



## ***Collaborative Governance Dalam Penerapan Kampung Madani Sebagai Upaya Penurunan Angka Kemiskinan Di Kota Surabaya***

*Adzra Ajeng Lestari<sup>1</sup>, Anggraeny Puspaningtyas<sup>2</sup>, Dida Rahmadanik<sup>3</sup>*

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

DOI: <https://doi.org/10.30649/psr.v4i1.170>

### **CORRESPONDENCE**

E-mail: [adzraajeng236@gmail.com](mailto:adzraajeng236@gmail.com)

### **KEYWORDS**

Poverty, Collaborative Governance,  
Community Empowerment, Civil Village.

### **ABSTRACT**

Surabaya is one of the largest metropolitan areas in Indonesia, almost the same size as Jakarta. Surabaya has experienced rapid infrastructure development and plays an important role in the economy of the surrounding area. This can create new problems for the city of Surabaya, such as the emergence of urban disparities with the presence of slums. In accordance with the Regional Regulation of the City of Surabaya Number 2 of 2024 concerning the Acceleration of Poverty Alleviation in the City of Surabaya, efforts to alleviate poverty in the area must be carried out through various programs. A strategy is carried out in the form of empowering underprivileged communities through the implementation of social programs, for example the Kampung Madani Program which focuses on empowering communities through zakat, infaq, and shodaqoh. This study aims to analyze collaborative governance in the Kampung Madani program in an effort to reduce poverty in the city of Surabaya. In this study, the approach applied is a descriptive qualitative research method. In this study, the objects of this research are 3 Kelurahan in Surabaya, namely Kelurahan Kalirungkut, Kelurahan Tenggilis Mejoyo, and Keputih. The results of this study indicate that the implementation process in the 3 sub-districts that were the objects of this study has not all run optimally. 2 sub-districts have a relatively good collaboration process, but 1 other sub-district has a collaboration process that has not run optimally. Even so, the implementation of the Kampung Madani program has shown a number of small positive achievements.

### **PENDAHULUAN**

Tidak dapat dipungkiri bahwa suatu bangsa yang sedang dalam proses pembangunan tidak luput dari berbagai tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan pemerintahannya, baik tantangan sosial, budaya, ekonomi, politik, maupun berbagai masalah lainnya. Tak terkecuali bangsa kita sendiri, Indonesia yang saat ini sedang dalam proses transisi menjadi *emerging market*. Kemiskinan merupakan salah satu *problema* yang masih terus dihadapi oleh negara Nusantara hingga saat ini. Indonesia merupakan negara

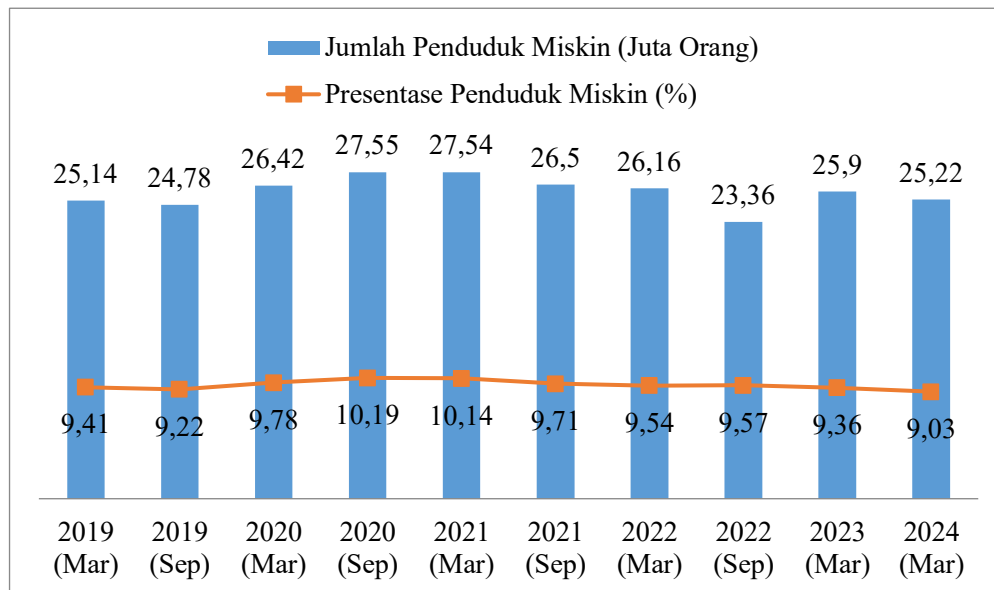
yang memiliki angka kemiskinan yang relatif tinggi, yang merupakan salah satu masalah yang masih terus dihadapi Indonesia di bidang ekonomi. Untuk segera menghentikan masalah ini dan mengurangi persentase penduduk miskin di Indonesia, pemerintah Indonesia telah menjadikan hal ini sebagai fokus perhatian agar dapat cepat ditangani.

Individu atau rumah tangga dianggap hidup dalam kemiskinan ketika mereka tidak mampu memenuhi kebutuhan dasar mereka, dan lingkungan tempat mereka tinggal menawarkan lebih sedikit peluang bagi mereka dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan mereka dengan cara yang berkelanjutan atau untuk keluar dari keadaan rentan (Adawiyah, 2020). Di sisi lain, dalam pengertian yang lebih umum, setiap negara, termasuk Indonesia, memiliki definisinya sendiri tentang orang atau masyarakat yang dianggap miskin. Definisi ini dapat mendapat jawaban yang berbeda-beda di tiap negara. Masalah rumit yang tidak hanya mencakup tetapi juga melampaui dimensi-dimensi ini, kemiskinan adalah masalah yang mencakup tidak hanya uang dan konsumsi tetapi juga tingkat pendidikan, kesehatan, dan ketidakmampuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan.

Menurut Adisasmita 2005 (Dewi et al., 2017), Beberapa indikator kemiskinan yang sering digunakan antara lain tingkat upah, pendapatan, konsumsi, angka kematian anak, angka imunisasi, angka gizi buruk anak, angka fertilitas, angka kematian ibu, rata-rata harapan hidup, angka penyerapan anak usia sekolah dasar, proporsi belanja pemerintah untuk pelayanan kebutuhan dasar masyarakat, pemenuhan pangan (kalori/protein), air bersih, pertumbuhan penduduk, literasi, urbanisasi, pendapatan per kapita, dan distribusi pendapatan. Ada sejumlah kriteria yang digunakan untuk menentukan apakah seseorang dianggap hidup dalam kemiskinan atau tidak. Kriteria ini tidak hanya mencakup adanya kekurangan pangan dan tingkat pendapatan yang buruk, tetapi juga tingkat kesehatan, pendidikan, dan perlakuan yang adil di hadapan hukum, di antara aspek-aspek lainnya.

