



## Collaborative Governance in the Management of the Bogor Halimun Salak Geopark

Muhammad Jalaludin Assayuti<sup>a</sup>, Rita Rahmawati<sup>1a</sup>, Euis Salbiah<sup>a</sup>, Ginung Pratidina<sup>a</sup>, Novel Anak Lydon<sup>b</sup>, Cecep Wahyudin<sup>a</sup>

<sup>a</sup>Departement of Public Administration, Universitas Djuanda, Indonesia

<sup>b</sup>National University of Malaysia, Malaysia

### INFORMASI ARTIKEL

#### Article history:

Dikirim tanggal: 11-07-2025

Revisi pertama tanggal: 07-08-2025

Diterima tanggal: 02-09-2025

Tersedia online tanggal: 20-10-2025

**Keywords:** Collaborative Governance, Geopark Management, Stakeholder Synergy

### ABSTRACT

The Bogor Halimun Salak Geopark is a conservation area that integrates geological richness, biodiversity, and local cultural heritage. Located in Bogor Regency, it serves as a hub for environmental education and preserving Kasepuhan traditions. Despite its potential, the geopark's management encounters complex challenges, particularly in actor collaboration. This study explores the implementation of collaborative governance in geopark management and identifies factors influencing its effectiveness. A descriptive quantitative method was used with a saturated sampling of 58 respondents, consisting of government officials and local community members. Data collection involved interviews, observations, literature review, documentation, and Likert-scale questionnaires. Findings indicate that collaborative governance falls within the "good" category, with an average score of 3.81 from government employees and 3.48 from the community. The leadership dimension received the highest score, highlighting the critical role of leaders in fostering cooperation. However, initial collaborative conditions, particularly at the community level, remain weak. Identified barriers include poor cross-sector coordination, conflicting interests between tourism and mining, limited budgets, and low community participation. To address these issues, the study recommends enhancing stakeholder synergy, forming a dedicated management unit, and establishing structured collaborative frameworks. Strengthening these aspects is essential to achieve inclusive and sustainable geopark management.

### ABSTRAK

Geopark Bogor Halimun Salak merupakan kawasan konservasi yang memadukan kekayaan geologi, keanekaragaman hayati, dan warisan budaya lokal. Terletak di Kabupaten Bogor, kawasan ini menjadi pusat edukasi lingkungan dan pelestarian budaya, sekaligus habitat bagi spesies langka dan tradisi adat Kasepuhan yang masih lestari. Namun, pengelolaan kawasan ini menghadapi tantangan kolaborasi antar aktor yang rumit. Tujuan dari studi ini adalah untuk memeriksa bagaimana kerja sama pemerintahan dilaksanakan dalam pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya. Metode yang digunakan dengan Pendekatan kuantitatif deskriptif digunakan dengan populasi penelitian sebanyak 58 orang yang terdiri dari pegawai pemerintah dan masyarakat lokal. Sampel diambil menggunakan teknik sensus jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa wawancara, observasi, studi kepustakaan, dokumentasi, dan kuesioner skala Likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan collaborative governance secara umum berada dalam kategori "baik", dengan skor rata-rata 3,81 menurut pegawai dan 3,48 menurut masyarakat. Dimensi kepemimpinan memperoleh skor tertinggi, menunjukkan peran penting pemimpin dalam mendorong kolaborasi. Sebaliknya, dimensi kondisi awal kolaborasi, khususnya di tingkat masyarakat, masih memerlukan penguatan. Hambatan kolaborasi yang diidentifikasi meliputi lemahnya koordinasi lintas sektor, perbedaan kepentingan antara sektor pariwisata dan pertambangan, keterbatasan anggaran, serta rendahnya partisipasi aktif masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan sinergi antar pihak, pembentukan unit pengelola khusus, serta penguatan mekanisme kolaboratif yang terstruktur untuk memastikan pengelolaan geopark berjalan lebih inklusif dan berkelanjutan.

<sup>1</sup>\* Corresponding author. Rita Rahmawati; e-mail: rita.rahmawati@unida.ac.id

## 1. Pendahuluan

Geopark Bogor Halimun Salak merupakan kawasan wisata yang menggabungkan kekayaan geologi, keanekaragaman hayati, dan warisan budaya lokal yang luar biasa. Terletak di wilayah pegunungan Kabupaten Bogor, geopark ini tidak hanya menawarkan pemandangan menakjubkan, tetapi juga menjadi sarana edukasi tentang konservasi lingkungan dan pelestarian budaya. Kawasan ini menjadi habitat bagi spesies langka seperti burung elang dan tumbuhan obat tradisional yang sulit ditemukan di tempat lain. Selain itu, tradisi masyarakat adat Kasepuhan yang masih terjaga menambah nilai penting geopark sebagai pusat pembelajaran budaya dan ekowisata.

