga tujuan akan lebih mudah dicapai. Suatu kolaborasi dikatakan berhasil jika dalam pelaksanaannya sesuai dengan kerangka kolaborasi. Kerangka kolaborasi digunakan sebagai alat ukur keberhasilan suatu kolaborasi yang dilaksanakan. Linden (2002) memaparkan kerangka kolaborasi menjadi sebagai berikut (1) *the basic are in place*, (2) *the principles have open, trusting relationship with one another*, (3) *the stakes are high*, (4) *the participants include a constituency for collaboration*, dan (5) *the leadership follows collaborative principles*.

Pertama, Dasar Kolaborasi (*the basic in place*), yaitu aturan dasar merupakan dasar dari proses dan pelaksanaan kolaborasi itu sendiri. Linden mengemukakan 5 (lima) langkah yang menjadi dasar pendukung kolaborasi. Ciri pertama dalam sebuah kolaborasi adalah para anggota saling mengetahui tujuan dalam melakukan kolaborasi; kedua, kolaborasi dijadikan sebagai upaya dalam menemukan solusi; ketiga, keterlibatan orang dalam sebuah kolaborasi tentunya harus tepat agar tujuan dapat tercapai; keempat, kolaborasi yang dilakukan harus terbuka dalam proses dan pelaksanaannya; dan kelima, diperlukan seorang yang dijadikan *role model* yang mampu menjadi penarik dalam melakukan kolaborasi. Kedua, Relasi/ Hubungan (*Relationship*), yaitu hubungan yang kuat antar anggota menjadi salah satu kunci suksesnya kolaborasi. Hubungan yang kuat dapat membangun kepercayaan sehingga kolaborasi dapat berjalan dengan baik. Ketiga, Komitmen (*the stakes are high*), dimana Linden memaparkan 4 (empat) langkah dalam mewujudkan komitmen (Linden, 2002), yaitu; Orang yang terlibat dalam kolaborasi harus mampu melihat hubungan antara apa yang mereka kerjakan dengan tujuan dan dampak yang lebih besar terhadap orang lain.; Membuat prioritas melalui target kerja untuk memotivasi diri dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan.; Membuat ukuran kinerja yang jelas ; dan merumuskan tujuan yang lebih besar Dukungan. Keempat, Dukungan (*Constituency for Collaboration*) Linden mengemukakan bahwa dukungan merupakan pengaruh atau strategi politik untuk mendorong para stakeholder agar terus berada dalam proses kolaborasi. Kelima, Kepemimpinan Kolaboratif (*Collaborative Leadership*) , dimana Linden memaparkan 4 langkah dalam collaborative leadership (Linden, 2002), yaitu; tegas dan mampu mendorong bawahannya untuk berkolaborasi; bisa mengendalikan egonya; pemimpin dalam kolaborasi dapat memberikan ruang dan waktu kepada para anggota agar memutuskan untuk terlibat dalam kolaborasi atas kemauannya sendiri; dan seorang pemimpin dalam melakukan kolaborasi harus mampu berfikir jauh ke depan dengan melihat kemungkinan terhubungnya pekerjaan dengan sesuatu yang lebih besar.

Untuk mengetahui kolaborasi yang dilakukan, maka peneliti harus mengetahui tentang bagaimana mereka memahami dasar kolaborasi, bagaimana kondisi hubungan relasi diantara mereka, apakah mereka memiliki komitmen, bagaimanakah dukungan yang diberikan kepada

