



---

## **Efektivitas Tahapan Perencanaan Pembangunan Dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan**

---

### **INFO PENULIS**

M. Roihan Albar  
Universitas Yudharta  
[roihanalbar37@gmail.com](mailto:roihanalbar37@gmail.com)

Hambali  
Universitas Yudharta  
[hambalialby@gmail.com](mailto:hambalialby@gmail.com)

### **INFO ARTIKEL**

ISSN: 3046-8507  
Vol. 1, No. 3, November 2024  
<http://almufi.com/index.php/ASH>

---

© 2024 Almufi All rights reserved

### ***Saran Penulisan Referensi:***

Albar, M. R., & Hambali (2024). Efektivitas Tahapan Perencanaan Pembangunan Dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan. *Almufi Jurnal Sosial dan Humaniora*, 1 (3), 243-253.

### **Abstrak**

Penelitian ini mengkaji efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan. Musrenbang berfungsi sebagai forum partisipatif utama untuk mengintegrasikan kebutuhan dan aspirasi masyarakat ke dalam rencana pembangunan lokal. Meskipun memiliki potensi untuk mendorong pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan, masih ada pertanyaan mengenai efektivitas pelaksanaannya, khususnya terkait dengan tahapan perencanaan dan partisipasi masyarakat. Dengan menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pejabat pemerintah lokal dan peserta dari masyarakat, serta melalui observasi langsung dan dokumentasi. Temuan menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam Musrenbang umumnya positif, meskipun kelompok tertentu masih kurang terwakili. Usulan dari masyarakat dikumpulkan, diprioritaskan, dan dikoordinasikan dengan pemangku kepentingan, yang mengarah pada program pembangunan yang terintegrasi dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Namun, efektivitas tahapan perencanaan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti partisipasi aktif, keterlibatan pemangku kepentingan, dan sumber daya yang memadai, dengan tantangan termasuk partisipasi yang terbatas, koordinasi yang lemah, dan keterbatasan sumber daya.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Tahapan Perencanaan Pembangunan, Musrenbang Kecamatan Pohjentrek

### Abstract

This study examines the effectiveness of development planning stages in the Development Planning Deliberation (Musrenbang) in Pohjentrek District, Pasuruan Regency. Musrenbang serves as the main participatory forum to integrate community needs and aspirations into local development plans. Although it has the potential to promote inclusive and sustainable development, questions remain about the effectiveness of its implementation, particularly related to the planning stages and community participation. Using a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews with local government officials and community participants, as well as through direct observation and documentation. Findings indicate that community participation in Musrenbang is generally positive, although certain groups are still underrepresented. Community proposals are collected, prioritized, and coordinated with stakeholders, leading to development programs that are well-integrated and in line with community needs. However, the effectiveness of the planning stage is influenced by factors such as active participation, stakeholder engagement, and adequate resources, with challenges including limited participation, weak coordination, and resource constraints.

**Keywords:** Work Motivation, Work Discipline, Job Satisfaction

### A. Pendahuluan

Perencanaan pembangunan yang efektif merupakan fondasi bagi tercapainya pembangunan yang berkelanjutan dan inklusif di Indonesia. Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) adalah mekanisme penting dalam proses perencanaan pembangunan daerah yang bertujuan untuk mengakomodasi aspirasi dan kebutuhan masyarakat. Melalui Musrenbang, masyarakat diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses perencanaan dan menentukan prioritas pembangunan di daerah mereka. Namun, dalam implementasinya, efektivitas tahapan perencanaan Musrenbang sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan yang memengaruhi hasil akhir dari proses tersebut (Handayani, Karismawan, 2024).

Salah satu tahapan krusial dalam proses perencanaan pembangunan Indonesia, khususnya di tingkat daerah, adalah Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang). Pemerintah dan masyarakat dapat berkolaborasi melalui Musrenbang untuk membahas dan menetapkan tujuan pembangunan yang didasarkan pada kebutuhan nyata masyarakat. Musrenbang berperan penting dalam memastikan bahwa perencanaan pembangunan di Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan, lebih peka terhadap tujuan masyarakat dan partisipatif.

Namun, untuk melakukan hal ini, sejumlah aspek, termasuk keterlibatan masyarakat, keterbukaan informasi, dan kolaborasi masyarakat-pemerintah daerah, sangat penting bagi keberhasilan tahap perencanaan Musrenbang. Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi efektivitas Musrenbang dalam mencapai perencanaan pembangunan yang selaras dengan tuntutan masyarakat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan unsur-unsur yang berkontribusi terhadap keberhasilan Musrenbang dan menilai apakah prosedur tersebut dapat mencapai tujuan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan di wilayah tersebut.

Di Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan, Musrenbang telah menjadi forum partisipatif yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari pemerintah, tokoh masyarakat, hingga warga setempat. Meskipun forum ini memiliki potensi besar dalam menciptakan perencanaan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan, beberapa permasalahan terkait pelaksanaan Musrenbang masih muncul. Di antaranya adalah rendahnya tingkat partisipasi masyarakat, terutama dari kelompok-kelompok tertentu, serta kurang optimalnya koordinasi antar pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses perencanaan.

Partisipasi masyarakat merupakan elemen kunci dalam Musrenbang, karena melalui partisipasi yang aktif, rencana pembangunan dapat lebih sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat (Alfiaturrahman, 2016). Namun, di Kecamatan Pohjentrek, kendala seperti kurangnya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya peran mereka dalam Musrenbang, serta keterbatasan waktu dan sumber daya, sering kali mengurangi efektivitas partisipasi masyarakat dalam proses ini. Akibatnya, rencana pembangunan yang dihasilkan tidak selalu mencerminkan kebutuhan dan aspirasi seluruh masyarakat.