Geopark Nasional Bogor Halimun Salak, yang mencakup 15 kecamatan dan 172 desa, resmi ditetapkan sebagai geopark nasional pada tahun 2024. Kawasan ini memiliki 30 geosite potensial yang dapat dikembangkan untuk tujuan konservasi, pendidikan, dan pemberdayaan masyarakat lokal. Konsep geopark menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan, di tengah tantangan seperti bencana alam dan perubahan iklim. Upaya konservasi yang dilakukan melalui program edukasi lingkungan, seperti pelatihan daur ulang dan pemanfaatan bahan alami, menjadi keunggulan tersendiri dari geopark ini.

Namun, pengelolaan geopark ini dihadapkan pada tantangan kolaborasi yang kompleks. Pengelolaan kawasan melibatkan berbagai pihak, termasuk BAPPEDALITBANG, DISBUDPAR, Sekretariat Daerah, pemerintah kecamatan, masyarakat lokal, serta sektor bisnis. Kolaborasi lintas sektor ini seringkali menghadapi hambatan seperti perbedaan kepentingan, keterbatasan sumber daya, dan komunikasi yang kurang efektif. Misalnya, prioritas perpanjangan izin usaha pertambangan oleh PT Antam bertentangan dengan agenda pengembangan pariwisata yang diusung oleh pemerintah daerah. Selain itu, belum adanya unit pengelola khusus dan ketergantungan pada pendanaan APBD menambah tantangan dalam mengelola kawasan ini secara terpadu.

Akibatnya, tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana kerja sama pemerintahan diterapkan dalam pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak. Selain itu, penelitian ini akan menemukan komponen yang mempengaruhi seberapa efektif kerja sama antar pemangku kepentingan, dan juga mengevaluasi tindakan yang

telah diambil oleh pemerintah daerah untuk mendorong kerja sama yang lebih baik. Diharapkan penelitian ini akan meningkatkan disiplin ilmu administrasi publik dan membantu lembaga pengelola geopark dan pemerintah daerah meningkatkan manajemen kawasan konservasi yang berkelanjutan.

## 2. Teori

Berikut beberapa teori yang relevan dengan penelitian tentang *Collaborative governance* dalam pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak:

### 1) Kondisi Awal Kolaborasi (Starting Conditions)

kondisi ini mengacu pada latar belakang ekonomi, sosial, dan institusional yang membentuk hubungan pertama antara pemangku kepentingan sebelum kolaborasi. Hal ini mencakup sejarah interaksi sebelumnya antara aktor, terlepas dari apakah mereka pernah bekerja sama atau justru berselisih. Dalam proses kolaborasi, pengalaman masa lalu sangat mempengaruhi persepsi, ekspektasi, dan keterbukaan.

### 2) Desain Kelembagaan (Institutional Design)

Desain kelembagaan yang baik harus menyediakan struktur yang adil, jelas, dan inklusif agar semua pemangku kepentingan Memiliki akses yang sama untuk turut serta dalam pengambilan keputusan

### 3) Kepemimpinan (Facilitative Leadership)

Dalam hal ini, pemimpin berfungsi sebagai penghubung, jembatan, dan penengah antara berbagai kepentingan yang berbeda. Pemimpin seperti ini tidak mendominasi; sebaliknya, mereka menciptakan lingkungan diskusi yang aman, terbuka, dan terlibat.

### 4) Proses Kolaborasi (Collaborative Process)

5) proses ini adalah siklus yang terdiri dari diskusi, negosiasi, pembelajaran, dan refleksi yang berulang. Mereka menggambarkannya sebagai kumpulan kegiatan linier. Aktor-aktor tidak hanya menyampaikan kepentingannya sendiri, tetapi juga belajar memahami posisi dan perspektif orang lain di setiap tahapnya. Oleh

karena itu, proses kolaboratif menjadi tempat penting untuk mencapai kesepakatan yang dapat diterima bersama dan meningkatkan rasa saling memiliki terhadap keputusan yang dibuat.

#### 6) Pembangunan Kepercayaan (Trust Building)

Selama proses ini, hal-hal yang diperlukan adalah keterbukaan, komunikasi yang jujur, dan tindakan yang menunjukkan komitmen yang kuat terhadap prinsip kerja sama. Frekuensi interaksi terbuka dan jujur antara aktor menjadi kunci dalam membangun hubungan saling percaya. Selain itu, tingkat kesediaan aktor untuk berbagi informasi dan sumber daya dalam kolaborasi menunjukkan sejauh mana mereka berkomitmen untuk menciptakan hubungan yang transparan dan mendukung.

