

**DINAMIKA KEPEMIMPINAN DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN
KOLABORATIF PADA PROSES MUSRENBANG DI BAPPEDA KOTA PADANG**

Rifha Tri Oktary¹, Syamsir², Nabila Laila Rani³, Miftahul Hasanah⁴, Zara Handayani⁵,
Muhammad Alif Zeliq⁶, Ifandra Syaputra⁷

¹rifhatrictary@gmail.com ²syamsir@fis.unp.ac.id ³nabilalailaraniiii@gmail.com

⁴miftahulhasanah0805@gmail.com ⁵zarahandayani05@gmail.com

⁶malifzeliq@gmail.com ⁷ifandrasp@gmail.com

¹²³⁴⁵⁶⁷Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Padang

ABSTRACT

This study aims to explore leadership patterns in the Development Planning Deliberation (Musrenbang) at the Padang City Regional Development Planning Agency (Bappeda) and its impact on collaborative decision-making. Musrenbang is a collaborative forum involving the government, the Regional People's Representative Council (DPRD), regional officials, and the community in determining development priorities. The method used in this study is a descriptive qualitative approach through interviews with relevant parties. The focus of this research includes leadership patterns, decision-making stages, leaders' contributions in encouraging engagement, negotiation dynamics, supporting and inhibiting factors, and their influence on the quality of decisions made. The results of this study are expected to demonstrate that participatory, communicative, and adaptive leadership can improve decision quality and produce development plans that are more responsive to community desires.

Keywords: Leadership, Musrenbang, Collaborative Decision-Making, Participation, Padang City Bappeda.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pola kepemimpinan dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Padang dan dampaknya terhadap pengambilan keputusan secara bersama. Musrenbang adalah sebuah forum kolaboratif yang melibatkan pemerintah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), perangkat daerah, serta masyarakat dalam menetapkan prioritas pembangunan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan melakukan wawancara terhadap pihak-pihak yang relevan. Fokus dari penelitian ini meliputi pola kepemimpinan, tahapan pengambilan keputusan, kontribusi pemimpin dalam mendorong keterlibatan, dinamika dalam bernegosiasi, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat, serta pengaruhnya terhadap kualitas keputusan yang diambil. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan yang bersifat partisipatif, komunikatif, dan adaptif mampu meningkatkan kualitas keputusan serta menghasilkan rencana pembangunan yang lebih responsif terhadap keinginan masyarakat.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Musrenbang, Kolaboratif, Partisipasi, Bappeda.

A. PENDAHULUAN

Pembangunan wilayah memerlukan suatu sistem perencanaan yang melibatkan partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas agar kebijakan yang dihasilkan cocok dengan tuntutan masyarakat. Purwaningsih (2022) menunjukkan bahwa pemerintahan desentralisasi mendorong strategi perencanaan yang bersifat partisipatif dan berasal dari bawah dengan melibatkan masyarakat dalam kegiatan pembangunan. Setelah penerapan otonomi daerah di Indonesia, proses perencanaan pembangunan tidak lagi bergantung pada pendekatan dari atas, tetapi juga memberi penekanan pada pendekatan dari bawah yang melibatkan partisipasi masyarakat. Salah satu contoh konkret dari mekanisme ini adalah

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang), yang merupakan wadah pertukaran antara pemerintah daerah, DPRD, perangkat daerah, dan masyarakat untuk bersama-sama menentukan prioritas pembangunan. Musrenbang memiliki peran penting sebagai ruang dialog berbagai pihak dengan kepentingan yang beragam, sehingga keputusan yang dihasilkan diharapkan lebih responsif, demokratis, dan fokus pada kepentingan publik.

Dalam implementasinya, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) memainkan peran yang krusial sebagai pengatur proses perencanaan. Putri dan Bataha (2024) menyatakan bahwa Bappeda berfungsi sebagai pemicu utama dalam menentukan arah pembangunan daerah melalui

pengoptimalan sumber daya dan keterlibatan para pihak berkepentingan. Tugas Bappeda adalah menggabungkan keinginan masyarakat dengan dokumen perencanaan daerah, prioritas pembangunan, serta kapasitas anggaran yang ada. Di Kota Padang, fungsi ini menjadi semakin signifikan mengingat kebutuhan pembangunan kota yang terus meningkat, seperti penyediaan infrastruktur, peningkatan kualitas layanan publik, pengelolaan ruang, dan penanganan risiko bencana. Dengan demikian, Musrenbang tidak hanya sekadar kegiatan administratif, melainkan juga sebuah wadah interaksi, negosiasi, dan kompromi antar pihak yang memerlukan kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin diharapkan mampu menjalin komunikasi, mendorong partisipasi, mengatasi konflik, serta mengarahkan forum agar mencapai keputusan bersama yang dapat diterima oleh semua pihak.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pilihan ini diambil dengan tujuan untuk secara mendalam memahami fenomena kepemimpinan serta proses pengambilan keputusan