Ada kalanya kemiskinan di Indonesia merupakan masalah yang cukup rumit sehingga memerlukan pendekatan dan program khusus untuk dilaksanakan. Angka kemiskinan yang tinggi ini merupakan salah satu kendala yang mempengaruhi pembangunan di negara berkembang seperti Indonesia. Jika persoalan ini tidak segera diatasi, persentase penduduk miskin di Indonesia akan terus meningkat. Tingkat kemiskinan di Indonesia cenderung tidak menentu dari tahun ke tahun, banyak faktor yang membuat kondisi ketidaktetapan tersebut. Lingkaran kemiskinan di Indonesia disebabkan oleh kondisi ekonomi global, perubahan harga bahan pokok, kebijakan pemerintah, serta bencana alam atau krisis kesehatan. Seperti yang terjadi pada pandemi Covid-19, meningkatnya angka kemiskinan secara drastis. Pandemi ini memberikan dampak perubahan yang cukup besar, yang menyebabkan banyak masyarakat terjatuh ke kemiskinan.

UU No 13 Tahun 2011 tentang Penanggulangan Kemiskinan secara jelas menguraikan tindakan yang harus dilakukan pemerintah untuk menurunkan angka kemiskinan di Indonesia. Undang-undang ini memberikan landasan hukum dan langkah-langkah strategis untuk pendekatan yang lebih terorganisir dan terkoordinasi dalam pengentasan kemiskinan.



**Gambar 1 Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin, Maret 2019-Maret 2024**

*Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia (2023)*

Secara keseluruhan, angka kemiskinan di Indonesia pada periode Maret 2019 hingga Maret 2024 masih belum menentu, baik dari sisi jumlah penduduk miskin maupun proporsi penduduk miskin. Akibat pandemi virus COVID-19, baik jumlah penduduk miskin maupun persentase penduduk miskin meningkat drastis pada periode Maret 2020 hingga September 2020. Sejak Maret 2020, jumlah penduduk miskin bertambah sebanyak 1,13 juta jiwa, sehingga per September 2020 menjadi 27,55 juta jiwa. Pada Maret 2020, jumlah penduduk miskin sebanyak 26,42 juta jiwa. Pada periode Maret 2021 hingga September 2021, jumlah penduduk miskin di Indonesia menurun dari 27,54 juta jiwa menjadi 26,50 juta jiwa atau berkurang 1,04 juta jiwa.

Pada tahun 2024, jumlah penduduk miskin di Indonesia diperkirakan mencapai 25,22 juta jiwa. Angka ini turun 0,68 juta jiwa jika dibandingkan dengan jumlah penduduk miskin pada Maret 2023 yang mencapai 25,90 juta jiwa. Selama periode Maret 2024, persentase penduduk miskin tercatat sebesar 9,03 persen. Sejak saat itu, persentase tersebut turun 0,33 persen hingga Maret 2023 dan turun 0,54 persen sejak September 2022.

Pemerintah Indonesia telah menerapkan sejumlah langkah untuk memerangi kemiskinan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Inisiatif-inisiatif tersebut mencakup penyediaan layanan dasar, program bantuan sosial, akses terhadap pendidikan, pelatihan keterampilan, dan pemberdayaan masyarakat miskin. Salah satunya adalah program pemberdayaan masyarakat yang merupakan strategi penting dalam pengentasan kemiskinan, tujuannya bukan hanya memberikan bantuan jangka pendek. Namun juga memberikan keterampilan dan sumber daya yang dibutuhkan masyarakat agar mandiri secara ekonomi dan sosial. Tujuan pemberdayaan masyarakat adalah untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan cara yang dapat dipertahankan dari waktu ke waktu.

Secara keseluruhan, ada lima pulau besar yang membentuk Indonesia, yaitu Sumatra, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, dan Papua. Setiap pulau memiliki tantangan yang berbeda dalam hal kemiskinan, serta banyak faktor yang mempengaruhi kemiskinan di setiap pulau.

Seperti akses terhadap layanan dasar, potensi ekonomi, infrastruktur, dan kebijakan lokal turut mempengaruhi tingkat kemiskinan di suatu wilayah. Setiap pulau mempunyai tantangan permasalahan kemiskinan Masing-masing, serta berbagai faktor yang mempengaruhi kemiskinan di setiap pulau. Tingkat kemiskinan suatu tempat juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti akses terhadap layanan dasar, potensi ekonomi, infrastruktur, dan peraturan daerah.

**Tabel 1 Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin Menurut Pulau, Maret 2024**

Pulau	Persentase Penduduk Miskin (%)			Jumlah Penduduk Miskin (Juta Orang)		
	Perkotaan	Pedesaan	Total	Perkotaan	Pedesaan	Total
Sumatera	7,68	10,05	8,97	2,17	3,38	5,55
Jawa	7,22	11,32	8,48	7,80	5,44	13,24
Bali dan Nusa Tenggara	7,98	17,23	12,72	0,62	1,40	2,02
Kalimantan	4,27	6,61	5,44	0,37	0,57	0,94
Sulawesi	5,87	12,40	9,59	0,51	1,45	1,96
Maluku dan Papua	6,16	26,32	19,39	0,16	1,35	1,51
Indonesia	7,09	11,79	9,03	11,64	13,58	25,22

*Sumber : Badan Pusat Statistik Indonesia (2023)*

Penduduk miskin menurut pulau hingga Maret 2024, pulau Maluku dan Papua memiliki persentase penduduk miskin tertinggi yakni sebesar 19,39 persen. Di Pulau Kalimantan, persentase penduduk miskin paling rendah yaitu 5,44 persen. Pulau Jawa memiliki jumlah penduduk miskin terbesar yaitu 13,24 juta jiwa, sedangkan Kalimantan memiliki jumlah penduduk miskin terendah yaitu 0,94 juta jiwa. Pulau Jawa mempunyai jumlah penduduk terbanyak dan jumlah penduduk miskin terbanyak dibandingkan pulau lainnya, Pulau Jawa merupakan pusat perdagangan, politik, dan perekonomian negara. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa ada kesenjangan sosial atau ekonomi antara desa dan kota di setiap provinsinya.

Di Pulau Jawa, memiliki 6 provinsi di dalamnya yaitu DKI Jakarta, Jawa Barat, Banten, Jawa Tengah, DI Yogyakarta, dan Jawa Timur. Penyumbang penduduk terbesar pertama adalah Provinsi Jawa Barat dengan jumlah penduduk sekitar 50.345,2 ribu jiwa, dan yang kedua ada Jawa Timur dengan jumlah 41.814,5 ribu jiwa. Karena jumlah penduduknya yang sangat besar ini, Jawa Timur menghadapi tantangan tersendiri dalam hal penyediaan layanan dasar, pengentasan kemiskinan, dan peningkatan pertumbuhan ekonomi. Persentase penduduk miskin di Jawa Timur pada tahun 2020 sebesar 11,09 persen meningkat sebesar 0,31 persen menjadi 11,4 pada tahun 2021, dibandingkan dengan tahun 2023 terjadi penurunan sekitar 0,05 persen menjadi 11,35 persen. Berdasarkan laporan yang dirilis Badan Pusat Statistik (BPS) per September 2024, Jawa Timur telah mengalami

penurunan yang signifikan dengan mencapai angka kemiskinan satu digit yakni 9,56 persen (*Presentase Kemiskinan Jawa Timur 2023-2024*).