Selain partisipasi masyarakat, faktor lain yang memengaruhi efektivitas Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek adalah koordinasi antar pemangku kepentingan. Koordinasi yang lemah dapat mengakibatkan terjadinya tumpang tindih program, serta kurangnya sinkronisasi antara usulan masyarakat dan kebijakan pemerintah daerah. Hal ini menghambat tercapainya

tujuan pembangunan yang efektif dan berkelanjutan. Selain itu, keterbatasan sarana dan prasarana pendukung, seperti akses teknologi dan data yang memadai, juga menjadi faktor penghambat dalam proses perencanaan Musrenbang.

Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan guna menganalisis efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan. Dengan memahami faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas proses perencanaan ini, diharapkan dapat dihasilkan rekomendasi yang konkret untuk meningkatkan kualitas Musrenbang di masa mendatang, sehingga pembangunan yang dihasilkan benar-benar mampu memenuhi kebutuhan dan aspirasi masyarakat setempat.

## B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Kecamatan Pohjentrek, Kabupaten Pasuruan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan kunci, termasuk kepala kecamatan, Kasi Pemberdayaan Masyarakat, Kasubbag Penyusun Program, serta masyarakat yang berpartisipasi dalam Musrenbang. Selain itu, observasi langsung dan dokumentasi juga dilakukan untuk memperoleh data yang lebih kaya dan mendalam.

Data yang diperoleh dari berbagai sumber ini dianalisis secara deskriptif, dengan fokus pada identifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas tahapan perencanaan dalam Musrenbang. Analisis dilakukan menggunakan teknik triangulasi untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data yang dikumpulkan. Hasil analisis ini kemudian digunakan untuk memberikan rekomendasi guna meningkatkan kualitas dan efektivitas pelaksanaan Musrenbang di masa mendatang.

## C. Hasil dan Pembahasan

### a. Efektivitas Tahapan Perencanaan Pembangunan dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan

#### a) Identifikasi Masalah

Secara umum, tingkat partisipasi masyarakat dalam Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek cukup baik. Namun, ada variasi dalam partisipasi antara desa satu dengan yang lain. Beberapa desa menunjukkan antusiasme yang tinggi, sementara di desa lain, partisipasi masih perlu ditingkatkan. Para pegawai Kecamatan Pohjentrek berupaya terus mendorong masyarakat untuk lebih aktif dalam Musrenbang. Tingkat partisipasi masyarakat dilakukan melalui beberapa indikator, seperti jumlah peserta yang hadir, representasi dari berbagai kelompok masyarakat, dan seberapa aktif masyarakat memberikan usulan dan masukan selama Musrenbang. Selain itu, pegawai Kecamatan Pohjentrek juga melihat seberapa banyak usulan masyarakat yang kemudian diakomodasi dalam perencanaan pembangunan.

Pada Kecamatan Pohjentrek, kelompok-kelompok seperti perempuan, pemuda, dan masyarakat dari golongan ekonomi rendah dan daerah pinggiran atau yang kurang terakses informasi cenderung kurang terlibat untuk berpartisipasi dalam Musrenbang. Penyebab utamanya adalah kurangnya informasi dan kesadaran tentang pentingnya peran mereka dalam proses ini serta keterbatasan waktu karena kesibukan sehari-hari. Untuk mengatasi hal ini, pegawai Kecamatan Pohjentrek melakukan sosialisasi lebih awal dan memberikan dorongan kepada tokoh-tokoh lokal untuk mengajak mereka berpartisipasi. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga menyediakan transportasi dan fasilitas lain untuk memudahkan mereka datang. Hal ini sesuai dengan pendapat Huraerah (2008: 81-86) yang menyatakan bahwa identifikasi masalah dan evaluasi kebutuhan melibatkan penilaian kebutuhan atau "*need assessment*". Kebutuhan merujuk pada kekurangan yang mendorong masyarakat untuk mengatasinya. Dalam tahap ini, penting untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat dengan melibatkan mereka serta pihak terkait (*stakeholders*).

Partisipasi masyarakat mengindikasikan keterlibatan aktif masyarakat dalam suatu kegiatan. Partisipasi ini dapat berupa ide, kritik yang membangun, dukungan, dan pelaksanaan dalam bidang pendidikan. Dalam sistem pemerintahan yang menerapkan kebijakan *top-down*, partisipasi masyarakat dalam pembuatan dan implementasi kebijakan cenderung kurang diperhatikan, namun dalam sistem pemerintahan yang *bottom-up*, tingkat partisipasi masyarakat menjadi indikator keberhasilan kebijakan tersebut (Mulyasa, 2004: 170). Dengan partisipasi masyarakat, perencanaan pembangunan dapat diarahkan dengan lebih baik. Artinya,

rencana atau program pembangunan yang disusun harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Ini berarti dalam penyusunan rencana atau program pembangunan harus memprioritaskan kepentingan masyarakat berdasarkan tingkat prioritasnya. Dengan demikian, implementasi program pembangunan juga dapat dilakukan secara efektif dan efisien (Adisasmita, 2006: 35).

#### b) Penetapan Tujuan

Proses penetapan tujuan di Kecamatan Pohjentrek dimulai dengan pengumpulan usulan dari masyarakat melalui forum Musrenbang. Usulan tersebut kemudian dikategorikan berdasarkan prioritas dan kebutuhan. Pegawai Kecamatan Pohjentrek mengadakan rapat koordinasi dengan berbagai pihak terkait, seperti perangkat desa, tokoh masyarakat, dan lembaga terkait, untuk menentukan tujuan pembangunan yang realistis dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Tujuan tersebut harus sesuai dengan visi dan misi pemerintah daerah serta mencerminkan aspirasi masyarakat. Partisipasi masyarakat sangat penting dalam proses penetapan tujuan pembangunan di Musrenbang. Masyarakat memberikan masukan melalui forum Musrenbang, di mana mereka menyampaikan kebutuhan dan prioritas mereka. Masukan ini kemudian dianalisis dan dipertimbangkan dalam perumusan tujuan pembangunan. Partisipasi aktif masyarakat memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan benar-benar mencerminkan kebutuhan dan harapan mereka.