mereka, dan bagaimanakah kepemimpinan kolaboratif pemimpin lembaga tersebut saat bekerja. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang menjadi referensi penulis dalam melakukan penelitian ini Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Idil Akbar pada tahun 2018 dengan judul “*Perencanaan Partisipatif dalam Pembangunan Lokal: Studi di Kota Bandung*”. Penelitian ini bertujuan untuk melihat perencanaan partisipatif Kota Bandung dalam program PIPPK. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa perencanaan partisipatif dalam program PIPPK mulai berjalan efektif pada tahun pelaksanaan yang ketiga, yaitu tahun 2017. Hal ini dapat dilihat melalui upaya yang melibatkan masyarakat dalam menyusun kegiatan di tingkat RW melalui rembug warga yang difasilitasi oleh Ketua RW. Selanjutnya, pada tahun 2018 keterlibatan masyarakat dalam perencanaan kegiatan di tingkat RW berjalan lebih sistematis, karena dalam perencanaan kegiatan di tingkat RW pemerintah telah menyediakan sarana “*e-musrenbang*” yang memungkinkan RW untuk langsung memasukkan perencanaan kegiatan ke dalam aplikasi. Perbedaan penelitian terdapat pada fokus penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Idil Akbar memiliki fokus dalam perencanaan partisipatif dalam pembangunan lokal, sedangkan fokus yang diteliti oleh penulis yaitu kolaborasi dalam Program PIPPK.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Nova Suryani, Bagus Sugiharto, dan Dita Anggraeni pada tahun 2019 dengan judul “*Peran Kecamatan Bandung Wetan dalam Program Inovasi Pemberdayaan Pembangunan Kewilayahan (PIPPK)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran kecamatan dalam pelaksanaan program PIPPK. Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan PIPPK di Kecamatan Bandung Wetan, seperti kurangnya pemahaman, pengetahuan, dan kemampuan lintas sektor/lintas program. Selain itu, hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan PIPPK di Kecamatan Bandung Wetan ialah adanya penyerapan anggaran yang kurang optimal, sehingga diperlukan sosialisasi terkait program PIPPK kepada masyarakat yang difasilitasi oleh Kecamatan. Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini dan penelitian yang dilakukan oleh penulis ialah dalam fokus penelitiannya. Penelitian ini membahas program PIPPK dengan focus pemberdayaan masyarakat.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Agi Koswara pada tahun 2018 dengan judul “*Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Kelurahan Cicadas Kecamatan Cibeunying Kidul Kota Bandung (Studi Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan Dan Pemberdayaan Kewilayahan)*”. Penelitian ini mengemukakan bahwa pelaksanaan program PIPPK di Kelurahan Cicadas masih ditemukan beberapa hambatan, seperti kurang tersentuhnya kegiatan dalam ruang lingkup pembangunan ekonomi yang disebabkan oleh kurangnya kemampuan para pelaksana program PIPPK. Akan tetapi, pelaksanaan program PIPPK jika ditinjau dari aspek Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi sudah baik. Oleh karena itu, dibutuhkan pemberian diklat mengenai pengelolaan keuangan daerah secara periodik bagi para pelaksana Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) khususnya Pejabat Pelaksana Teknis. Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis ialah fokus penelitian, lokus penelitian, dan metode penelitian yang digunakan. Penelitian ini membahas pelaksanaan program PIPPK di Kelurahan Cicadas Kecamatan Cibeunying Kidul Kota Bandung dengan fokus penelitian pada pengukuran kinerja pelaksana program PIPPK. Penelitian ini juga dilakukan dengan metode kuantitatif.

Sebagai salah satu perangkat kerja daerah kewilayahan di Kota Bandung, Kelurahan Babakan Ciparay turut melaksanakan program unggulan Kota Bandung ini. Melalui program PIPPK, Kelurahan Babakan Ciparay mampu untuk memperbaiki infrastruktur untuk menunjang kegiatan masyarakatnya, seperti pembangunan *septic tank* komunal, perbaikan saluran gorong-gorong, perbaikan jalan menggunakan *paving block*, dan perbaikan penerangan jalan. Selain perbaikan infrastruktur, manfaat yang diterima oleh Lembaga dan masyarakat

yang berada di Kelurahan Babakan Ciparay ialah adanya pelatihan kemampuan (*skill*) yang diselenggarakan melalui pengadaan kelas keahlian, kegiatan perlombaan, dan sosialisasi. Kelurahan Babakan Ciparay juga dianugerahi sebagai kelurahan terbaik dalam pelaksanaan Bulan Bakti Gotong Royong Masyarakat (BBGRM) di tingkat Jawa Barat pada Tahun 2019. Menurut Kepala Bidang Sosial Budaya Ekonomi Masyarakat DP3APM Kota Bandung, penghargaan ini dapat dicapai oleh Kelurahan Babakan Ciparay dikarenakan adanya partisipasi aktif masyarakat dan kolaborasi yang baik yang dilakukan oleh Lembaga di Kelurahan Babakan Ciparay.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan dan juga penelitian terdahulu yang menjadi referensi penulis terkait Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung, penulis menyadari bahwa belum banyak penelitian yang membahas Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung dalam aspek kolaborasi yang dilakukan oleh para *stakeholder* terkait. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis akan membahas mengenai bagaimana proses kolaborasi yang dilakukan dalam pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung. Peneliti mengambil lokasi penelitian di Kelurahan Babakan Ciparay, karena Kelurahan Babakan Ciparay menunjukkan proses kolaborasi yang baik yang dapat dilihat melalui prestasi yang diraih sebagai Juara I BBGRM Tingkat Provinsi Jawa Barat pada tahun 2019. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana proses kolaborasi yang dilakukan dalam Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) di Kota Bandung dengan studi di Kelurahan Babakan Ciparay. Penelitian ini menggunakan teori kolaborasi Russel M. Linden sebagai teori pedoman penelitian.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan kualitatif. Metode kualitatif digunakan untuk memahami sebuah fenomena pemberdayaan berdasarkan gambaran secara menyeluruh yang menjelaskan tentang padangan narasumber secara terperinci. Guna memperoleh informasi yang diharapkan dan sesuai dari penelitian ini, maka peneliti memilih narasumber yang mengetahui secara langsung ataupun terlibat dalam penelitian ini, yaitu Pelaksana Seksi Ekonomi Pembangunan, Ketua PKK, Ketua Karang Taruna, dan Ketua RW Kelurahan Babakan Ciparay. Metode ini relevan dan sesuai dengan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui Kolaborasi antara pemerintah kota dan daerah Kota Bandung dalam implementasi Program Inovasi dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK). Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Babakan Ciparay Kota Bandung. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Peneliti menggunakan teknik Triangulasi Data untuk pengumpulan data melalui studi pustaka, studi lapangan berupa observasi partisipan, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Adapun teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil Dan Pembahasan