Jawa Timur melakukan upaya pengentasan kemiskinan secara komprehensif dan terpadu, terbukti dengan menurunnya angka kemiskinan menunjukkan upaya tersebut terus dilakukan. Capaian penurunan angka kemiskinan di Jatim ini diupayakan, melalui program penanggulangan kemiskinan Jatim Satya yakni Jatim Sejahtera dan Mulia. Yang merupakan perwujudan dari Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 70 Tahun 2022 Tentang Pedoman Pelaksanaan Program Pemberdayaan Ekonomi Kolaboratif, Inklusif, Berkelanjutan, Mandiri, dan Sejahtera. Pergub ini dikeluarkan untuk mengatur kebijakan dan program pemberdayaan masyarakat, serta upaya peningkatan kesejahteraan sosial yang berfokus pada pemulihan ekonomi dan penanggulangan kemiskinan di Jawa Timur.

Provinsi ini terletak dibagian timur Pulau Jawa, dengan ibu kotanya adalah Surabaya. Surabaya merupakan salah satu wilayah metropolitan terbesar di Indonesia, dengan ukuran yang hampir sama dengan Jakarta. Sebagai pusat kegiatan ekonomi, kegiatan komersial, dan pendidikan. Surabaya mengalami perkembangan infrastruktur yang pesat dan memainkan peran penting dalam perekonomian wilayah sekitarnya. Dan akan terus memiliki jumlah masyarakat yang terus bertambah dalam setiap tahunnya, per Maret 2024 jumlah penduduk Kota Surabaya sebanyak 3.009.286 jiwa. Meskipun termasuk dalam kota berkembang, tidak menutup kemungkinan munculnya banyak permasalahan sosial yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Surabaya juga menjadi kota tujuan bagi para perantau yang ingin mencari kesempatan baru untuk mencari nafkah, dan juga tingkat urbanisasi yang tinggi. Hal ini dapat menciptakan masalah baru bagi Kota Surabaya, seperti munculnya kesenjangan di perkotaan dengan adanya pemukiman kumuh atau *slum area*.

Di bawah ini dapat dilihat bagaimana angka kemiskinan di Kota Surabaya berubah dari tahun ke tahun. Data ini memberikan gambaran tentang kondisi kesejahteraan masyarakat dan dinamika sosial-ekonomi yang terjadi selama beberapa periode terakhir.

**Tabel 2 Data Jumlah dan Persentase Penduduk Miskin di Kota Surabaya 2019-2024**

Tahun	Jumlah penduduk miskin (ribu jiwa)	Persentase penduduk miskin
2019	130,55	4,51
2020	145,67	5,02
2021	152,49	5,23
2022	138,21	4,72
2023	136,37	4,63
2024	116,62	3,96

*Sumber : Badan Pusat Statistik Kota Surabaya (2024)*

Terjadi penurunan jumlah penduduk miskin di Kota Surabaya selama periode 2022 hingga 2023 yaitu sebesar 1,84 ribu jiwa, dari 138,21 ribu jiwa pada 2022 menjadi 136,37 ribu jiwa pada 2023. Terjadi penurunan yang cukup signifikan yang terjadi pada periode 2024,

yaitu sebesar 21,59 ribu jiwa yang sebelumnya dari 136,37 ribu jiwa menjadi sekitar 116,62 ribu. Hal ini terjadi karena banyaknya program bantuan sosial, dan program pemberdayaan masyarakat yang diluncurkan pemerintah Kota Surabaya.

**Tabel 3 Jumlah Penduduk Miskin menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur 2022-2024**

Kab/Kota di Jawa Timur	Jumlah Penduduk Miskin Menurut Kab/Kota di Jawa Timur (Ribu Jiwa)		
	2022	2023	2024
Kab Bangkalan	196,11	196,66	190,94
Kab Gresik	149,64	149,75	142,39
Kota Surabaya	138,21	136,37	116,62
Kab Sidoarjo	125,69	119,15	109,39
Kota Malang	38,56	37,78	34,84

*Sumber : (Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur., 2024)*

Angka kemiskinan di wilayah kabupaten atau kota di sekitar Kota Surabaya memiliki jumlah yang berbeda beda, perbedaan angka kemiskinan ini dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti (geografis, demografi, dan ekonomi local). Seperti perbedaan angka kemiskinan antara kota dan kabupaten di sekitar Surabaya, seperti Sidoarjo, Gresik, Bangkalan, dan Kota Malang. Perbandingan angka kemiskinan antara Kota Surabaya, Kabupaten Sidoarjo, dan Kota Malang menunjukkan bahwa angka kemiskinan di Surabaya cenderung lebih tinggi dibandingkan dengan kedua daerah lainnya. Hal ini disebabkan oleh faktor urbanisasi yang cepat, biaya hidup yang lebih tinggi, kesenjangan sosial-ekonomi, dan tingginya persaingan untuk pekerjaan yang layak. Sementara itu Kabupaten Sidoarjo dan Kota Malang lebih stabil secara sosial-ekonomi dan memiliki biaya hidup yang lebih rendah, sehingga angka kemiskinan di daerah tersebut lebih rendah daripada Surabaya.

Dibandingkan dengan Kabupaten Gresik dan Bangkalan, angka kemiskinan di dua daerah tersebut tergolong masih lebih tinggi dari Kota Surabaya. Hal ini di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti keterbatasan akses ekonomi, infrastruktur yang kurang berkembang, serta sektor ekonomi yang lebih terbatas. Meskipun Surabaya memiliki tantangan tersendiri terkait kesenjangan sosial dan ekonomi, keberadaan pusat industri, perdagangan, dan akses ke berbagai layanan publik menjadikannya lebih mampu untuk mengurangi angka kemiskinan secara keseluruhan.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 2 Tahun 2024 tentang Percepatan Penanggulangan Kemiskinan di Kota Surabaya, upaya pengentasan kemiskinan di wilayah tersebut harus dilakukan melalui berbagai program. Melalui pembangunan fasilitas kebutuhan pokok, penyelenggaraan pedagang kaki lima dan perusahaan informal lainnya, serta pemberian pembinaan, salah satu misi pembangunan di daerah adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya kelompok masyarakat miskin. Misi pembangunan Surabaya mempunyai tujuan utama untuk meningkatkan taraf hidup keluarga berpendapatan rendah, dengan tujuan khusus untuk meningkatkan perlakuan terhadap keluarga berpendapatan rendah di kota Surabaya. Selain itu, untuk mencapai

tujuan tersebut, dilakukan strategi berupa pemberdayaan masyarakat kurang mampu melalui pelaksanaan program sosial yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya.

Salah satu program bantuan sosial tersebut adalah Program PKH (Program Keluarga Harapan) yang diluncurkan secara nasional oleh Kementerian Sosial Republik Indonesia pada tahun 2007. Dengan pilot project di beberapa daerah sebelum diperluas ke seluruh Indonesia, Program Keluarga Harapan (PKH) mulai dilaksanakan di Surabaya pada tahun 2011. PKH merupakan program bantuan sosial bersyarat yaitu memberikan bantuan tunai kepada keluarga penerima manfaat (KPM) dengan syarat tertentu. Tujuan utamanya adalah meningkatkan akses keluarga miskin terhadap layanan pendidikan dan kesehatan, serta meningkatkan kesejahteraan.