secara kolaboratif dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kota Padang. Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pandangan yang lebih terperinci mengenai interaksi para aktor, dinamika diskusi, serta peran pemimpin dalam mendorong partisipasi dan mencapai kesepakatan bersama.

Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menerapkan teknik wawancara. Wawancara dilakukan secara langsung dengan narasumber kunci, yaitu Bapak Indra Saputra, S. T., M. T., M. Sc. sebagai staff ahli fungsi perencanaan ahli Bappeda Kota Padang. Pemilihan narasumber mempertimbangkan posisi dan pemahaman mereka tentang proses perencanaan pembangunan daerah serta partisipasi mereka dalam pelaksanaan Musrenbang. Lewat wawancara ini, peneliti menyelidiki informasi terkait pola kepemimpinan, mekanisme pengambilan keputusan, interaksi antar pihak, faktor-faktor yang mendukung dan menghambat, serta pengaruh kepemimpinan terhadap mutu hasil perencanaan.

Data yang terkumpul dari wawancara tersebut kemudian dianalisis dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang melalui beberapa tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan dengan menafsirkan jawaban narasumber sesuai dengan fokus penelitian, terhubung dengan konsep kepemimpinan kolaboratif serta pengambilan keputusan dalam ranah administrasi publik. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat menyajikan gambaran yang jelas terkait praktik kepemimpinan dalam Musrenbang di Bappeda Kota Padang.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pola Kepemimpinan dalam Proses Musrenbang di Bappeda Kota Padang

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Indra Saputra, S.T., M.T., M.Sc., pola kepemimpinan dalam pelaksanaan Musrenbang di Bappeda Kota Padang cenderung menggunakan pendekatan partisipatif dan kolaboratif. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai fasilitator yang

menjembatani berbagai kepentingan peserta forum, seperti pemerintah daerah, OPD, DPRD, akademisi, tokoh masyarakat, dan organisasi kemasyarakatan. Dalam pelaksanaannya, pemimpin memberikan ruang kepada peserta untuk menyampaikan pendapat, usulan, dan kritik secara terbuka tanpa mendominasi jalannya pembahasan. Menurut Safina dkk. (2024), kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik karena mendorong keterlibatan bersama dalam perumusan kebijakan dan penyelesaian masalah pemerintahan.

Selain mendorong partisipasi, pemimpin juga berperan menjaga ketertiban forum agar pembahasan tetap sesuai agenda. Perbedaan pandangan terkait prioritas pembangunan dan alokasi anggaran sering muncul dalam diskusi sehingga pemimpin dituntut memiliki kemampuan komunikasi dan mediasi yang baik. Saragih, Ritonga, dan Harmain (2022) menunjukkan bahwa efektivitas Musrenbang dipengaruhi oleh kemampuan pemerintah dalam mengelola partisipasi masyarakat dan membangun komunikasi yang terbuka. Dalam kondisi tertentu, pemimpin juga

perlu bersikap tegas ketika diskusi mulai tidak terarah. Angelina dkk. (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan partisipatif perlu dipadukan dengan pendekatan yang tegas agar proses pengambilan keputusan tetap berjalan optimal.

Kemampuan pemimpin dalam membangun kerja sama juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan Musrenbang. Saragih, Purwoko, dan Purba (2024) menyatakan bahwa keberhasilan perencanaan pembangunan dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin menciptakan sinergi antar pemangku kepentingan. Selain itu, penerapan kepemimpinan partisipatif turut meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan daerah. Putri dkk. (2024) menjelaskan bahwa keterlibatan masyarakat dalam proses pemerintahan dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Wahyuni dan Kurniawan (2021) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan efektivitas koordinasi antar lembaga dalam penyusunan kebijakan. Penelitian Hidayat dkk. (2023) menegaskan bahwa komunikasi terbuka antara pemimpin

dan masyarakat menjadi faktor penting dalam keberhasilan pembangunan daerah, sedangkan Ramadhani dkk. (2023) menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam Musrenbang dapat meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan daerah.