a. Dasar Kolaborasi

Pada dasarnya PIPPK dimulai dari sebuah pemikiran bahwa perubahan-perubahan dinamis yang terjadi di masyarakat dapat diwujudkan secara optimal melalui partisipasi aktif masyarakat dan kolaborasi dari setiap *stakeholder*. Kolaborasi menjadi sangat penting dalam PIPPK untuk pengambilan keputusan yang tepat akan berbagai masalah yang terjadi di

masyarakat terutama dalam hal pembangunan. Maka dari itu, peran daripada setiap *stakeholder* sangatlah penting baik dalam tahapan perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian yang dilakukan secara berkesinambungan dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat.

PIPPK dalam pelaksanaan dan pengelolaannya melibatkan beberapa *stakeholder* dimulai dari Pemerintah Kota Bandung, Kecamatan, Kelurahan, RW, PKK, Karang Taruna dan LPM. Setiap *stakeholder* tersebut memiliki peran dan kedudukannya masing-masing dalam melaksanakan PIPPK dari mulai tahap perencanaan sampai evaluasi. Pemerintah Kota Bandung yang memiliki kedudukan tertinggi berperan dalam hal pengawasan dalam pelaksanaan PIPPK. Begitu pula dengan Kecamatan yang berperan sebagai pengguna anggaran dan penanggungjawab program. Sedangkan, pelaksanaan teknis sepenuhnya dilakukan pada tingkat kelurahan dimulai dari RW, PKK, Karang Taruna dan LPM.

Sebagai pelaksana teknis PIPPK pada tingkat kelurahan khususnya pada Kelurahan Babakan Ciparay, RW, PKK, Karang Taruna dan LPM memiliki tugasnya masing-masing. Rukun Warga yang selanjutnya disingkat RW adalah bagian dari kerja Lurah dan merupakan Lembaga yang dibentuk melalui musyawarah pengurus RT di wilayah kerjanya yang ditetapkan oleh Lurah. Peran RW dalam PIPPK sangatlah penting terutama dalam menampung aspirasi mengenai kebutuhan tentang wilayahnya juga sebagai pelaksana yang bergerak maupun mengawasi langsung jalannya PIPPK. Selanjutnya Karang Taruna, yaitu Lembaga Kemasyarakatan yang merupakan wadah pengembangan generasi muda yang tumbuh dan berkembang atas dasar kesadaran dan rasa tanggung jawab sosial dari, oleh dan untuk masyarakat terutama generasi muda di Kelurahan atau komunitas adat sederajat dan terutama bergerak dibidang usaha kesejahteraan sosial, yang secara fungsional dibina dan dikembangkan oleh Perangkat Daerah yang membidangi sosial.

Selain RW dan Karang Taruna terdapat Tim Penggerak Pembinaan Kesejahteraan Keluarga selanjutnya disingkat TP PKK adalah fasilitator, perencana, pelaksana, pengendali dan penggerak pada masing-masing tingkat pemerintahan untuk terlaksananya program PKK yang merupakan mitra kerja pemerintah, dan organisasi kemasyarakatan/lembaga kemasyarakatan lainnya. Terakhir yaitu Lembaga Pemberdayaan Masyarakat, yang selanjutnya disingkat LPM adalah lembaga atau wadah yang dibentuk atas prakarsa masyarakat sebagai mitra pemerintah Kelurahan dalam menampung dan mewujudkan aspirasi serta kebutuhan masyarakat di bidang pembangunan. Berdasarkan hasil wawancara, seluruh *stakeholder* pada tingkat Kelurahan terutama pada Kelurahan Babakan Ciparay memiliki fokus dan program tersendiri dalam menjalankan PIPPK. RW pada Kelurahan Babakan Ciparay lebih berfokus pada bidang infrastruktur, program yang dilakukan lebih kepada perbaikan jalan, gorong-gorong dan saluran pembuangan. Selanjutnya ada PKK di Kelurahan Babakan Ciparay yang berfokus pada keluarga, program yang dilakukan lebih banyak pada pelatihan-pelatihan mengenai keluarga. Selain itu Karang Taruna di Kelurahan Babakan Ciparay yang berfokus pada kegiatan kepemudaan dan LPM di Kelurahan Babakan Ciparay yang berfokus dalam hal pembangunan. Namun, meskipun setiap *stakeholder* memiliki fokus dan program kerjanya masing-masing tapi pada pelaksanaannya semua saling berkolaborasi dalam melaksanakan programnya. Bentuk kolaborasi nyata di Kelurahan Babakan Ciparay dapat dilihat yaitu pada program Bulan Bakti Gotong Royong Masyarakat (BBGRM).