Banyak program pemberdayaan masyarakat miskin yang dikembangkan oleh berbagai daerah di Indonesia, dan hal ini merupakan salah satu kunci utama dalam upaya pengentasan kemiskinan. Karena setiap daerah di Indonesia memiliki kualitas danuntutannya masing-masing, berbagai proyek pemberdayaan yang telah dikembangkan biasanya disesuaikan untuk mengatasi kesulitan-kesulitan spesifik yang dihadapi oleh masyarakat lokal dan untuk memanfaatkan potensi lokal. Banyak daerah yang berhasil menerapkan inisiatif pemberdayaan yang sesuai dengan kondisi lokalnya. Dan salah satunya ada di Kota Surabaya yaitu Program Kampung Madani, program ini berbeda dengan program bantuan sosial seperti Program Keluarga Harapan (PKH).

Program Keluarga Harapan (PKH) dan Program Kampung Madani, keduanya memiliki tujuan yang berfokus pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Namun keduanya berbeda dalam segi pendekatan, sasaran, dan mekanisme pelaksanaan. Program Keluarga Harapan (PKH) memiliki tujuan utama yaitu mengurangi angka kemiskinan dengan memberikan bantuan sosial bersyarat pada keluarga miskin, dan Program Kampung Madani bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat secara keseluruhan melalui pemberdayaan masyarakat. Sasaran utama Program Keluarga Harapan adalah keluarga miskin dan rentan miskin yang terdata dalam basis data terpadu, dan sasaran utama Kampung Madani adalah seluruh masyarakat di suatu kampung. Keterlibatan masyarakat dalam Program Keluarga Harapan adalah sebagai penerima manfaat dan proses pengelolaan, Program Kampung Madani melibatkan masyarakat secara aktif mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan yang mendorong kolaborasi antara warga, pemerintah, dan pihak lainnya. Keduanya penting dalam upaya mengurangi kemiskinan, namun pendekatannya berbeda PKH lebih terarah pada bantuan langsung kepada keluarga yang membutuhkan, sementara Kampung Madani mengutamakan pemberdayaan masyarakat dan pembangunan wilayah berbasis gotong royong.

Tidak hanya di Surabaya program pemberdayaan masyarakat ini, telah diluncurkan di berbagai daerah di Indonesia, seperti di Kota Tangerang memiliki Program Kampung Sejahtera Mandiri (KSM), Kota Bandung memiliki program Kampung Cibunut Berwarna, dan salah satunya ada di Kota Surabaya yaitu Kampung Madani. Kampung Madani, yang merupakan program pemberdayaan masyarakat yang diluncurkan oleh pemerintah Kota Surabaya. Madani memiliki arti peradaban, dalam membangun kehidupan yang mandiri di bidang ekonomi, sosial, dan semua bidang dalam kehidupan masyarakat. Dengan demikian,

kampung madani dapat diartikan sebagai kampung yang menjalankan kehidupan masyarakat dengan mengedepankan prinsip gotong royong dan kemandirian ekonomi melalui zakat, infak, serta sedekah. Program Kampung Madani merupakan kampung yang melaksanakan roda kehidupan masyarakatnya dengan menerapkan prinsip gotong-royong, keswadayaan, dan kemandirian ekonomi untuk mendukung pembangunan multikultural dengan landasan Pancasila sebagai prinsip utama. Program Kampung Madani yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui zakat, infaq, dan shodaqoh dengan tujuan untuk memperkuat aspek sosial dan keagamaan dalam kehidupan masyarakat. Dengan mengutamakan nilai-nilai Islam dan budaya lokal, serta memperkuat hubungan antarwarga dengan menumbuhkan rasa kebersamaan.



**Gambar 2 Peluncuran Program Kampung Madani Tahun 2023**

*Sumber :* (Peluncuran Program Kampung Madani Kota Surabaya Tahun 2023)

Pemerintah Kota Surabaya mencetuskan konsep Kampung Madani dengan tujuan untuk mengentaskan kemiskinan dengan memberikan bantuan kepada warga yang kurang beruntung secara ekonomi dan sosial. Tentu saja, Walikota Surabaya memastikan program ini tidak hanya berlaku bagi umat Islam yang merupakan mayoritas penduduknya, tetapi juga bagi semua agama dan kepercayaan tanpa membedakan. Ketika zakat sudah bisa dihimpun menjadi satu kesatuan, maka akan bisa mendirikan dapur umum untuk membantu mereka yang kurang mampu, dan juga bisa membantu bayi baru lahir yang lahir dengan pertumbuhan terhambat. Dalam arti yang lebih konkrit, inisiatif ini dikembangkan sebagai bagian dari upaya untuk mengurangi situasi kemiskinan dan pengangguran, serta kasus gizi buruk, bayi stunting, dan angka kematian ibu melahirkan di tingkat lokal.

Lebih lanjut untuk mewujudkan terobosan tersebut, Wali Kota Surabaya menggandeng sejumlah pemangku kepentingan berbeda. Mulai dari Kementerian Agama (Kemenag), disusul Badan Amil Zakat Nasional (Baznas), dan terakhir Lembaga Amil Zakat (Lazis) yang tersebar di seluruh Surabaya. Program ini juga bekerja sama dengan sejumlah organisasi lain, seperti Kepala Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Keluarga Berencana Kota Surabaya yang merupakan individu yang bertanggung jawab dalam melaksanakan pemberdayaan masyarakat miskin; kepala badan perencanaan Pembangunan; kepala badan pengawas; kepala badan pengelola keuangan; dan kepala bagian pengembangan program sekretariat yang bertugas sebagai pengawas program. Kepala bidang pemberdayaan masyarakat pada lembaga pemberdayaan masyarakat dan keluarga berencana akan



berperan sebagai koordinator pelaksana program Tingkat Kota Surabaya. Selain itu, kepala subbidang pemberdayaan ekonomi pada lembaga pemberdayaan masyarakat dan keluarga berencana akan bertindak sebagai sekretariat pelaksana.

Kebutuhan lainnya adalah harus ada koordinasi antara Lurah atau Camat dengan UPD terkait. Koordinasi ini harus dilakukan secara metodis dan diawasi oleh staf yang berpengetahuan luas serta Sekretaris Daerah (Sekda). Pemkot Surabaya pun turut mengadakan pelatihan kepada Lurah dan Camat seluruh kota Surabaya sebagai bekal lapangan untuk membentuk kader-kader kampung madani di tingkat kelurahan. Camat sebagai koordinator pembina program Tingkat kecamatan, lurah sebagai koordinator program Tingkat kelurahan, Lurah, Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (PKK), Lembaga Ketahanan Masyarakat Kelurahan (LKMK), dan tokoh masyarakat.

Dalam pelaksanaannya Kampung Madani dilaksanakan ditingkat Kelurahan, cakupan Kampung Madani lebih terfokus pada lingkup Rukun Warga (RW). Syarat yang harus terpenuhi agar 1 Rukun Warga (RW) bisa ditetapkan menjadi Kampung Madani adalah 1). Adanya pengelola secara mandiri terkait dana untuk kesejahteraan, 2). Kesanggupan untuk melaksanakan kegiatan yang bersifat sosial untuk kesejahteraan masyarakat sekitar. Untuk penetapan menjadi Kampung Madani tidak ada seleksi formal yang dilakukan oleh pihak Kelurahan, bisa jadi ditunjuk oleh pihak Kelurahan atau ketua RW dapat mengajukan dirinya selama wilayahnya memenuhi syarat terkait.