Faktor-faktor yang dipertimbangkan dalam menetapkan tujuan pembangunan melalui Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek meliputi hasil usulan masyarakat, data kebutuhan dan potensi lokal, sumber daya yang tersedia, dan kebijakan dan prioritas pemerintah daerah. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga memperhitungkan dampak sosial dan ekonomi dari setiap usulan untuk memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Huraerah (2008: 81-86) yang menyatakan bahwa tujuan dari perencanaan program pemberdayaan masyarakat secara partisipatif mencakup beberapa hal yaitu: (1) Meningkatkan pemahaman dan kesadaran masyarakat akan pentingnya partisipasi dalam program pemberdayaan, (2) Mengumpulkan masukan, pendapat, usulan, dan saran dari masyarakat untuk memperkuat dan mendukung program pemberdayaan, (3) Meningkatkan pemahaman dan kemampuan masyarakat dalam mengidentifikasi masalah dan kebutuhan mereka, (4) Merumuskan dan memilih alternatif tindakan serta melaksanakan program dan (5) Melaksanakan *monitoring* dan evaluasi program secara partisipatif.

Menurut Bastian (2009:34) secara umum, Musrenbang kecamatan diselenggarakan untuk menghimpun aspirasi dan masukan mengenai pembangunan dari masyarakat di tingkat wilayah, yang kemudian disesuaikan dengan rencana pembangunan yang sedang dirancang oleh pemerintah daerah, baik yang bersifat sektoral maupun kewilayahan. Partisipasi masyarakat kecamatan/wilayah dalam proses perencanaan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas rencana pembangunan untuk mengatasi masalah dan memenuhi kebutuhan masyarakat secara umum, terutama yang berada di wilayah tersebut. Tujuan Musrenbang kecamatan adalah: (1) Menyepakati dan membahas hasil-hasil Musrenbang dari tingkat desa/kelurahan yang dianggap sebagai prioritas kegiatan pembangunan di wilayah kecamatan terkait, (2) Mendiskusikan dan menetapkan prioritas kegiatan pembangunan di tingkat kecamatan yang belum termasuk dalam prioritas kegiatan pembangunan desa/kelurahan, dan (3) Mengklasifikasikan prioritas kegiatan pembangunan kecamatan sesuai dengan fungsi-fungsi Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten/Kota.

Dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2010, persiapan Musrenbang Kecamatan Dilakukan dengan kegiatan sebagai berikut: (1) Pembentukan Tim, dimana Camat bertanggung jawab menetapkan Tim Penyelenggara Musrenbang Kecamatan yang terdiri dari unsur kecamatan dan unsur masyarakat seperti akademisi, tokoh masyarakat, LSM, dan perwakilan perempuan, dengan mempertimbangkan kemampuan dan komitmen untuk aktif terlibat dalam seluruh tahap penyelenggaraan Musrenbang kecamatan, (2) Penyusunan jadwal dan agenda Musrenbang kecamatan, termasuk persiapan data dan informasi yang diperlukan untuk dibahas dalam Musrenbang. Data dan informasi yang disiapkan oleh Tim Penyelenggara Musrenbang kecamatan mencakup daftar kegiatan prioritas kecamatan serta hasil Musrenbang Desa/Kelurahan, (3) Penyiapan daftar berbagai unsur yang akan dilibatkan dalam Musrenbang kecamatan, seperti narasumber, fasilitator, dan peserta, (4) Pemberitahuan jadwal dan tempat pelaksanaan Musrenbang kepada Bappeda kabupaten/kota, (5) Pengumuman secara terbuka jadwal, tempat, dan agenda Musrenbang kecamatan minimal 7 (tujuh) hari sebelum pelaksanaan Musrenbang dilakukan, dan (6) Penyampaian undangan kepada peserta Musrenbang RKPDK Kabupaten/kota di kecamatan, yang dilampiri dengan bahan Musrenbang.

### c) Perencanaan Pembangunan

Proses perencanaan pembangunan di Kecamatan Pohjentrek dimulai dengan pengumpulan usulan dari masyarakat melalui Musrenbang. Usulan tersebut kemudian dikumpulkan, disaring, dan dianalisis berdasarkan prioritas dan ketersediaan anggaran. Setelah itu, pegawai Kecamatan Pohjentrek menyusun rencana program pembangunan yang mencakup berbagai aspek yang telah diidentifikasi. Penyusunan rencana kerja berdasarkan usulan dari masyarakat yang dikumpulkan melalui Musrenbang. Forum Musrenbang melibatkan berbagai elemen masyarakat untuk mengidentifikasi kebutuhan dan prioritas pembangunan. Setelah itu, usulan tersebut disaring dan diprioritaskan berdasarkan anggaran dan kebijakan pemerintah. Rencana Pembangunan tersebut kemudian dibahas dengan berbagai pihak terkait untuk mendapatkan persetujuan dan dilaksanakan sesuai jadwal yang ditetapkan. Rencana yang telah disusun kemudian diajukan untuk disetujui oleh pihak-pihak terkait. Pegawai Kecamatan Pohjentrek mengidentifikasi kebutuhan dan aspirasi masyarakat melalui diskusi terbuka selama Musrenbang dan melalui usulan tertulis yang mereka sampaikan. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga melakukan analisis kebutuhan berdasarkan data demografis dan kondisi sosial-ekonomi masyarakat untuk memastikan bahwa usulan yang muncul sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan.