Program BBGRM merupakan kegiatan gotong royong masyarakat yang dilaksanakan setiap tahunnya. Program ini telah diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 42 Tahun 2005 tentang Pedoman Penyelenggaraan Bulan Bhakti Gotong Royong Masyarakat. Program ini adalah akumulasi kegiatan gotong royong selama sebelas bulan yang diselenggarakan selama satu bulan pada setiap bulan Mei di setiap tahunnya. Penyelenggaraan BBGRM ini menjadi salah satu bentuk program kolaborasi karena melibatkan seluruh elemen

masyarakat dan Lembaga kemasyarakatan di desa dan kelurahan yaitu PKK, Karang Taruna, RT/RW dan LPM. Bentuk kegiatan pada program BBGRM ini terdiri dari beberapa bidang yaitu kemasyarakatan, ekonomi, sosial budaya dan agama serta lingkungan. Setiap elemen yang terlibat pada BBGRM memiliki perannya masing-masing seperti pada bidang kemasyarakatan dan ekonomi yang merupakan ranah dari LPM maupun RT/RW. Selain itu, bidang sosial budaya dan agama serta lingkungan menjadi ranah PKK dan Karang Taruna. Namun, pada pelaksanaannya semua elemen saling berkolaborasi dalam menjalankan setiap programnya.

Program-program yang dilakukan oleh setiap Lembaga masyarakat tentunya akan berjalan baik dengan kehadiran seorang pemimpin di dalamnya. Peran seorang pemimpin dalam PIPPK sangatlah penting dalam mempengaruhi warganya untuk berpartisipasi aktif dalam setiap program. Pada Kelurahan Babakan Ciparay ini, peran pemimpin yang baik sudah ditunjukkan oleh Lurah, Ketua Pelaksana PIPPK dan Ketua dari masing-masing Lembaga masyarakat. Kepemimpinan yang ada di Kelurahan Babakan Ciparay dibuktikan dengan para pemimpin yang turun langsung untuk melihat kondisi saat perencanaan, maupun mengawasi ketika pelaksanaan program yang berjalan. Selain itu, sosok pemimpin di Kelurahan Babakan Ciparay mampu menampung aspirasi masyarakatnya melalui Rembug warga dan Musrembang serta dapat mempengaruhi warga untuk ikut serta ketika ada program yang sedang berjalan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penempatan *stakeholder* sebagai dasar kolaborasi dalam PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay telah sesuai dengan kompetensi masing-masing stakeholder. Selain itu, dasar kolaborasi didukung oleh peran pemimpin yang mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

b. Hubungan Kolaborasi Dalam Praktik

Kolaborasi dalam Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan (PIPPK) pada dasarnya membutuhkan suatu relasi atau hubungan antara pihak-pihak yang terlibat. Di mana relasi atau hubungan adalah sebuah perekat dalam proses kolaborasi, karena tanpa adanya hubungan yang kuat maka tidak ada kepercayaan, dan begitupun sebaliknya. Berdasarkan hasil wawancara, upaya yang dilakukan oleh Kelurahan Babakan Ciparay untuk menjaga relasi atau hubungan tersebut adalah dengan menyelenggarakan pertemuan yang dilakukan pada seluruh tahapan kegiatan PIPPK secara formal maupun informal.

Pertemuan formal antar *stakeholder* di Kelurahan Babakan Ciparay dalam PIPPK dimulai ketika Kelurahan Babakan Ciparay memberikan surat kepada seluruh ketua Rukun Warga (RW), untuk mengadakan Rembug Warga. Rembug warga dilaksanakan setiap bulan Desember dengan tujuan menampung segala bentuk aspirasi masyarakat. Rembug Warga dilaksanakan di masing-masing Rukun Warga (RW) dan dihadiri oleh berbagai pihak terkait pelaksanaan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay seperti, perwakilan pihak kelurahan, ketua Rukun Warga (RW) beserta perangkatnya, Ketua Rukun Tetangga (RT) beserta perangkatnya, perwakilan pihak PKK, LPM, Karang Taruna, ketua DKM, dan tokoh masyarakat. Setiap pihak berhak untuk memberikan pendapat mengenai program atau kegiatan yang akan dilakukan di tahun selanjutnya. Selain itu, rembug warga berfungsi untuk menyesuaikan kegiatan yang akan dilaksanakan dengan anggaran, visi dan misi Wali Kota Bandung, dan dokumen RPJMD Kota Bandung. Program PIPPK yang dilaksanakan di Kelurahan Babakan Ciparay, disesuaikan dengan kebutuhan *stakeholder* dan masyarakat seperti kegiatan PIPPK Tahun 2019 yang memiliki fokus terhadap pembangunan infrastruktur dan pemberdayaan masyarakat.