Pihak pemerintah yang turut andil dalam pelaksanaan Kampung Madani, adalah pihak Kelurahan yang memiliki peran sebagai evaluator yang mengawasi data terkait pelaksanaan program dapat diakses melalui aplikasi “Kampung Madani” yang terintegrasi langsung dengan Pemerintah Kota Surabaya. Aplikasi ini berfungsi sebagai sarana untuk mempermudah koordinasi, monitoring, dan evaluasi terhadap kegiatan yang dilakukan di setiap RW Kampung Madani. Pihak swasta yang terlibat adalah Unit Pengumpul Zakat (UPZ), yang terdiri dari Baznas dan Lazis NU. Kedua lembaga ini bertugas di masjid-masjid yang berada di setiap RW yang menjadi bagian dari program Kampung Madani. Dalam pelaksanaannya, Baznas memberikan Surat Keputusan (SK) kepada takmir masjid di RW terkait, yang secara resmi menetapkan mereka sebagai UPZ di wilayah tersebut. Namun, apabila di RW tersebut sudah terdapat warga yang merupakan bagian dari Lazis NU, maka keberadaan UPZ dari Baznas tidak diwajibkan lagi. Dalam kasus ini, tugas pengumpulan dan penyaluran zakat cukup dilakukan oleh pihak Lazis NU yang sudah ada.

Pihak swasta lain yang terlibat adalah perusahaan-perusahaan yang berada di sekitar Kelurahan, turut berperan sebagai donatur yang memberikan dukungan dalam bentuk dana, fasilitas, atau sumber daya lainnya. Namun keikutsertaan mereka dalam program ini bersifat sukarela atau tidak bersifat paksaan, artinya perusahaan tidak diwajibkan untuk ikut serta, namun mereka diharapkan ikut untuk memberikan kontribusi sesuai dengan kemampuan dan inisiatif mereka. Program Kampung Madani diharapkan dapat memberikan dukungan kepada masyarakat pra-miskin baik dalam bentuk bantuan uang maupun natura, dengan tujuan akhir untuk mengubah desa tersebut menjadi masyarakat sejahtera.

Harapan Wali Kota Surabaya dalam mengatasi kemiskinan dengan tujuan menjadikan Surabaya Zero Poverty pada tahun 2026, yaitu mencapai tingkat kemiskinan yang sangat rendah bahkan 0% (M. Hamim Arifin, 2023). Hal ini merupakan sebuah visi progresif dengan mengedepankan konsep pemberdayaan masyarakat dan kolaborasi lintas sektor, dengan mengembangkan program Kampung Madani sebagai model pengembangan kota yang inklusif dan berkelanjutan. Serta menciptakan masyarakat yang lebih sejahtera, mandiri, dan tidak ada lagi yang tertinggal dalam proses pembangunan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam proses dan dinamika kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pelaksanaan Program Kampung Madani. Berdasarkan pengalaman dan perspektif para informan di lapangan, sehingga dapat mengetahui fakta dan keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Menurut Moleong 2013 (Mouwn Erland, 2020), penelitian kualitatif diartikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti pelaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan deskriptif melalui penggunaan kata-kata dan bahasa dalam konteks alamiah tertentu serta melalui penerapan berbagai metode ilmiah.

Adapun pengertian dari studi deskriptif Sukmadinata (Baifin, 2018), penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling dasar. Ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia. Metode penelitian yang berdasarkan pada pengolahan data yang sifatnya deskriptif (Djam'an Satori, 2011: 23). Penelitian kualitatif deskriptif dilakukan untuk menjelaskan penelitian yang ada tanpa memberikan manipulasi data variable yang diteliti dengan cara melakukan wawancara langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Ansell dan Gash (2008), keberhasilan suatu kolaborasi tidak hanya ditentukan oleh capaian hasil akhir yang dicapai, melainkan sangat bergantung pada kualitas proses kolaborasi yang berlangsung di antara para aktor yang terlibat. Dalam pelaksanaan Program Kampung Madani, yang dibentuk dengan tujuan menurunkan angka kemiskinan di Kota Surabaya berbasis gotong royong. Program ini berfokus pada pemberdayaan masyarakat dengan memanfaatkan potensi zakat, infaq, dan shodaqoh yang dihimpun dari warga, kemudian disalurkan kembali untuk kesejahteraan masyarakat miskin.

### 1. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

*Starting conditions* (kondisi awal) merupakan indikator yang menjadi titik tolak atau latar belakang sebelum proses kolaborasi di mulai, karena sangat mempengaruhi sejauh mana para stakeholder yang bersedia terlibat. Dan sejauh mana kolaborasi dapat berjalan, serta apa saja tantangan yang dihadapi di awal proses kolaborasi. Dalam pelaksanaan Kampung Madani, kondisi awal merupakan gambaran dari bagaimana awal dari kondisi sebelum terjadinya kerjasama, hingga cara kerja sama antar pemangku kepentingan dapat

terjalin. Ansel and gash menyatakan bahwa indikator ini dapat memperkuat atau menghambat proses kolaboratif, yang meliputi sebagai berikut. Asimetri kekuasaan, sumber daya dan pengetahuan, insentif untuk berpartisipasi, sejarah hubungan sebelumnya.

Dalam temuan di Kelurahan Kalirungkut menunjukkan bahwa tidak ada indikasi terkait asimetri kekuasaan antar stakeholder yang terlibat, sesuai yang ditegaskan oleh Bapak Ridho Anshori selaku Lurah Kelurahan Kalirungkut bahwa dalam pelaksanaan program ini Kelurahan menggandeng RW sebagai pimpinan wilayah di lini terkecil dan RW juga selalu konsisten melibatkan RT dalam pelaksanaan program maupun proses pengambilan keputusan. Kondisi ini mencerminkan adanya pola hubungan yang setara antarpemangku kepentingan. Selain itu sumber daya manusia dalam pelaksanaan program ini terbilang sangat memadai, sebagaimana terlihat dari keterlibatan berbagai unsur dari pihak Kelurahan, RT RW, masyarakat dan juga sektor swasta. Serta semua aktor yang terlibat memiliki pemahaman yang cukup terkait Kampung Madani, bagaimana semua pihak memahami secara jelas mengenai konsep dan tujuan program, alur pelaksanaannya, serta bagaimana program tersebut dapat memberikan dampak langsung terhadap masyarakat.

Keterlibatan aktor yang ikut berpartisipasi menunjukkan komitmen dan partisipasi aktif dalam mendukung pelaksanaan program ini, termasuk dalam unsur Kelurahan, RT RW, dan juga sektor swasta. Meskipun dalam pelaksanaan ini tidak dapat diikuti oleh semua RW, tapi diharapkan kedepannya semua RW di wilayah Kalirungkut dapat berpartisipasi dalam melaksanakan Program Kampung Madani di wilayahnya. Dari hal ini dapat dilihat bahwasanya terdapat hubungan kerja sama yang baik dari pihak Kelurahan dengan pihak RW, terlepas dari pelaksanaan program ini pihak Kelurahan telah bekerja sama dengan RT RW dalam melayani masyarakat. Dapat disimpulkan dari sini bahwasanya kondisi awal yang dimiliki oleh Kelurahan Kalirungkut dalam pelaksanaan program kampung madani menunjukkan indikasi yang baik, ditandai oleh motivasi awal dari pemangku kepentingan yang menghasilkan komitmen yang kuat untuk berkolaborasi dalam upaya menyelesaikan permasalahan tersebut.