### 3. Metode Penelitian

Metode kuantitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa metode kuantitatif, yang berasal dari filsafat positivisme, digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan mengumpulkan data melalui instrumen penelitian dan analisis data yang dikumpulkan melalui statistik. Tujuannya dari pendekatan ini adalah untuk menguji hipotesis serta mendeskripsikan fenomena kolaborasi *governance* dalam pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak.

Metode penelitian yang diterapkan adalah deskriptif, yang memeriksa nilai variabel secara mandiri tanpa menghubungkan dengan variabel lain (Sugiyono, 2020:64). Fokus penelitian ini adalah mendeskripsikan pelaksanaan kolaborasi antar pemangku kepentingan di kawasan Geopark Bogor Halimun Salak.

Populasi penelitian ini mencakup pegawai dari instansi pemerintah dan masyarakat lokal yang terlibat dalam pengelolaan geopark. Populasi terdiri dari 15 pegawai BAPPEDALITBANG, 3 pegawai DISBUDPAR, 10 pegawai Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Kabupaten Bogor, 5 pegawai Kecamatan Tenjolaya, serta 25 anggota Kelompok Sadar Wisata (POKDARWIS) Tenjolaya, dengan total populasi sebanyak 58 orang.

Teknik pengumpulan data mencakup:

1. Studi kepustakaan: digunakan untuk mengumpulkan teori, konsep, dan data sekunder dari buku, jurnal, artikel ilmiah,

dan dokumen terkait topik *collaborative governance*.

2. Studi lapangan (field research), yang terdiri dari:
  - a Wawancara. wawancara digunakan untuk studi pendahuluan guna menemukan permasalahan dan memperoleh data mendalam dari responden yang jumlahnya terbatas. (Sugiyono, 2020:64)
  - b Observasi. Metode ini dilakukan dengan mengamati langsung kondisi objek yang diselidiki di lapangan, guna mengetahui pelaksanaan kolaborasi *governance* secara nyata.
  - c Dokumentasi. Data yang diperoleh dari wawancara dan observasi didokumentasikan, yang dapat berupa catatan, laporan, foto, atau arsip resmi. (Sugiyono, 2020:64)
  - d Kuesioner/Angket. Instrumen ini disebarkan kepada pegawai instansi terkait menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi tentang pelaksanaan *collaborative governance*.

### 4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Geopark adalah Suatu wilayah yang berfungsi sebagai warisan alam (geologi) dan menjadi lokasi untuk menerapkan strategi pengembangan ekonomi berkelanjutan melalui sistem manajemen yang efektif dan logis disebut geopark. Menurut manajer geopark North Pennines AONB Inggris Chris Woodley Stewart, geopark mencakup interaksi antara manusia dan batuan. Orang-orang dapat menikmati tatanan geologi yang telah menyatu, karena itu. Kondisi Pertama untuk Kerja Sama (Tianty et al., 2021), (aqsho Bintang Nusantara et al., 2024)

Tata kelola adalah sistem, proses, dan struktur yang digunakan untuk mengelola dan memantau organisasi, bisnis, otoritas pemerintah, dan organisasi nirlaba. Konsep ini mencakup berbagai aspek penting, seperti struktur organisasi, yang menentukan bagaimana tanggung jawab dan otoritas dibagi menjadi perusahaan-perusahaan ini. Selain itu, tata kelola mencakup proses di mana keputusan diputuskan dan dengan jelas menentukan proses mana yang berhubungan. Kepatuhan dengan hukum dan peraturan yang berlaku, serta penerapan standar etika yang tinggi, juga merupakan bagian penting dari pemerintahan yang baik. Transparansi

dan akuntabilitas adalah kunci untuk mempromosikan keterbukaan bagi organisasi, memastikan bahwa pemangku kepentingan dapat mengambil tindakan. Pada akhirnya, manajemen risiko memainkan peran kunci dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemerintahan yang baik sangat penting untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan jangka panjang organisasi. (Wahyudin et al., 2024)

Tata kelola kolaboratif adalah Tata kelola bersama adalah pendekatan manajemen yang menekankan kerja sama antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan individu, untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tata kelola bersama, semua pihak yang terlibat bertukar proses keputusan, informasi dan sumber daya, dan bekerja bersama untuk menyelesaikan masalah yang kompleks untuk berkontribusi pada proses pengambilan keputusan, bertukar informasi dan sumber daya. (Mangeka, 2024)

Berdasarkan Penelitian terdahulu Penelitian yang berjudul “Pemetaan tata kelola pengembangan pariwisata” merupakan penyelidikan yang menggunakan metode campuran (kuantitatif-kualitatif). Random sampling proporsional stratified digunakan untuk Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, pengembangan wisata Geopark Pongkor memiliki manajemen yang sangat baik. Berdasarkan analisis SWOT, potensi geologi Geopark Pongkor, dukungan dari semua sektor, ahli yang berpengalaman, status wilayah yang jelas, kerjasama pengelola, dan sejarah adalah kekuatan pengembangan. Koordinasi pengelolaan, peraturan manajemen, ketersediaan akses terhadap jalan serta fasilitas penunjang, dan pengeluaran untuk kegiatan pariwisata adalah penyebab kelemahan. Kesempatan yang bisa dimanfaatkan, tetapi, tingginya partisipasi masyarakat dalam proses pengelolaan, potensi ancaman yang perlu diwaspadai adalah status wilayah Pongkor sebagai zona rawan bencana. (Muhammad Ridwanullah, Rita Rahmawati, 2021).