2. Proses Pengambilan Keputusan Bersama dalam Forum Musrenbang

Proses pengambilan keputusan bersama dalam forum Musrenbang merupakan bagian penting dalam perencanaan pembangunan daerah yang melibatkan berbagai aktor secara partisipatif. Dalam forum ini, pemerintah dan masyarakat mendiskusikan kebutuhan pembangunan serta menentukan prioritas program yang akan dilaksanakan. Salah satu faktor penting dalam pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif adalah komunikasi yang terbuka antara pemerintah dan peserta forum di berbagai tingkatan. Haryanto (2021) menyatakan bahwa komunikasi terbuka dalam forum partisipatif berperan dalam membangun koordinasi dan menyatukan pemahaman antaraktor. Temuan ini juga didukung oleh Wahyuni (2021) yang menunjukkan bahwa pola

komunikasi partisipatif dalam Musrenbang berpengaruh terhadap tingkat keterlibatan masyarakat.

Selain komunikasi, keberadaan data perencanaan yang akurat juga menjadi dasar penting dalam pengambilan keputusan. Data membantu peserta memahami kondisi nyata di daerah sehingga keputusan tidak hanya didasarkan pada persepsi, tetapi juga fakta di lapangan. Simanjuntak dan Silitonga (2020) menunjukkan bahwa perencanaan partisipatif yang didukung data yang kuat cenderung menghasilkan kebijakan yang lebih tepat sasaran. Selain itu, digitalisasi dalam Musrenbang juga memperkuat transparansi dan akses informasi bagi masyarakat. Fajrina, Humaizi, dan Warijo (2025) menjelaskan bahwa penggunaan sistem digital mampu meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas proses pengambilan keputusan.

Faktor lain yang mendukung keberhasilan Musrenbang adalah komitmen bersama dan budaya musyawarah. Sephia dan Prasetyanti (2024) menyatakan bahwa komitmen bersama menjadi elemen penting dalam keberhasilan kolaborasi

antaraktor. Sementara itu, Sari dan Nugroho (2022) menjelaskan bahwa budaya kerja sama dan keterbukaan sangat mempengaruhi keberhasilan kolaborasi pembangunan daerah. Penelitian Susilowati dan rekan-rekannya juga menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat berpengaruh terhadap kualitas partisipasi dalam Musrenbang.

Namun demikian, proses pengambilan keputusan dalam Musrenbang juga menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya partisipasi masyarakat, dan adanya kepentingan sektoral antar perangkat daerah. Kusnadi (2020) menyatakan bahwa rendahnya partisipasi masyarakat sering disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dan pemahaman mengenai proses perencanaan pembangunan. Selain itu, Pratama (2023) menjelaskan bahwa konflik kepentingan antaraktor menjadi salah satu hambatan utama dalam perencanaan partisipatif. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan yang mampu mengelola konflik, menjaga keseimbangan kepentingan, dan memastikan proses berjalan secara

transparan dan adil.

3. Peran Pemimpin dalam Mendorong Partisipasi dan Membangun Kesepakatan

Pemimpin memiliki peran penting dalam mendorong partisipasi peserta selama Musrenbang berlangsung, terutama dalam menciptakan ruang diskusi yang inklusif dan setara. Musrenbang tidak hanya menjadi wadah penyampaian aspirasi, tetapi juga arena interaksi antara pemerintah dan masyarakat dalam menentukan prioritas pembangunan. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan sangat menentukan sejauh mana forum mampu berjalan secara demokratis dan substansial. Partisipasi masyarakat dalam Musrenbang sering kali masih bersifat formalitas apabila tidak didukung oleh kepemimpinan yang mampu menciptakan suasana terbuka dan tidak hierarkis (Purwaningsih, 2022).

Kepemimpinan partisipatif menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan keterlibatan aktif anggota dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif berkontribusi terhadap peningkatan

kualitas kinerja organisasi dan pelayanan publik karena membuka ruang kolaborasi yang lebih luas (Masruhin & Raudhoh, 2024). Selain mendorong partisipasi, pemimpin juga bertanggung jawab menjaga fokus pembahasan agar tetap sesuai tujuan forum. Saragih dkk. (2022) menunjukkan bahwa efektivitas perencanaan partisipatif dipengaruhi oleh kemampuan aktor dalam mengelola proses diskusi secara terstruktur dan terarah.