Cara pegawai Kecamatan Pohjentrek memastikan bahwa masukan dari masyarakat diakomodasi dalam perencanaan pembangunan yaitu setiap masukan yang diterima dalam Musrenbang dicatat dan dianalisis untuk melihat kesesuaian dengan prioritas pembangunan daerah. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga melakukan rapat koordinasi dengan berbagai pihak terkait untuk memastikan bahwa masukan masyarakat tidak hanya didengar tetapi juga diintegrasikan dalam program-program pembangunan yang akan datang. Pegawai Kecamatan Pohjentrek melakukan verifikasi dan prioritasasi yang cermat terhadap setiap usulan yang diterima. Usulan yang disampaikan oleh masyarakat dievaluasi berdasarkan kriteria tertentu seperti relevansi, dampak, urgensi, dan kesesuaian dengan anggaran. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga melakukan dialog dengan masyarakat dengan diskusi dan konsultasi dengan pihak terkait untuk menilai *feasibility* dari setiap usulan dan untuk memastikan bahwa kebutuhan mereka terakomodasi dan menjelaskan proses seleksi serta alasan di balik keputusan yang diambil. Selanjutnya, pegawai Kecamatan Pohjentrek merumuskan rencana pembangunan yang mengintegrasikan sebanyak mungkin usulan yang valid dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Huraerah (2008: 81-86) yang menyatakan bahwa perencanaan pembangunan harus meliputi penyusunan dan pengembangan perencanaan partisipasi.

Menurut Bastian (2009:34) prinsip-prinsip Musrenbang kecamatan yaitu: (1) Prinsip kesetaraan. Para peserta musyawarah adalah warga dari berbagai kelompok di tingkat kecamatan, termasuk laki-laki, perempuan, orang kaya, orang miskin, orang tua, dan orang muda, yang memiliki hak yang sama untuk menyuarakan pendapat mereka, berbicara, dan dihargai, meskipun terjadi perbedaan pendapat. Sebaliknya, mereka juga memiliki kewajiban yang sama untuk mendengarkan sudut pandang orang lain, menghargai perbedaan pendapat, dan menghormati hasil keputusan bersama., (2) Prinsip musyawarah. Para peserta Musrenbang kecamatan memiliki beragam tingkat pendidikan, latar belakang, kelompok usia, jenis kelamin, status sosial-ekonomi, dan lainnya. Diharapkan bahwa perbedaan dan beragam sudut pandang ini akan menghasilkan keputusan terbaik yang mengutamakan kepentingan masyarakat secara keseluruhan di atas kepentingan individu atau kelompok tertentu, (3) Prinsip anti-dominasi. Dalam musyawarah, tidak diperkenankan adanya dominasi dari individu atau kelompok tertentu sehingga setiap keputusan yang diambil harus melalui proses musyawarah yang seimbang melibatkan semua komponen masyarakat, (4) Prinsip keberpihakan. Dalam proses musyawarah, dilakukan usaha untuk mendorong individu dan kelompok yang kurang terdengar untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya, terutama kelompok miskin dan Perempuan, (5) Prinsip anti-diskriminasi. Semua penduduk kecamatan memiliki hak dan tanggung jawab yang sama untuk berpartisipasi dalam Musrenbang. Baik kelompok marjinal maupun perempuan memiliki hak untuk menyampaikan pendapat dan pikiran mereka tanpa diskriminasi, dan (6) Prinsip pembangunan kecamatan holistic. Musrenbang kecamatan bertujuan untuk menetapkan prioritas pembangunan di seluruh wilayah kecamatan, bukan hanya terbatas pada wilayah desa secara terpisah. Oleh karena itu, dalam Musrenbang kecamatan, perlu ditekankan pentingnya melihat masalah pembangunan secara menyeluruh di tingkat kecamatan, tanpa dibatasi oleh kepentingan sektoral atau wilayah tertentu dalam menentukan prioritas kegiatan pembangunan.

#### d) Pelaksanaan

Proses penyusunan rancangan kegiatan Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek dimulai dengan evaluasi hasil Musrenbang tahun sebelumnya dan mengidentifikasi isu-isu utama yang perlu dibahas. Pegawai Kecamatan Pohjentrek mengadakan pertemuan awal dengan perwakilan dari setiap desa untuk mengumpulkan masukan awal dan menetapkan prioritas. Selanjutnya, pegawai Kecamatan Pohjentrek menyusun *draft* agenda kegiatan Musrenbang yang mencakup sesi-sesi diskusi, presentasi, dan penentuan prioritas program. Untuk memastikan keterlibatan aktif dari seluruh pemangku kepentingan, pegawai Kecamatan Pohjentrek melakukan beberapa langkah yaitu pegawai Kecamatan Pohjentrek menyebarluaskan informasi mengenai jadwal dan agenda Musrenbang melalui penyebaran surat undangan dan pengumuman di group *Whatsapp*. Selain itu pegawai Kecamatan Pohjentrek juga melibatkan tokoh masyarakat, tokoh agama, dan pemuda dalam penyusunan agenda untuk memastikan bahwa semua suara didengar.

Kasi Pemberdayaan Masyarakat Kecamatan Pohjentrek memiliki peran yang sangat penting yaitu menyusun rancangan kegiatan Musrenbang. Langkah pertama yang diambil adalah melakukan koordinasi dengan seluruh perangkat desa untuk mengumpulkan data kebutuhan dan usulan dari masyarakat melalui pertemuan-pertemuan di tingkat RT dan RW. Pegawai Kecamatan Pohjentrek memastikan bahwa setiap usulan dicatat dengan rinci dan diverifikasi untuk akurasi. Selanjutnya, Pegawai Kecamatan Pohjentrek mengadakan forum diskusi dengan perwakilan masyarakat, termasuk tokoh pemuda, tokoh perempuan, dan tokoh agama untuk membahas dan memprioritaskan kebutuhan yang paling mendesak. Pegawai Kecamatan Pohjentrek juga bekerja sama dengan instansi terkait untuk memastikan bahwa semua usulan dapat diakomodasi dalam rencana kegiatan Musrenbang. Hal ini sesuai dengan pendapat Huraerah (2008: 81-86) yang menyatakan bahwa pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat melibatkan penerapan metode dan penggunaan sumber daya (SDM, SDA, dan keuangan) untuk menghasilkan barang atau layanan sosial sesuai dengan tujuan dan sasaran program.

Dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2010, pelaksanaan Musrenbang Kecamatan dilakukan melalui serangkaian kegiatan sebagai berikut: (1) Pendaftaran peserta, (2) Pembukaan acara Musrenbang, (3) Sidang Pleno I, di mana dilakukan pemaparan materi oleh narasumber dan materi terkait Musrenbang, (4) Sidang kelompok (5) Sidang Pleno II, yang dipimpin oleh Camat. Sidang ini bertujuan untuk: (1) Memaparkan kegiatan prioritas kecamatan beserta sarannya, yang telah disepakati oleh masing-masing kelompok di hadapan seluruh peserta Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan, (2) Mendapatkan tanggapan, klarifikasi, dan penajaman dari seluruh peserta Musrenbang kecamatan terhadap materi yang dipresentasikan oleh ketua kelompok diskusi, serta pengambilan keputusan untuk menyepakati kegiatan prioritas pembangunan daerah kabupaten/kota di kecamatan, (3) Hasil kesepakatan yang dicapai dalam Sidang Pleno II dirangkum menjadi rancangan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan oleh tim perumus yang dipimpin oleh Camat, (4) Rancangan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang kecamatan kemudian dibacakan kembali dalam Sidang Pleno II untuk disetujui dan ditandatangani oleh perwakilan setiap unsur pemangku kepentingan yang menghadiri Musrenbang RKPD kabupaten/kota di kecamatan, dan (5) Camat kemudian menyampaikan salinan berita acara kesepakatan hasil Musrenbang kecamatan kepada Bupati/Walikota sebagai masukan untuk penyusunan RKPD kabupaten/kota, serta kepada Kepala SKPD Kabupaten/Kota sebagai masukan untuk penyusunan rancangan Renja SKPD yang akan dibahas dalam forum SKPD. Dalam menentukan partisipan Musrenbang kecamatan, penting untuk memperhatikan hal-hal berikut: (a) Komposisi peserta. Musrenbang kecamatan akan lebih ideal jika dihadiri oleh beragam komponen masyarakat (baik individu maupun kelompok) yang meliputi: Tim Delegasi Desa/Kelurahan yang mewakili wilayah; Anggota DPRD yang berasal dari daerah pemilihan (Dapil) yang bersangkutan; Organisasi kemasyarakatan dan lembaga swadaya masyarakat yang aktif di kecamatan tersebut; Keterwakilan berbagai kelompok sosial dan perempuan (termasuk tokoh masyarakat, tokoh adat, tokoh agama, serta kelompok marjinal); Perwakilan pelaku usaha di wilayah kecamatan yang berkontribusi pada peningkatan sumber daya lokal dan (b) Peran dan tugas peserta. Peserta Musrenbang kecamatan diharapkan aktif berpartisipasi dalam proses musyawarah hingga pengambilan keputusan. Aktivitas berpartisipasi tidak hanya mencakup berbicara, tetapi juga mendengarkan aspirasi dan pandangan orang lain serta menjaga agar Musrenbang menjadi forum musyawarah yang sejati.

## e) Evaluasi

Pelaksanaan program-program Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek berjalan dengan lancar. Pegawai Kecamatan Pohjentrek telah melibatkan banyak pihak mulai dari persiapan sampai evaluasi Musrenbang. Program-program ini memang didesain berdasarkan usulan langsung dari masyarakat saat Musrenbang. Tanggapan dari masyarakat mayoritas positif. Mereka merasa program Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan sangat bermanfaat bagi masyarakat. Pegawai Kecamatan Pohjentrek terus melakukan monitoring dan evaluasi agar setiap program Musrenbang dapat berjalan dengan lancar dan memberikan manfaat yang maksimal bagi masyarakat Kecamatan Pohjentrek.

Pelaksanaan program-program Musrenbang Kecamatan Pohjentrek di Desa Warungdowo berjalan sangat baik. Pegawai Desa Warungdowo selalu terlibat mulai dari perencanaan sampai dengan pelaksanaan Musrenbang. Tanggapan dari warga Desa Warungdowo terkait program-program Musrenbang juga sangat positif. Mereka merasa bahwa program Musrenbang memang bermanfaat untuk Desa Warungdowo dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Harapannya yaitu agar setiap program Musrenbang dapat berjalan dengan lancar dan memberikan manfaat yang maksimal bagi seluruh warga Desa Warungdowo. Hal ini sesuai dengan pendapat Huraerah (2008: 81-86) yang menyatakan bahwa monitoring merupakan pemantauan secara berkelanjutan terhadap proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan. Biasanya, monitoring dilakukan secara berkala selama kegiatan atau proyek berlangsung. Evaluasi melibatkan penilaian menyeluruh terhadap kegiatan untuk menilai apakah kegiatan tersebut sesuai dengan rencana atau ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi juga melibatkan pengukuran keberhasilan program, penyebab keberhasilan atau kegagalan, serta rencana tindak lanjut. Evaluasi biasanya dilakukan pada akhir kegiatan

Dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2010, unsur-unsur yang dilibatkan dalam Musrenbang yaitu: (1) Peserta. Peserta Musrenbang kecamatan mencakup kepala desa dan lurah, delegasi Musrenbang dari desa, delegasi dari kelurahan, anggota DPRD kabupaten/kota yang berasal dari daerah pemilihan kecamatan tersebut, perwakilan dari SKPD, tokoh masyarakat, keterwakilan perempuan, kelompok masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya di tingkat kecamatan, (2) Narasumber. Para narasumber dalam Musrenbang kecamatan dapat meliputi pejabat dari Bappeda, anggota DPRD, camat, perwakilan dari SKPD kabupaten/kota, serta pihak-pihak lain yang dianggap perlu, dan (3) Fasilitator. Fasilitator merupakan individu yang terlatih atau berpengalaman, memenuhi persyaratan kompetensi, dan memiliki keterampilan untuk membimbing diskusi dan proses pengambilan keputusan dalam kelompok. Menurut Mardikanto & Soebianto (2015:82) partisipasi atau keterlibatan aktif secara esensial merupakan bentuk sukarela dari masyarakat, baik itu karena dorongan internal maupun eksternal, yang mencakup pengambilan keputusan, pelaksanaan, pengendalian (melalui pemantauan, evaluasi, dan pengawasan), serta pemanfaatan hasil-hasil kegiatan yang telah dicapai. Oleh karena itu, ada empat jenis kegiatan yang menunjukkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan, yakni partisipasi dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, pemantauan dan evaluasi, serta partisipasi dalam memanfaatkan hasil-hasil pembangunan.

## b. Faktor Pendukung Dan Faktor Penghambat Efektivitas Tahapan Perencanaan Pembangunan dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan

Untuk membahas faktor pendukung dan penghambat efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan, perlu dilihat dari beberapa sudut pandang teoritis yang relevan. Berikut Faktor pendukung efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan berdasarkan hasil yang peneliti analisis:

## a) Partisipasi Aktif Masyarakat

Partisipasi aktif masyarakat merupakan salah satu faktor kunci yang mendukung efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam Musrenbang. Menurut teori Partisipasi Publik dari Sherry Arnstein, keterlibatan masyarakat dalam proses perencanaan adalah esensial untuk mencapai "*empowerment*" atau pemberdayaan. Dalam model "*Ladder of Citizen Participation*" yang dikembangkan oleh Arnstein, partisipasi aktif mencakup berbagai tingkat, mulai dari pemberian informasi hingga pengambilan keputusan bersama. Ketika masyarakat terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, mereka tidak hanya sekadar menerima informasi tetapi juga terlibat dalam diskusi dan pengambilan keputusan (Rosadi, 2021). Hal ini memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi masyarakat dipertimbangkan secara langsung dalam

penyusunan rencana, yang pada akhirnya meningkatkan relevansi dan efektivitas rencana pembangunan.

Ketika masyarakat terlibat secara aktif dalam proses perencanaan, mereka dapat menyampaikan kebutuhan dan aspirasi mereka dengan lebih jelas. Robert Putnam menekankan bahwa keterlibatan aktif masyarakat dalam proses politik dan perencanaan memperkuat "*social capital*" atau modal sosial, yang mencakup jaringan, kepercayaan, dan norma-norma kolaboratif (Khairussalam, et.al, 2024). Dengan partisipasi yang aktif, masyarakat dapat mengkomunikasikan prioritas dan kebutuhan mereka secara langsung, memberikan informasi yang berharga yang dapat digunakan untuk menyusun rencana yang lebih sesuai dengan konteks lokal. Hal ini memperkaya data dan masukan yang tersedia bagi perencana dan membantu memastikan bahwa rencana yang dihasilkan lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat setempat.

#### b) Keterlibatan *Stakeholder*

Keterlibatan berbagai *stakeholder*, termasuk pemerintah daerah, tokoh masyarakat, dan organisasi non-pemerintah, dapat meningkatkan kualitas perencanaan. Menurut R. Edward Freeman, melibatkan berbagai pihak dalam proses perencanaan memungkinkan adanya beragam perspektif yang mencerminkan kepentingan berbagai kelompok masyarakat. Hal ini memastikan bahwa perencanaan tidak hanya fokus pada satu perspektif tetapi mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan dari berbagai pihak, sehingga menghasilkan rencana pembangunan yang lebih komprehensif dan inklusif. Teori ini menekankan bahwa kolaborasi antara *stakeholder* dapat memperkaya proses perencanaan dan meningkatkan kualitas hasilnya dengan memperhatikan berbagai dimensi yang mungkin tidak terlihat jika hanya melibatkan satu kelompok saja.

Dengan melibatkan berbagai pihak, rencana pembangunan menjadi lebih menyeluruh dan terpadu, karena mempertimbangkan berbagai sudut pandang. Mengacu pada konsep Perencanaan Terintegrasi yang dikemukakan oleh Elinor Ostrom, melibatkan berbagai *stakeholder* dalam proses perencanaan pembangunan merupakan langkah penting untuk mencapai hasil yang lebih holistik dan berkelanjutan (Sunnyowati, 2020). Pendekatan inklusif ini memungkinkan terakomodasinya berbagai perspektif, kebutuhan, dan prioritas sehingga menghasilkan rencana yang lebih komprehensif dan dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan.

#### c) Sarana dan Prasarana yang Memadai

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti ruang pertemuan yang dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai, merupakan faktor penting dalam mendukung kelancaran pelaksanaan Musrenbang. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Robert Putnam, keberadaan fasilitas publik yang baik berfungsi sebagai katalisator dalam membangun jaringan sosial yang kuat dan memfasilitasi interaksi yang efektif antar anggota komunitas.

Ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai, seperti alat bantu komunikasi audiovisual, merupakan faktor kunci dalam mendukung efektivitas proses Musrenbang. Sesuai dengan teori komunikasi organisasi Karl Weick, komunikasi yang jelas dan terstruktur merupakan fondasi bagi keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks Musrenbang, fasilitas ini memfasilitasi pertukaran informasi yang lancar, sehingga memungkinkan peserta untuk menyampaikan ide, berdiskusi, dan mengambil keputusan secara lebih efektif.

#### d) Kompetensi dan Kapasitas Sumber Daya Manusia

Kualitas dan kapasitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses Musrenbang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas perencanaan pembangunan. Mengacu pada teori Kapabilitas Manusia yang dikemukakan oleh Amartya Sen, kualitas SDM ditentukan oleh kemampuan individu untuk mengakses, memanfaatkan, dan mengembangkan berbagai kapabilitas yang diperlukan dalam konteks tertentu. Dalam konteks Musrenbang, SDM yang memiliki kapabilitas yang tinggi, seperti kemampuan analisis, komunikasi, dan kepemimpinan, akan lebih efektif dalam mengidentifikasi masalah, merumuskan solusi, dan menghasilkan rencana pembangunan yang relevan dan berkelanjutan.

Peningkatan kapasitas melalui pelatihan bagi penyelenggara dan peserta Musrenbang merupakan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas proses perencanaan. Sesuai dengan teori Pengembangan Kompetensi yang dikemukakan oleh David McClelland, pelatihan yang terarah dapat mengembangkan kompetensi individu, sehingga memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara lebih efektif dan efisien. Dalam konteks Musrenbang,

pelatihan yang komprehensif akan membekali peserta dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk merumuskan rencana pembangunan yang lebih terstruktur, realistis, dan berorientasi pada hasil.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam proses Musrenbang memiliki korelasi yang kuat dengan keberhasilan perencanaan. Sesuai dengan teori Manajemen Proyek yang dikembangkan oleh Harold Kerzner, kompetensi manajer proyek dalam mengelola berbagai tahapan proyek, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan, merupakan faktor penentu keberhasilan proyek. Dalam konteks Musrenbang, SDM yang kompeten tidak hanya memiliki pengetahuan teknis, tetapi juga memiliki keterampilan interpersonal dan kemampuan pemecahan masalah yang baik, sehingga mampu mengelola dinamika kelompok dan mengatasi berbagai tantangan yang muncul selama proses perencanaan.

Sementara yang menjadi faktor penghambat efektivitas tahapan perencanaan pembangunan dalam (Musrenbang) Di Kecamatan Pohjentrek Kabupaten Pasuruan diantaranya:

a) Kurangnya Partisipasi Masyarakat

Salah satu kendala utama dalam pelaksanaan Musrenbang adalah rendahnya tingkat partisipasi masyarakat. Berdasarkan teori Keterlibatan Publik yang dikemukakan oleh Sherry Arnstein, partisipasi masyarakat yang terbatas, terutama pada tahap informasi dan konsultasi, akan berdampak pada kualitas keputusan yang diambil. Hal ini dikarenakan aspirasi dan kebutuhan masyarakat yang beragam mungkin tidak terakomodasi secara optimal dalam proses perencanaan, sehingga menghasilkan rencana pembangunan yang kurang relevan dan kurang efektif (Cahyono, Mufidayati, 2021).

Rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam Musrenbang dapat menghambat tercapainya tujuan pembangunan yang berkelanjutan. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Robert Putnam, partisipasi masyarakat yang aktif dalam proses perencanaan akan memperkuat modal sosial, yaitu jaringan sosial, norma, dan kepercayaan yang memungkinkan terjadinya kerja sama dan kolaborasi. Ketika modal sosial lemah, informasi yang diperoleh dalam proses perencanaan cenderung tidak lengkap dan kurang akurat, sehingga rencana pembangunan yang dihasilkan kurang relevan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

b) Koordinasi Antar Stakeholder yang Lemah

Ketidakmampuan untuk mengkoordinasikan berbagai pemangku kepentingan secara efektif dapat menghambat proses perencanaan pembangunan. Menurut James March dan Herbert Simon, koordinasi yang buruk dapat menimbulkan ketidakpastian dan konflik kepentingan, sehingga menyulitkan pengambilan keputusan yang rasional (Hasan, et.al, 2022). Dalam konteks perencanaan pembangunan, ketidakharmonisan antara berbagai pihak dapat mengakibatkan kesulitan dalam mencapai konsensus mengenai prioritas dan tujuan pembangunan, sehingga menghambat penyusunan rencana yang jelas dan terarah.

Ketidakharmonisan dan konflik kepentingan antara berbagai pemangku kepentingan merupakan salah satu kendala utama dalam proses perencanaan pembangunan. Menurut pendapat Thomas Hobbes, perbedaan kepentingan dan tujuan seringkali memicu persaingan dan pertentangan, sehingga menyulitkan untuk mencapai kesepakatan mengenai prioritas dan arah pembangunan. Hal ini menyebabkan ketidakjelasan dan ketidakpastian dalam proses perencanaan, yang pada akhirnya menghambat penyusunan rencana yang komprehensif dan terfokus.

c) Keterbatasan Sumber Daya

Keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur dapat menjadi penghalang bagi partisipasi masyarakat dalam Musrenbang. Beban kerja yang tinggi, tanggung jawab keluarga, dan minimnya akses terhadap informasi, seperti terbatasnya kepemilikan perangkat elektronik, seringkali membuat masyarakat kesulitan untuk hadir dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan Musrenbang (Firdaus, 2022). Akibatnya, mereka kurang memahami isu-isu pembangunan dan tidak dapat menyampaikan aspirasi serta kebutuhan mereka secara efektif.