Dalam temuan di Kelurahan Tenggilis Mejoyo, tidak terindikasi adanya asimetri kekuasaan antar stakeholder yang terlibat. Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwa, semua stakeholder yang terlibat berjalan secara kolektif dari pihak Kelurahan, RT RW, serta sektor swasta. Pelibatan satu sama lain dalam pelaksanaan Program Kampung Madani yang terlaksana di RW 04. Serta ketersediaan sumber daya yang cukup sebagai upaya mendukung pelaksanaan program tersebut, serta sumber dana yang selalu ada yang datangnya dari masyarakat. Serta semua aktor yang terlibat memiliki pemahaman yang cukup terkait Kampung Madani, bagaimana semua pihak memahami secara jelas mengenai konsep dan tujuan program, alur pelaksanaannya, serta bagaimana program tersebut dapat memberikan dampak langsung terhadap masyarakat.

Keterlibatan para aktor untuk berpartisipasi aktif menunjukkan komitmen dalam mendukung pelaksanaan program ini, yang termasuk dalam unsur Kelurahan, RT RW, dan juga sektor swasta. Menunjukkan adanya inisiatif dan semangat gotong royong yang sangat kuat yang telah terbangun sebelum program ini terlaksana, hal ini mencerminkan adanya kesadaran kolektif serta kepedulian yang tinggi di tingkat masyarakat. Dari hal ini dapat

dilihat bahwasanya terdapat hubungan kerja sama yang baik dari pihak Kelurahan dengan pihak RW, terlepas dari pelaksanaan program ini pihak Kelurahan telah bekerja sama dengan RT RW dalam melayani masyarakat. Dapat disimpulkan dari sini bahwasanya kondisi awal yang dimiliki oleh Kelurahan Tenggilis Mejoyo dalam pelaksanaan program kampung madani menunjukkan indikasi yang baik, ditandai oleh motivasi awal dari pemangku kepentingan yang menghasilkan komitmen yang kuat untuk berkolaborasi dalam upaya menyelesaikan permasalahan tersebut.

Dalam temuan di Kelurahan Keputih, terindikasi adanya asimetri kekuasaan antar stakeholder, yaitu adanya dominasi dari salah satu pihak, yang mengakibatkan pihak lain tidak dapat berpartisipasi secara optimal. Hal ini dijelaskan oleh Ketua RW 02 Bapak Arie Sunarno yang mengungkapkan bahwa, beliau kurang paham terkait penyaluran bantuan yang ada di wilayahnya. Dikarenakan tidak ada koordinasi aktif yang dilakukan oleh pihak UPZ pada beliau sebagai pemimpin di wilayah tersebut, ketua RW 02 sendiri merasa bahwa pelaksanaan Program Kampung Madani di wilayah RW 02 lebih didominasi oleh pihak UPZ. Dan terkait bagaimana sumber daya manusia dan dana yang ada di Kelurahan Keputih dikatakan sangat memadai untuk mendukung pelaksanaan program Kampung Madani, sumber dana yang selalu ada yang datangnya dari masyarakat meskipun tidak rutin, hal ini diungkapkan oleh Bapak Fajar selaku Lurah Keputih.

Keterlibatan aktif para aktor dalam mendukung pelaksanaan program ini, termasuk dalam unsur Kelurahan, RT RW, dan juga sektor swasta. Namun yang terjadi pada Kelurahan Keputih, belum ada partisipasi aktif dari salah satu pihak yaitu ketua RW. Terkait ada ketimpangan kekuasaan yang terjadi antara ketua RW dan pihak UPZ di wilayah RW 02. Terlepas dari hal itu, terdapat hubungan kerja sama yang baik antara pihak Kelurahan dengan pihak RW, sebelum adanya pelaksanaan program ini pihak Kelurahan telah bekerja sama dengan RT RW dalam melayani masyarakat. Dapat disimpulkan bahwasanya kondisi awal yang dimiliki oleh Kelurahan Keputih dalam pelaksanaan program Kampung Madani menunjukkan indikasi kurang baik, adanya ketimpangan kekuasaan yang terjadi ini. Mengakibatkan Ketua RW 02 belum bisa berkolaborasi secara optimal dalam upaya menyelesaikan permasalahan tersebut di wilayahnya.

## **2. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitas)**

Salah satu elemen kunci dalam kerangka *collaborative governance*, yang merujuk pada gaya kepemimpinan. Berfokus pada kemampuan untuk memfasilitasi proses kolaborasi antar berbagai pihak yang memiliki kepentingan, latar belakang yang berbeda. Dalam hal ini, pemimpin berperan sebagai jembatan yang mampu menyatukan berbagai pandangan, menciptakan ruang dialog yang aman, dan membangun kepercayaan antar aktor yang terlibat. Menurut Ansel dan Gash kepemimpinan fasilitas memiliki peran penting dalam mengatasi hambatan awal dalam proses kolaborasi, serta menjaga proses kolaborasi tetap inklusif, terbuka, dan partisipatif. Ia harus mampu mendorong para stakeholder untuk aktif terlibat, dan memastikan bahwa suara semua pihak tetap terdengar, guna menjaga agar dinamika kolaborasi tetap adil dan berjalan setara.

Kepemimpinan dalam pelaksanaan Program Kampung Madani di seluruh kelurahan yang menjadi sampel penelitian menunjukkan pola yang relatif setara dan berjalan secara efektif. Baik di Kelurahan Kalirungkut, Tenggilis Mejoyo, maupun Keputih. Pada Kelurahan Kalirungkut, dari temuan dilapangan menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berjalan dengan relatif baik. Terlihat bagaimana peran Bapak Ridho Anshori sebagai pimpinan wilayah Kalirungkut, terus menggandeng para stakeholder dan terus memberikan pemahaman terkait program Kampung Madani tidak hanya di pada RW tapi juga pada lapisan masyarakat.

Pada Kelurahan Tenggilis Mejoyo juga menunjukkan bahwa peran kepemimpinan berjalan dengan relatif baik, temuan dilapangan menunjukkan bagaimana Ibu Tika menjalankan perannya sebagai Lurah. Yang terus melakukan sosialisasi untuk mengenalkan Program Kampung Madani itu seperti, serta menjalin kepercayaan dengan berbagai pihak. Pada Kelurahan Keputih juga melakukan hal yang sama sebagai pimpinan wilayah, dalam temuan di lapangan menunjukkan bagaimana peran aktif Bapak Fajar sebagai Lurah Keputih. Yang terus menginformasikan ke seluruh warga terkait manfaat program kampung madani, dan terus mempertahankan bagaimana agar program tersebut bisa sukses.

Dapat disimpulkan bahwa bentuk kepemimpinan fasilitas dalam pelaksanaan Program Kampung Madani yang dilakukan oleh 3 kelurahan yang menjadi perwakilan dalam penelitian ini relatif sama, melalui pendekatan langsung kepada stakeholder dan juga masyarakat. Strategi utama yang dilakukan melalui, sosialisasi terkait tujuan, mekanisme, serta manfaat dari program Kampung Madani. Sosialisasi ini tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga menjadi sarana untuk membangun kedekatan dan meningkatkan kesadaran masyarakat agar mau terlibat aktif dalam program.