Pemimpin juga berperan dalam membangun kesepakatan di antara berbagai kepentingan yang muncul dalam forum. Perbedaan kepentingan dalam Musrenbang merupakan hal yang wajar sehingga pemimpin dituntut memiliki kemampuan komunikasi dan negosiasi yang baik. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat partisipasi dan kepercayaan masyarakat sangat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin mengelola interaksi sosial dan membangun kepercayaan antaraktor (Ka'Issa dkk. 2024). Di era digital, implementasi e-Musrenbang juga menuntut kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap perkembangan teknologi (Anindito dkk. 2022). Oleh

karena itu, pemimpin tidak hanya berperan sebagai fasilitator partisipasi, tetapi juga pengelola diskusi, mediator konflik, dan pembangun kepercayaan publik.

.4. Interaksi dan Negosiasi Antar Pihak dalam Musrenbang

Interaksi antar pemangku kepentingan dalam forum Musrenbang merupakan proses sosial yang dinamis karena setiap pihak memiliki latar belakang, kepentingan, dan kebutuhan yang berbeda. Masyarakat umumnya lebih menekankan pada kebutuhan yang bersifat konkret dan mendesak, seperti perbaikan jalan, drainase, fasilitas umum, serta pelayanan kesehatan dan pendidikan. Di sisi lain, pemerintah daerah memiliki pandangan yang lebih luas dan berorientasi jangka panjang karena harus menyesuaikan program dengan visi daerah, RPJMD, regulasi, dan keterbatasan anggaran.

Perbedaan kepentingan tersebut menjadikan Musrenbang sebagai forum yang kaya gagasan, tetapi juga berpotensi menimbulkan perbedaan opini dan persaingan kepentingan (Susilowati dkk. 2022). Oleh karena itu, proses negosiasi menjadi bagian penting untuk

mencapai kesepakatan bersama. Negosiasi dilakukan melalui penyampaian argumen, penjelasan mengenai keterbatasan yang ada, serta pencarian solusi kompromi agar setiap pihak tetap merasa didengar dan dihargai. Sephia dan Prasetyanti (2024) menjelaskan bahwa pendekatan kompromi dapat membantu menjaga partisipasi dan penerimaan masyarakat terhadap hasil musyawarah.

Dalam proses tersebut, pemimpin atau moderator forum memiliki peran penting sebagai fasilitator yang netral dan mampu menjaga suasana diskusi tetap kondusif. Pemimpin dituntut mampu menjembatani berbagai kepentingan, mencegah konflik, serta mengarahkan diskusi agar tetap fokus pada tujuan forum. Apabila interaksi dan negosiasi dapat berjalan dengan baik, Musrenbang tidak hanya menghasilkan dokumen perencanaan, tetapi juga memperkuat kerja sama, kepercayaan, dan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat dalam pembangunan daerah.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kolaboratif

Pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif dalam Musrenbang dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung, seperti komunikasi yang terbuka, ketersediaan data yang akurat, komitmen bersama, budaya musyawarah, dan kepercayaan publik. Komunikasi yang efektif membantu pertukaran informasi berjalan lebih transparan dan memperkuat pemahaman bersama mengenai kebutuhan pembangunan. Pratama dan Widodo (2023) menyatakan bahwa komunikasi deliberatif dalam forum publik dapat meningkatkan kualitas partisipasi dan memperkuat legitimasi kebijakan. Selain itu, Putri dan Kurniawan (2022) menjelaskan bahwa penggunaan data dalam perencanaan partisipatif dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, sedangkan Hidayat dkk. (2024) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi seperti e-planning dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas proses perencanaan.

Faktor lain yang mendukung keberhasilan Musrenbang adalah adanya komitmen bersama dari seluruh aktor yang terlibat. Emerson dan Nabatchi (2022) menjelaskan bahwa keberhasilan kolaborasi

dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan dan komitmen antaraktor dalam proses pengambilan keputusan. Selain itu, budaya musyawarah juga menjadi modal sosial penting dalam pelaksanaan Musrenbang. Rahayu (2023) menyatakan bahwa budaya deliberatif masyarakat berperan dalam memperkuat partisipasi publik dalam perencanaan pembangunan.