Ketidaksetaraan akses terhadap sumber daya dan infrastruktur merupakan salah satu faktor penghambat partisipasi masyarakat dalam Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek. Keterbatasan akses internet, transportasi yang tidak memadai, dan kurangnya fasilitas fisik yang mendukung, seperti ruang pertemuan yang nyaman, menjadi kendala utama bagi masyarakat, terutama mereka yang tinggal di daerah terpencil. Kondisi ini menyebabkan masyarakat sulit untuk mendapatkan informasi terkait Musrenbang, mengikuti kegiatan sosialisasi, dan hadir dalam pertemuan untuk menyampaikan aspirasi dan kebutuhan mereka.

Untuk mengatasi kendala partisipasi masyarakat dalam Musrenbang, Pemerintah Kecamatan Pohjentrek perlu melakukan berbagai upaya strategis. Peningkatan aksesibilitas

terhadap informasi melalui perluasan jaringan internet, penyediaan sarana transportasi yang memadai, serta pembangunan fasilitas umum yang ramah bagi semua kelompok masyarakat, merupakan langkah-langkah konkret yang dapat diambil. Dengan demikian, partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan dapat menjadi lebih inklusif dan representatif.

#### d) Kurangnya Keterampilan dan Pengetahuan

Keterbatasan keterampilan dan pengetahuan di antara penyelenggara dan peserta Musrenbang dapat menghambat keberhasilan proses perencanaan. Amartya Sen mengemukakan bahwa kemampuan individu untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses perencanaan sangat dipengaruhi oleh tingkat pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki (Agus, 2018). Tanpa bekal pengetahuan yang cukup mengenai metodologi perencanaan dan teknik analisis, peserta Musrenbang akan kesulitan dalam merumuskan rencana yang komprehensif dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini pada akhirnya dapat menurunkan efektivitas keseluruhan dari proses Musrenbang.

Kurangnya pemahaman mengenai proses perencanaan dan teknik analisis juga menjadi kendala utama dalam menghasilkan rencana pembangunan yang efektif. Menurut Gary Hamel dan C.K. Prahalad, penguasaan terhadap keterampilan dan pengetahuan spesifik merupakan faktor kunci dalam mencapai keunggulan kompetitif (Purnawanto, 2010). Dalam konteks Musrenbang, pemahaman yang mendalam tentang metodologi perencanaan, analisis data, dan teknik perumusan rencana sangat krusial untuk menghasilkan rencana yang relevan dan efektif. Keterbatasan kemampuan dalam hal ini dapat mengakibatkan kesalahan dalam identifikasi masalah, penyusunan alternatif solusi, dan pelaksanaan rencana, sehingga menurunkan kualitas dan efektivitas hasil akhir.

### D. Kesimpulan

Dalam tahap perencanaan Musrenbang, usulan masyarakat dikumpulkan, diklasifikasikan, dan diprioritaskan berdasarkan kebutuhan. Proses ini melibatkan koordinasi dengan berbagai pihak untuk merumuskan tujuan pembangunan yang realistis dan mencakup masukan masyarakat. Selama pelaksanaan, kegiatan disusun partisipasi dengan perwakilan desa untuk memastikan akurasi usulan. Evaluasi menunjukkan program Musrenbang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mendapat respon positif. Efektivitas tahapan perencanaan dalam Musrenbang di Kecamatan Pohjentrek dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti partisipasi aktif masyarakat, keterlibatan *stakeholder*, dan sarana prasarana yang memadai. Namun, kurangnya partisipasi, koordinasi lemah, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya keterampilan menjadi penghambat utama.

### E. Referensi

- Agus, N. F. (2018). *Kebijakan Publik dan Pemberdayaan Masyarakat Nelayan*. RIZMEDIA PUSTAKA Indonesia.
- Alfiaturrahman, P. (2016). Perencanaan pembangunan desa di desa bagan limau kecamatan ukui kabupaten pelalawan. *Valuta*, 2(2), 251-267.
- Cahyono, H., & Mufidayati, K. (2021). Partisipasi masyarakat dalam perencanaan APBDes Sasakpanjang Kecamatan Tajurhalang Kabupaten Bogor. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 6(2), 173-194.
- Firdaus, I. A. (2022). *Strategi Pengembangan Kota Ramah Disabilitas*. Cipta Media Nusantara.
- Handayani, N., Alwi, M., & Karismawan, P. (2024). IMPLEMENTASI BOTTOM-UP PLANNING DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN DI DESA AIKDEWA KECAMATAN PRINGGASELA KABUPATEN LOMBOK TIMUR. *Musyteri: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 4(5), 76-86.
- Hasan, Muhammad, et al. 2022. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*. Bandung: Penerbit Widina
- Huraerah, A. (2008). *Pengorganisasian dan pengembangan masyarakat: model dan strategi pembangunan berbasis kerakyatan*. Humaniora.
- Khairussalam, K., Zulaikha, S., Nur, R. I., & Maimunah, S. (2024). Analisis Modal Sosial dalam Kepemimpinan Kepala Desa Sewangi: Studi Kasus Berdasarkan Teori Modal Sosial Putnam. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(2), 909-918.
- Purnawanto, B. (2010). *Manajemen SDM berbasis proses*. Grasindo.
- Rosadi, A. (2021). Kajian Teoritik Terhadap Modal Sosial Sebagai Basis Keterlibatan Masyarakat Dalam Pembangunan Pariwisata. *Barista: Jurnal Kajian Bahasa Dan Pariwisata*, 8(1), 56-77.

Sunyawati, D. (2020). *Integrated Coastal Management: Kajian Hukum untuk Pengelolaan Wilayah Pesisir Berkelanjutan di Indonesia*. Airlangga University Press.

Totok, M., & Poerwoko, S. (2013). Pemberdayaan Masyarakat Dalam perspektif kebijakan publik. *Bandung: Alfabeta*, 114-115.