Hal ini sejalan dengan prinsip dalam *collaborative governance* yang menekankan pentingnya fasilitas kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang mampu menciptakan ruang dialog, menjembatani perbedaan, dan menjaga keseimbangan relasi antar pihak yang terlibat. fasilitas kepemimpinan tidak hanya mencerminkan kemampuan dalam mengelola program, tetapi juga menekankan pada aspek komunikasi, empati, dan pada proses yang setara. Dalam pelaksanaan program seperti Kampung Madani, kepemimpinan jenis ini menjadi sangat penting agar kolaborasi dapat berjalan dengan sinergis dan berkelanjutan.

### **3. Institutional Design (Desain Institusional)**

Menurut Ansel dan Gash (2008), pembentukan desain institusional merupakan salah satu komponen terpenting dari kerangka *collaborative governance*. Dalam konteks Desain ini mengacu pada struktur, aturan, mekanisme, dan prosedur kerja kolaboratif ditetapkan untuk mengarahkan interaksi di antara masing-masing aktor yang terlibat. Dalam hal implementasi program seperti Kampung Madani, desain kelembagaan menjadi sangat penting karena berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengatur proses kolaborasi untuk memastikan bahwa program tersebut beroperasi secara sistematis dan berkelanjutan.

Pada kelurahan Kalirungkut, menunjukkan bahwa dari penjelasan yang dilakukan oleh Bapak Ridho Anshori mengungkapkan, bahwasanya tidak diperlukan terkait pembentukan badan khusus karena hanya perlu penggerakan dari pihak RT RW. Terkait dengan hal ini

memiliki penjelasan terkait dari ketua RW 06 sebagai pelaksana di tingkat RW, Bapak Hudan mengungkapkan bahwa kepengurusan Kampung Madani sudah terbentuk dari (ketua, sekretaris, bendahara, koordinator) struktur ini dibentuk dari struktur lokal yang telah ada yaitu RT RW.

Pada Kelurahan Tenggilis Mejoyo, terkait penjelasan yang diberikan oleh Ibu Tika mengungkapkan bahwa, tidak ada pembentukan struktur formal dalam penanganan Kampung Madani karena seluruh petugas kelurahan masuk dalam penanganan Kampung Madani serta penanganan lebih mendalam dilakukan oleh Kasi Kesra. Pada Kelurahan Keputih, temuan dilapangan menunjukkan bahwa belum ada struktur formal yang dibentuk khusus untuk penanganan Kampung Madani, hal ini dijelaskan oleh Bapak Fajar selaku Lurah Keputih. Bapak Fajar juga mengungkapkan jika mungkin apabila kedepannya diperlukan pembentukan struktur formal terkait penanganan Kampung Madani, maka akan dibentuk struktur tersebut.

Menurut Ansell and Gash, terkait keberadaan struktur formal merupakan elemen penting dalam collaborative governance karena dapat memberikan kejelasan terkait struktur formal dan prosedur yang dibutuhkan dalam mendukung keberlangsungan pelaksanaan program secara efektif. Namun, temuan dilapangan menunjukkan adanya ketidaksesuaian dengan pendapat Ansell and Gash. Temuan dilapangan dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan Kampung Madani tidak ditemukan pembentukan struktur formal atau badan formal yang secara khusus mengatur jalannya program. Meskipun demikian, kolaborasi tetap berjalan melalui mekanisme informal yang mengandalkan keterlibatan langsung. Dapat disimpulkan bahwa program Kampung Madani lebih menekankan pada partisipasi aktif dan keterlibatan langsung oleh struktur lokal dan masyarakat sekitar. Meskipun ada pembentukan badan khusus dari BAZNAS, prosesnya tetap melibatkan warga setempat, sehingga peran masyarakat tetap menjadi yang utama dalam menjalankan program ini. Dengan demikian, esensi pelaksanaan Kampung Madani tetap berakar pada pemberdayaan masyarakat, bukan pada pembentukan struktur kelembagaan baru yang bersifat formal.

#### **4. Collaborative Process (Proses Kolaborasi)**

Dalam kerangka *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash, proses kolaborasi merupakan inti dari kerja sama antara aktor-aktor yang memiliki kepentingan berbeda namun berupaya mencapai tujuan bersama. Proses ini tidak terjadi secara instan, melainkan melalui beberapa tahapan penting, yaitu: *face-to-face dialogue*, *trust-building*, *commitment to the process*, *shared understanding*, dan *intermediate outcomes*.

Temuan dilapangan menunjukkan bahwa proses kolaborasi di wilayah penelitian berjalan dengan dinamika yang berbeda. Pada Kelurahan Kalirungkut, proses dialog tatap muka antar stakeholder terfasilitasi dengan baik melalui forum-forum musyawarah rutin yang terbuka dan partisipatif. Melalui pertemuan ini, kepercayaan antar aktor terbangun secara bertahap, mendorong komitmen bersama untuk terlibat aktif dalam pelaksanaan program Kampung Madani. Kondisi ini memungkinkan munculnya pemahaman bersama terhadap tujuan dan strategi program, sehingga kolaborasi berlangsung secara relatif lancar

dan produktif. Hasil dari kolaborasi yang berjalan relatif efektif ini tercermin dari munculnya berbagai capaian kecil yang bermanfaat bagi masyarakat di wilayah tersebut.

Pada Kelurahan Tenggilis Mejoyo, menunjukkan bahwa proses dialog tatap muka antar stakeholder terfasilitasi dengan baik melalui forum-forum musyawarah rutin yang lebih bersifat private tanpa melibatkan pihak pemerintah dan lebih cenderung dihadiri oleh pihak RT RW dan pihak UPZ. Melalui pertemuan ini, kepercayaan antar aktor terbangun secara bertahap, mendorong komitmen bersama untuk terlibat aktif dalam pelaksanaan program Kampung Madani. Kondisi ini memungkinkan munculnya pemahaman bersama terhadap tujuan dan strategi program, sehingga kolaborasi berlangsung secara relatif lancar dan produktif. Hasil dari kolaborasi yang berjalan relatif efektif ini tercermin dari munculnya berbagai capaian kecil yang bermanfaat bagi masyarakat di wilayah tersebut.