Namun demikian, pelaksanaan kepemimpinan kolaboratif juga menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan anggaran, rendahnya pemahaman masyarakat terhadap mekanisme Musrenbang, serta dominasi elit tertentu dalam forum. Sutrisno dan Lestari (2021) menunjukkan bahwa kapasitas masyarakat sangat mempengaruhi kualitas partisipasi dalam perencanaan pembangunan. Selain itu, lemahnya koordinasi antarinstansi juga dapat menghambat efektivitas collaborative governance. Oleh karena itu, diperlukan penguatan kapasitas kepemimpinan, peningkatan literasi masyarakat, dan optimalisasi sistem informasi perencanaan agar Musrenbang dapat berjalan lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel.

6. Pengaruh kepemimpinan

terhadap kualitas keputusan dan hasil perencanaan pembangunan daerah

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam memengaruhi kualitas keputusan dan hasil perencanaan pembangunan daerah, khususnya dalam pelaksanaan musrenbang. Berdasarkan hasil wawancara, proses pengambilan keputusan berlangsung secara bertahap mulai dari tingkat masyarakat hingga kota dengan melibatkan berbagai pihak seperti perangkat daerah, lembaga legislatif, akademisi, dan organisasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan bersifat kolektif dan partisipatif.

Dalam proses tersebut, pemimpin berfungsi sebagai pengarah dan pengendali forum agar setiap usulan dapat dikelola, diseleksi, dan disesuaikan dengan prioritas pembangunan daerah. Pemimpin juga memastikan seluruh tahapan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditetapkan, termasuk penggunaan aplikasi SIPD. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam menjaga keteraturan, transparansi, dan akuntabilitas proses pengambilan keputusan.

Utami dkk. (2024) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan alternatif berdasarkan pertimbangan rasional dan interaksi antaranggota kelompok. Dalam konteks musrenbang, hal tersebut terlihat dari penentuan skala prioritas terhadap usulan masyarakat karena keterbatasan sumber daya mengharuskan adanya seleksi program yang paling strategis. Selain itu, Simanjuntak dan Silitonga (2020) menyatakan bahwa perencanaan partisipatif dapat meningkatkan kualitas keputusan dan efektivitas pembangunan karena mampu mengakomodasi kebutuhan masyarakat serta memperkuat legitimasi kebijakan.

Kepemimpinan juga berpengaruh terhadap keterkaitan antara proses perencanaan dan penganggaran. Hasil musrenbang diintegrasikan ke dalam RKPD, kemudian menjadi dasar penyusunan KUA-PPAS hingga penetapan APBD bersama DPRD. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berperan dalam perumusan kebijakan, tetapi juga memastikan kesinambungan antara proses perencanaan dan implementasi pembangunan daerah.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, disimpulkan bahwa kepemimpinan dalam proses Musrenbang di Bappeda Kota Padang memainkan peranan yang sangat signifikan dalam menentukan kualitas pengambilan keputusan serta hasil dari perencanaan pembangunan wilayah. Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung bersifat partisipatif, komunikatif, dan fleksibel, di mana pimpinan tidak berperan sebagai pengambil keputusan tunggal, melainkan sebagai penghubung yang mampu mengakomodasi berbagai kepentingan pihak-pihak yang terlibat. Pendekatan ini terbukti pendorong aktif untuk melibatkan partisipasi peserta, menciptakan suasana forum yang menyeluruh, serta memperkuat kepercayaan antar aktor.

Proses pengambilan keputusan dalam Musrenbang dilakukan secara bersama-sama melalui langkah-langkah yang melibatkan beragam pihak berkepentingan, mulai dari masyarakat hingga jajaran pemerintahan daerah. Dalam kegiatan ini, komunikasi yang terbuka, ketersediaan informasi yang tepat, serta budaya musyawarah berfungsi

sebagai faktor pendukung utama bagi keberhasilan forum. Namun demikian, muncul pula tantangan seperti keterbatasan dalam anggaran, partisipasi masyarakat yang rendah, serta kepentingan sektoral yang dapat mempengaruhi efektivitas kerjasama.

Selain itu, peran pemimpin sangat penting dalam mengelola dinamika interaksi dan negosiasi di antara pihak-pihak, menjaga fokus diskusi, serta membangun kesepakatan yang bisa diterima oleh semua pihak. Kepemimpinan yang efektif mampu memadukan beragam usulan ke dalam prioritas pembangunan yang realistis dan sesuai dengan kemampuan daerah. Dengan demikian, mutu keputusan yang dihasilkan sangat tergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengelola proses kolaboratif tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Akadun. (2011). Revitalisasi Forum Musrenbang sebagai Wahana Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan Daerah. *MIMBAR*, Vol. 27, No. 1, hlm. 95–102.