Gambar 4
Kegiatan Rembug Warga di RW 06



Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2019

Hasil rembug warga yang berisikan daftar kebutuhan masyarakat secara fisik dan nonfisik, kemudian dituangkan ke dalam berita acara yang kemudian akan disampaikan pada saat Musyawarah Rencana Pembangunan (Musrenbang) tingkat Kelurahan. Pada kegiatan Musrenbang di tingkat kelurahan, seluruh pihak yang terkait dan masyarakat akan mengkaji lebih lanjut terkait usulan program yang sebelumnya telah disusun dalam rembug warga dan rapat Lembaga (PKK, LPM, dan Karang Taruna) untuk melihat apakah program atau kegiatan yang diusulkan itu memiliki relevansi dengan yang digariskan pada visi dan misi Wali Kota Bandung dan RPJMD Kota Bandung. Sehingga kegiatan ini akan menghasilkan suatu *output* berupa skala prioritas program yang akan dilaksanakan di tahun-tahun mendatang. Adapun aktor-aktor yang terlibat langsung dalam program ini diantaranya adalah Kelurahan, Ketua RW beserta perangkatnya, Ketua RT beserta perangkatnya, Lembaga Kelurahan (LPM, PKK, dan Karang Taruna) dan tokoh masyarakat. Pada akhirnya hasil Musrenbang tingkat kelurahan ini dituangkan dalam bentuk rencana kerja kelurahan yang menjadi dasar dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Kelurahan Babakan Ciparay yang meliputi pemberdayaan lingkup RW, pemberdayaan lingkup LPM, pemberdayaan lingkup PKK dan pemberdayaan lingkup Karang Taruna.

Selain mengadakan pertemuan secara formal antara pihak-pihak terkait dalam Kelurahan Babakan Ciparay pelaksanaan PIPPK, pihak Kelurahan Babakan Ciparay juga menjalin hubungan dengan seluruh pihak yang terlibat dan masyarakat secara informal, seperti menggunakan media social *facebook* dan *whatsapp*. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan bahwa dengan diselenggarakannya rembug warga, musrenbang di tingkat kelurahan, seluruh pihak musrenbang, dan penggunaan media sosial sebagai sarana penyebaran informasi, maka hubungan antara seluruh pihak terkait dan masyarakat dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay sudah terjalin.

c. Pentingnya Menjaga Komitmen Antar Aktor

Komitmen menjadi salah satu hal yang penting dalam proses kolaborasi yang dilakukan. Setiap pihak yang terlibat dalam kolaborasi harus mampu melihat hubungan antara apa yang mereka kerjakan dengan tujuan yang lebih besar atau dampaknya terhadap orang lain. Berdasarkan hasil wawancara, pemahaman seluruh pihak yang terlibat dalam PIPPK di

Kelurahan Babakan Ciparay akan keterkaitan hal yang mereka kerjakan dengan dampaknya terhadap lingkup yang lebih luas dapat dilihat melalui pelaksanaan PIPPK yang sesuai dengan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 034 Tahun 2019 Tentang Perubahan Atas Peraturan Wali Kota Nomor 015 Tahun 2019 Tentang Pedoman Teknis Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan, meliputi: infrastruktur, sosial kemasyarakatan, penguatan kelembagaan lingkup RW, fasilitasi pelaksanaan keindahan lingkup RW, dan pemberdayaan, inovasi dan potensi ekonomi masyarakat lingkup RW.