Sebaliknya, di Kelurahan Keputih, belum ada forum kolaboratif yang terbentuk antar stakeholder, proses dialog belum sepenuhnya mencerminkan keterbukaan dan kesetaraan. Salah satu aktor merasa tidak terlibat dalam pelaksanaan program, bukan secara substansial. Hal ini berdampak pada lambatnya pembentukan kepercayaan dan rendahnya komitmen dari sebagian mitra non-pemerintah. Akibatnya, pemahaman bersama menjadi kurang kuat dan menghambat kemajuan kolaborasi secara menyeluruh. Meskipun demikian, terdapat capaian kecil yang bermanfaat bagi masyarakat di wilayah tersebut.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian mengenai *collaborative governance* dalam pelaksanaan program Kampung Madani di 3 kelurahan yang menjadi objek penelitian yaitu Kelurahan Kalirungkut, Tenggilis Mejoyo, dan Keputih dengan menggunakan 4 aspek. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa 2 dari 3 kelurahan yang menjadi objek dalam penelitian ini memiliki kondisi awal yang cukup kondusif, relasi antar stakeholder terbangun cenderung seimbang dan terbuka yaitu pada Kelurahan Kalirungkut dan Tenggilis Mejoyo. Namun, pada Kelurahan Keputih menunjukkan kondisi awal yang tidak cukup baik. Terjadinya asimetri kekuasaan antar stakeholder, yang mengakibatkan kolaborasi tidak dapat berjalan setara. Pada aspek kepemimpinan fasilitatif dalam pelaksanaan Program Kampung Madani dari 3 kelurahan tersebut, menunjukkan pola kepemimpinan yang relatif sama. Bersifat fasilitatif dengan memfasilitasi terjalinnya kerja sama antar stakeholder terkait dalam proses pelaksanaan Program Kampung Madani.

Desain institusional dalam pelaksanaan Program Kampung Madani belum terbentuk secara formal di 3 kelurahan yang menjadi objek penelitian, karena dalam pelaksanaan program ini ditekankan pada partisipatif struktur lokal seperti pada RT dan RW. Proses kolaborasi yang terjadi pada 2 kelurahan yaitu Kelurahan Kalirungkut dan Tenggilis Mejoyo telah berjalan dengan baik, menunjukkan bahwa proses dialog tatap muka yang berhasil menghasilkan membangun kepercayaan, pemahaman bersama antar stakeholder. Dan capaian sementara yang menunjukkan arah positif dalam proses kolaborasi, yang bisa menjadi indikator keberhasilan dalam membangun kolaborasi yang berkelanjutan. Berbanding terbalik, pada kasus Kelurahan Keputih bahwa proses kolaborasi belum berjalan secara optimal, karena memiliki kondisi awal yang relatif berjalan kurang baik. Serta dialog

tatap muka yang belum berjalan, mengakibatkan belum terjalin kepercayaan, pemahaman bersama yang baik antar stakeholder. Tapi meskipun demikian, terdapat hasil sementara yang tercapai dari pelaksanaan program Kampung Madani.

## REFERENSI

- Adawiyah, E. (2020). *Kemiskinan\_Dan\_Penyebabnya*. 1(April), 43–50.
- Adnyana, I. M., & Iswanto, H. (2021). Open Access Indonesia Journal of Social Sciences. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 4(1), 132–142. <https://journalsocialsciences.com/index.php/OAIJSS>
- Almaahi, M. H., Myrna, R., & Karlina, N. (2022). Collaborative Governance Dalam Upaya Pelestarian Budaya Daerah Melalui Festival Langkisau Di Kabupaten Pesisir Selatan Provinsi Sumatera Barat. *JANE - Jurnal Administrasi Negara*, 14(1), 256. <https://doi.org/10.24198/jane.v14i1.41312>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Astuti, R.S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). Sampul Collaborative Governance. *Collaborative Govenance Dalam Perspefkit Publik*, 161.
- Badan Pusat Statistik Indonesia. (2023). *Berita Resmi Statistik No. 47/07/Th. XXVI tentang Profil Kemiskinan di Indonesia Per Maret 2023*. 50, 1–16. <https://www.bps.go.id/pressrelease/2023/07/17/2016/profil-kemiskinan-di-indonesia-maret-2023.html#:~:text=Jumlah penduduk miskin pada Maret,yang sebesar 7%2C53 persen.>
- Badan Pusat Statistik Kota Surabaya. (2024). *Berita Resmi Statistik No. 47/07/Th. XXVI Profil Kemiskinan di Kota Surabaya Maret 2024*.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur. (2024). Jumlah Penduduk Miskin menurut Kabupaten/Kota di Jawa Timur (Ribu Jiwa), 2022-2024. *Jumlah Penduduk Miskin Menurut Kabupaten/Kota Di Jawa Timur*. <https://jatim.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDIxIzI=/jumlah-penduduk-miskin-menurut-kabupaten-kota-di-jawa-timur.html>
- Baifin, R. N. (2018). *Peranan Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Berkendara Siswa Kelas Xi Untuk Membentuk Warga Negara Yang Sadar Hukum (Studi Deskriptif SMKN 3 Bandung)*. 50–51. <http://repository.unpas.ac.id/37452/>
- Baihaqi, W., Islam, U., Sultan, N., & Banten, M. H. (2024). PROGRAM KAMPUNG TERNAK DOMPET PENDAHULUAN *Dompot Dhuafa adalah salah satu lembaga filantropi Indonesia yang berkhidmat mengangkat harkat sosial kemanusiaan kaum dhuafa dengan salah satu sumber pembiayaannya berasal dari dana ZISWAF ( Zakat , Infaq , Shada*. 227–233.
- Presentase Kemiskinan Jawa Timur 2023-2024, (2024). <https://jatim.bps.go.id/id/statistics-table/2/NDkjMg==/undefined>
- Dewi, N., Yusuf, Y., & Iyan, R. Y. (2017). Pengaruh Kemiskinan Dan Pertumbuhan Ekonomi Terhadap Indeks Pembangunan Manusia Di Provinsi Riau. *JOM Fekon*, 4(1), 870–882.
- Dianti, Y. (2022). Collaborative Governance Pada Penerapan Perwali No 79 Tahun 2022 Tentang Percepatan Penurunan Stunting Di Kota Surabaya. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2(04), 5–24. [http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB 2.pdf](http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB%202.pdf)
- Fadlurrahman, F. F., Kurniasih, Y. K., & Winanta, R. A. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan dan Pengembangan Pariwisata di Desa Ngargogondo Kecamatan



- Borobudur. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 7(2), 29–35.  
<https://doi.org/10.36982/jpg.v7i2.2104>
- Hestiana, M., & Lutfi, A. (2024). Collaborative Governance In The Development of Malapari Plants as Biodiesel Feedstock (Analysis of Collaborative Governance Readiness). *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(5), 1184–1195.  
<https://doi.org/10.59888/ajosh.v2i5.241>
- Idris, I., Herdiana, D., & Mujtahid, I. M. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Sampah Di Wilayah Kecamatan Pulau Tiga Barat Kabupaten Natuna. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 6(3), 9810–9819.  
<https://doi.org/10.58258/jisip.v6i3.3269>
- Kota, C., & Selatan, T. (2017). 1, 2 1,2.
- M. Hamim Arifin. (2023). Mengusahakan No Proverty dengan Kampung Madani. *Mengusahakan No Proverty Dengan Kampung Madani*.  
<https://www.suarasurabaya.net/kelanakota/2023/mengusahakan-no-proverty-dengan-kampung-madani/>
- Mouwn Erland. (2020). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue March).
- Nofianti, L. (2023). Kajian Terhadap Pengukuran Governance (Indikator Dan Prinsip Governance). *Repository.Uin-Suska.Ac.Id*, 1–30. [http://repository.uin-suska.ac.id/16860/1/paper kajian governance.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/16860/1/paper%20kajian%20governance.pdf)
- Rambe, M., & Prasajo, E. (2021). Collaborative Governance Study of Collaborative Governance in Community-Based Housing Development in Kendal, Central Java. *Budapest International Research and ...*, 3991–4004. <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/2167>