- Angelina, R., Putra, D., & Rahman, A. (2024). Kepemimpinan Partisipatif dalam Pengambilan Keputusan Organisasi Publik. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 8(1), 45–56
- Anindito, D. B., dkk. (2022). e-Musrenbang: A digital framework for local participatory planning at the community level. *ResearchGate Publication*, 1–10.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2022). Evaluating the productivity of collaborative governance regimes. *Public Administration Review*, 82(6), 1100–1112.
- Fajrina, R., Humaizi, dan Warijo. (2025). “Komunikasi Partisipasi Masyarakat dalam Musrenbang sebagai Instrumen Demokrasi Perencanaan Pembangunan.” *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, Vol. 8, No. 1, hlm. 1–10.
- Far, R. (2022). Musrenbang sebagai sistem komunikasi pembangunan. *Jurnal Komunikasi (JKMS)*, 10(2), 45–56. Universitas Riau, Pekanbaru.
- Haryanto. (2021). Komunikasi partisipatif dalam forum perencanaan pembangunan. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 45–56.
- Hidayat, T., dkk (2024). Digital governance and e-planning implementation in Indonesia. *Government Information Quarterly*, 41(1), 101–115.
- Ka’Issa, A., dkk. (2024). Community participation in Musrenbang. *Jurnal Government Science*, 10(2), 120–134.
- Kusnadi, I. H. (2020). Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan Musrenbang. *Jurnal Sawala*, 8(2), 123–134. Universitas Serang Raya, Serang.
- Masruhin, S., & Raudhoh. (2024). Kepemimpinan partisipatif: Literature review. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan*, 4(1), 1–12.
- Pratama, A., & Widodo, J. (2023).

- Deliberative communication in participatory development planning. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 21(2), 134–145.
- Purwaningsih, M. R. (2022). Pelaksanaan Musrenbang dalam perencanaan partisipatif. *Jurnal Sukowati*, 6(1), 1–10.
- Putri, R., & Kurniawan, B. (2022). Data-driven policy in local development planning. *Jurnal Perencanaan Pembangunan*, 6(1), 45–58.
- Rahayu, S. (2023). Local wisdom and participatory governance in Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 27(1), 67–80.
- Ramadhani, D., Yuliana, S., & Kurniawati, L. (2023). Partisipasi Masyarakat dalam Musrenbang sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Perencanaan Pembangunan Daerah. *Jurnal Governance*, 4(2), 88–97.
- Rukmana, R. (2016). Dampak kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai serta implikasinya pada kualitas perencanaan pembangunan. *Kontigensi*, 4(1), 57–75.
- Saragih, J. R., Ritonga, N. K., & Harmain, U. (2022). Efektivitas perencanaan partisipatif dalam Musrenbang RKPD Kecamatan Tebing Syahbandar Kabupaten Serdang Bedagai. *ResearchGate Publication*, 1–15.
- Sari, D., & Nugroho, R. (2022). Kolaborasi dalam pembangunan daerah: Peran kepercayaan dan budaya kerja sama. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 10(1), 89–102.
- Sephia, N., & Prasetyanti, R. (2024). Analisis collaborative governance pada pelaksanaan Musrenbang. *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan (JPAP)*, 6(1).
- Simanjuntak, A., & Silitonga, I. M. (2020). Pengaruh peranan badan perencanaan pembangunan daerah untuk peningkatan kualitas

- perencanaan partisipatif dalam sistem perencanaan pembangunan (Studi kasus pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Langkat). *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Methodist*, 3(2), 97–112.
- Susilowati, S., dkk. (2022). Analisis collaborative governance dalam Musrenbang desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan (IGOV Journal)*, 8(2).
- Sutrisno, E., & Lestari, D. (2021). Community capacity in participatory planning. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 89–102.
- Utami, Y.B., dkk. 2024. A Literature Reviews on the Dynamics of Leadership and DecisionMaking in Groups: Insights into Collective Problem-Solving. *International Journal of Educational Dynamics*. Vol. 7 No 1. Hal 103-106.
- Wahyuni, S. I. (2021). Komunikasi Partisipatif Pada Musrenbang di Desa Kota Bangun Kecamatan Tapung Hilir. Pekanbaru: Universitas Islam Riau.
- Yusuf, M., & Harahap, F. (2020). Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Musrenbang Daerah. *Jurnal Politik dan Pemerintahan Lokal*, 2(1), 34–44.