Kelurahan Babakan Ciparay memiliki target kerja yang dilakukan oleh masing-masing *stakeholder* di tingkat kelurahan seperti RW, PKK, LPM dan Karang Taruna. Kelurahan Babakan Ciparay memfokuskan program PIPPK pada infrastruktur, hal ini dikarenakan Kelurahan Babakan Ciparay mendapatkan SK penduduk terpadat di Kota Bandung, yaitu sebanyak 33.646 penduduk dan mendapatkan SK sebagai kelurahan terkumuh di Kota Bandung. Selain itu, Kelurahan Babakan Ciparay menjadi urutan ke-2 sebagai kelurahan dengan *Open Defecation Free* (ODF). Hal ini dikarenakan masih banyak masyarakat di Kelurahan Babakan Ciparay yang tidak memiliki *septic tank*. Oleh karena itu, Kelurahan Babakan Ciparay memfokuskan kegiatan PIPPK menjadi pembangunan infrastuktur, seperti pembangunan biopori, perbaikan jalan (*paving block*), dan pembuatan *septic tank* komunal. Selain pembangunan infrastruktur, fokus PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay ialah pemberdayaan manusia, karena tingkat pendidikan masyarakat di Kelurahan Babakan Ciparay tergolong rendah. Selanjutnya, LPM di Kelurahan Babakan Ciparay memfokuskan kegiatannya terhadap sosialisasi tentang program pemerintah, kebijakan pemerintah dan peraturan-peraturan baru, sedangkan karang taruna di Kelurahan Babakan Ciparay memfokuskan kegiatan PIPPK ke dalam kegiatan sosialisasi tanggap bencana, kemasluman jenazah, dan kegiatan pemberdayaan pemuda pemudi lainnya. PKK di Kelurahan Babakan Ciparay melaksanakan PIPPK dengan menyelenggarakan sosialisasi tentang kesehatan (gizi anak, ODF, bahaya HIV/AIDS, *human trafficking*, dan kekerasan rumah tangga), mengadakan pelatihan limbah plastik/daur ulang, pengajian rutin, pelatihan dasa wisma dan sebagainya. Berdasarkan kegiatan yang dilakukan oleh Lembaga di Kelurahan Babakan Ciparay, dapat dilihat bahwa seluruh *stakeholder* dalam pelaksanaan PIPPK di kelurahan Babakan Ciparay telah memahami tugas pokok fungsi dan target kerja masing – masing lembaga untuk mencapai tujuan bersama.

Komitmen yang terbentuk dalam pelaksanaan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay juga dapat dilihat melalui capaian ukuran kinerja. Pertama ialah memenuhi kaidah perencanaan partisipasi masyarakat yang menjadi prioritas di kewilayahan, dalam hal ini kelurahan Babakan Ciparay melakukan perencanaan kegiatan PIPPK dengan melibatkan masyarakat untuk langsung memberikan aspirasinya di dalam rembug warga dan musrenbang yang dilakukan rutin. Kedua, menghadirkan kegiatan yang bersifat inovatif. Hingga saat ini, kegiatan PIPPK yang dilaksanakan oleh Kelurahan Babakan Ciparay masih difokuskan pada perbaikan infrastruktur dan fasilitas kelurahan, seperti perbaikan jalan, perbaikan gorong-gorong, dan perbaikan penerangan jalan. Sehingga, dapat dikatakan bahwa kegiatan PIPPK yang dilaksanakan oleh Kelurahan Babakan Ciparay belum menciptakan suatu kegiatan yang bersifat inovatif.

Ketiga, meningkatkan partisipasi masyarakat dan swadaya masyarakat dalam pembangunan. Meningkatnya partisipasi masyarakat melalui program PIPPK dapat dilihat melalui terciptanya keaktifan pengurus RW dan Lembaga lainnya dalam menyelenggarakan berbagai forum pertemuan dan kegiatan. Keempat, manfaatnya dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Keadaan jalan dan gorong-gorong di kelurahan Babakan Ciparay sangat buruk, selain itu banyak terjadi pencurian motor dan perkelahian. Namun, setelah kegiatan PIPPK dilaksanakan, masyarakat yang menggunakan kendaraan dan pejalan kaki

sangat nyaman karena banyak jalan dan goronggorong yang telah diperbaiki. Selain itu ketertiban dan keamanan masyarakat juga meningkat karena adanya peningkatan fasilitas dan kapasitas linmas di lingkup RW. Kelima, pelaksanaannya sesuai dengan Dokumen Perencanaan. Dokumen perencanaan ini berasal dari hasil rembuk warga dan musrenbang yang dilaksanakan. Dengan berjalannya Lembaga yang sesuai dengan fungsi pokoknya serta adanya ukuran kinerja dalam pelaksanaan PIPPK, terlihat bahwa komitmen *stakeholder* dalam PIPPK telah terbentuk demi tercapainya tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang akan dicapai.

d. Faktor Pendukung

Kolaborasi memerlukan dukungan yang kuat untuk menghindari terjadinya konflik yang disebabkan oleh benturan kepentingan kelompok. Berdasarkan hasil wawancara, kolaborasi dalam pelaksanaan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay dapat dilihat dari tahap perencanaan, tahap pelaksanaan, hingga tahap evaluasi. Pada tahap perencanaan, masyarakat dilibatkan dalam forum rembuk warga yang berfungsi sebagai sarana bagi masyarakat untuk menyampaikan aspirasinya dan sebagai sarana untuk menyusun rencana kerja PIPPK di tingkat RW. Forum diskusi juga dilaksanakan oleh Lembaga masyarakat tingkat kelurahan, seperti PKK, Karang Taruna, dan LPM untuk menyusun rencana kerja terkait pelaksanaan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay. Setelah terlaksananya rapat kerja dan rembuk warga di tingkat RW, masyarakat dan seluruh pihak yang terkait akan dilibatkan dalam musrenbang tingkat kelurahan untuk menyesuaikan rencana kerja yang telah disusun dengan kebutuhan masyarakat dan *stakeholder* di lapangan.

Selanjutnya, dalam tahap pelaksanaan, *stakeholder* dan masyarakat akan terlibat dalam berbagai program PIPPK, seperti dalam kelas *public speaking*, *beauty class*, dan pelayanan lima meja yang diselenggarakan oleh PKK, kegiatan Maulid Nabi yang diselenggarakan oleh Karang Taruna, dan dalam kegiatan Bulan Bakti Gotong Royong Masyarakat (BBGRM) yang merupakan kolaborasi PKK, Karang Taruna, LPM, dan masyarakat di Kelurahan Babakan Ciparay. Untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay, pihak Kelurahan Babakan Ciparay akan melakukan evaluasi kegiatan per triwulan. Dalam triwulan 1 dan 2, pihak kelurahan akan melakukan pemeriksaan penyerapan anggaran. Sedangkan pada triwulan 3, kelurahan akan melakukan pemeriksaan lapangan untuk memastikan program PIPPK berjalan sesuai dengan rencana kerja yang diajukan.

Pada tahap evaluasi, masyarakat dan *stakeholder* akan dilibatkan dalam forum musrenbang di tingkat kecamatan. Dalam kegiatan evaluasi ini masyarakat dilibatkan secara langsung agar masyarakat dapat menyampaikan evaluasi terkait pelaksanaan PIPPK di lapangan, sehingga kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan PIPPK di tahun berjalan dapat dihindari di pelaksanaan PIPPK di tahun berikutnya. Strategi lainnya yang dilakukan oleh pihak kelurahan untuk menciptakan dukungan dalam pelaksanaan PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay ialah dengan menunjukkan keberhasilan program dan pemberian sanksi. Untuk menunjukkan keberhasilan, pihak Kelurahan Babakan Ciparay menyematkan simbol yang menunjukkan kolaborasi dalam pelaksanaan PIPPK di berbagai fasilitas yang dibangun atas dasar PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay, seperti pada *vertical garden* Kantor Kelurahan Babakan Ciparay.

Untuk menjaga dukungan masyarakat dan *stakeholder* serta meningkatkan kinerja PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay, pihak Kelurahan Babakan Ciparay memberlakukan sanksi (*punishment*) bagi Lembaga yang memiliki kinerja buruk dalam pelaksanaan PIPPK di wilayah Kelurahan Babakan Ciparay. Bentuk hukuman yang diberikan ialah pengalihan penggunaan anggaran untuk meningkatkan efektifitas anggaran. Berdasarkan upaya yang dilakukan oleh Kelurahan Babakan Ciparay untuk menunjukkan keberhasilan program PIPPK, memberlakukan sistem *punishment* bagi Lembaga yang berkinerja rendah, menyesuaikan

tujuan program PIPPK dengan kebutuhan *stakeholder* dan masyarakat, serta terlibatnya seluruh *stakeholder* dan masyarakat dalam seluruh tahapan program PIPPK, maka peneliti menilai bahwa dukungan dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay sudah terbentuk.

e. **Kepemimpinan Kolaboratif**

Pemimpin yang kolaboratif diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh unsur dalam proses kolaborasi dapat bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara, Lurah Babakan Ciparay melakukan beberapa pendekatan untuk menjaga agar proses kolaborasi yang terjalin dapat berjalan dengan baik. Salah satunya ialah dengan melaksanakan forum tatap muka yang diselenggarakan sebanyak satu kali dalam satu bulan. Forum ini bertujuan untuk menyampaikan informasi terkait pelaksanaan PIPPK oleh para *stakeholder* dan juga sebagai bentuk pembinaan yang dilakukan oleh Kelurahan Babakan Ciparay kepada RW dan RT agar pelaksanaan program PIPPK di lapangan sesuai dengan instruksi yang diberikan oleh pihak kelurahan. Selain itu, di dalam forum tersebut pihak kelurahan akan mengidentifikasi dan membahas permasalahan yang terjadi di lapangan terkait program PIPPK. Sehingga, permasalahan tersebut dapat diselesaikan dan indikasi masalah yang akan terjadi dalam pelaksanaan program PIPPK dapat dihindari.

Strategi lainnya yang dilakukan oleh Lurah di Kelurahan Babakan Ciparay untuk menjaga kolaborasi yang terjalin dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay ialah dengan menggunakan "*Pull Rather Than Push*". Dalam hal ini, yang dimaksud dengan *Pull Rather Than Push* ialah kemampuan pemimpin untuk menggerakkan anggotanya dengan memenuhi kebutuhan internal atau memberikan motivasi. Kelurahan Babakan Ciparay selalu berusaha menciptakan suatu suasana yang baru dalam kegiatan pembinaan untuk Lembaga yang berada di wilayah Kelurahan Babakan Ciparay, seperti kegiatan pembinaan yang dilaksanakan dalam bentuk *fun games* dan *character building*. Selain itu, bentuk kepemimpinan *Pull Rather Than Push* yang diciptakan oleh Kelurahan Babakan Ciparay ialah dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dan masyarakat dalam setiap tahapan program PIPPK. Dengan menciptakan suasana baru dalam setiap kegiatan pembinaan serta dilibatkannya *stakeholder* dan masyarakat dalam setiap tahapan program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay membuat masyarakat dan *stakeholder* merasa dirangkul oleh pihak kelurahan dan merasa dihargai.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi yang dilakukan oleh seluruh *stakeholder* dan masyarakat dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat melalui beberapa aspek. Pertama, dilihat dari posisi *stakeholders* dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay yang telah mengetahui tugas dan fungsinya masing-masing dan ditempatkan sesuai dengan kompetensinya. Kedua, melalui hubungan yang dapat terjalin melalui berbagai forum yang diselenggarakan, seperti rembug warga, rapat kerja, dan musrenbang. Ketiga, *stakeholders* dan masyarakat telah menunjukkan komitmennya dalam program PIPPK di Kelurahan Babakan Ciparay. Keempat, adanya pelibatan seluruh *stakeholder* dan masyarakat dalam seluruh tahapan program PIPPK, menunjukkan keberhasilan program, dan pemberian sanksi. Terakhir, kepemimpinan yang kolaboratif dapat ditunjukkan melalui gaya kepemimpinan *Pull Rather Than Push*. Selain itu, keberhasilan kolaborasi ini juga didukung oleh karakteristik masyarakat Kelurahan Babakan Ciparay yang masih bersifat guyub. Walaupun begitu, masih ada beberapa kekurangan yang harus ditingkatkan seperti menambah *platform* media sosial sebagai sarana komunikasi massa dan peningkatan inovasi dalam kegiatan PIPPK.

Referensi

- Akbar, I. (2018). *Perencanaan Partisipatif Dalam Pembangunan Lokal: Studi Di Kota Bandung*. Jurnal Reformasi Administrasi, 101-108.
- Andhika, L. R. (2017). *Perbandingan Konsep Tata Kelola Pemerintah: Sound Governance, Dynamic Governance, Dan Open Government*. Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik, 87-102.
- Averrouce, M., & Syarien, M. I. (2019, November 29). *Aktualisasi Revolusi Mental sebagai Upaya Pencarian Makna “Profesionalitas” bagi Pegawai Aparatur Sipil Negara*. Indonesia.
- Bertaina, S., Boetsch, A., Kelly, E., Krane, E., Mitchell, J., Spalding, L., Vankat, D. (2006). *Collaborative Planning on State Trust Lands*. Ann Arbor: University of Michigan.
- BPS. (2018). *Statistik Indonesia 2018*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Council, N. R. (2011). *Building Community Disaster Resilience Through Private-Public Collaboration*. Washington, D.C: The National Academic Press.
- Hartono, B. (2017, Februari 12). *Ridwan Kamil: Partisipasi Pembangunan Semakin Tinggi Lewat PIPPK*. Bandung, Jawa Barat, Indonesia.
- Jati, W.R. (2015). *Bonus Demografi Sebagai Mesin Pertumbuhan Ekonomi: Jendela Peluang Atau Jendela Bencana Di Indonesia? Populasi*, 1-19.
- Koswara, A. (2018). *Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Kelurahan Cicadas Kecamatan Cibeunying Kidul Kota Bandung (Studi Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan Dan Pemberdayaan Kewilayahan)*. Bandung: Universitas Pasundan.
- Linden, R. M. (2002). *Working Across Boundaries: Making Collaboration Work in Government and Nonprofit Organizations*. San Fransisco: JosseyBass.
- Maulana, R. Y. (2018). *Desain Kolaborasi Penyediaan Layanan Pemerintahan Berbasis Open Government*. FISIP-UNJANI, 71-82.
- Mulyati, S. (2015). *Dinamika Pengangguran Terdidik: Tantangan Menuju Bonus Demografi di Indonesia*. Economica: Jurnal Program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat, 124-136.
- OECD. (2016). *OECD Kajian Open Government Indonesia Highlights*. Jakarta: OECD.
- Suryani, N., Sugiharto, B., & Anggraeni, D. (2019). *Peran Kecamatan Bandung Wetan Dalam Program Inovasi Pemberdayaan Pembangunan Kewilayahan (PIPPK)*. Jurnal Agregasi, 75-85.
- Wirtz, B. W., & Birkmeyer, S. (2015). *Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives*. International Journal of Public Administration, 1–16.