Penelitian yang berjudul “kolaborasi multi aktor dalam pengelolaan wisata geopark Belitung” Tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah untuk merencanakan fenomena pengelolaan pariwisata Geopark selama pandemi. Studi ini berlangsung dari November hingga Desember 2020. tudi

mengungkapkan bahwa pengelolaan wisata geopark dilakukan melalui keterlibatan pemerintah, pihak swasta dan komunitas. Masing-masing lembaga memiliki kewenangan dan tanggung jawab secara bersamaan. Ketiga lembaga itu sepakat untuk melestarikan Geopark, meskipun masing-masing memiliki kepentingan, pengaruh, dan kekuatan yang berbeda. Dalam konteks ini, instansi pemerintah, khususnya Dinas Pariwisata, memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan lembaga swasta dan komunitas yang ada saat ini. Temuan penelitian ini juga mencerminkan kolaborasi yang efisien antara berbagai pihak. (Pujiyono, 2022),

Penelitian yang berjudul “Kolaborasi Multi Aktor Dalam Pengelolaan Wisata GeoPark Belitung” Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk menelaah proses kolaboratif dalam pengembangan Geopark Pongkor, dengan mengacu pada lima aspek kolaborasi yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidaksinergisan antar pemangku kepentingan dalam kolaborasi berdampak negatif terhadap jalannya proses kolaboratif. Hal ini ditandai dengan tidak adanya hasil yang signifikan, rendahnya tingkat kepercayaan, kurangnya komunikasi antar pihak, lemahnya komitmen dan pemahaman bersama, serta diabaikannya unsur-unsur penting dalam pelaksanaan. (Aristy et al., 2021), (Apriliani et al., 2018), (Apriliyani et al., 2015), (Fathahillah & Cadith, 2022), (Saputra et al., 2023), (Hutagalung, 2017), (Saputra et al., 2023),

Istilah *governance* secara konseptual bisa dimaknai sebagai praktik maupun tata cara pemerintah untuk melibatkan seluruh stakeholders dalam kehidupan bersama (Radyan, Oscar Dinar, 2022; Suhardiman et al., 2023; Novianti, 2015; Sedarmayanti, 2020; Nabella et al., 2022; Rahardian, 2024; Yayat Sudrajat, 2024; Mulia & Khalil, 2020).

*Governance* (pemerintahan) adalah gagasan yang menggabungkan berbagai aspek pengelolaan dan manajemen administrasi publik. Secara umum, tata kelola pemerintahan mencakup proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kebijakan, dan transparansi dan akuntabilitas dalam operasi pemerintah. (Wijaya et al., 2024),

Pendekatan yang digunakan dalam mengukur suatu *Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak dengan menggunakan teori Indikator *Collaborative Governance* oleh Ansell & Gash, yang mencakup enam dimensi: kondisi awal kolaborasi,

kelembagaan, kepemimpinan, proses kolaborasi, pembangunan kepercayaan, dan komitmen terhadap proses. Hasil dari tanggapan responden terhadap pernyataan atau indikator masing-masing elemen kolaborasi Dalam Pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak yaitu sebagai berikut.

### 1.1 Dimensi Kondisi Awal Kolaborasi

Kondisi awal Kolaborasi adalah Salah satu faktor penting yang membentuk arah dan kualitas proses kolaboratif adalah kondisi awal. Menurut Ansell dan Gash (2008), kondisi ini mengacu pada latar belakang ekonomi, sosial, dan institusional yang membentuk hubungan pertama antara pemangku kepentingan sebelum kolaborasi.

Hasil penelitian tentang dimensi kondisi awal kolaborasi dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Kondisi Awal Kolaborasi

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mean	Kriteria Penilaian	Mean	Kriteria Penilaian
1	Terkait Tingkat konflik antar aktor sebelum kolaborasi berlangsung.	4,06	Baik	2,76	Cukup Baik
2	Terkait Tingkat Saling Percaya Antara Aktor	3,8	Baik	3,4	Baik
3	Terkait Ketersediaan Sumber Daya Untuk Mendukung Kolaborasi	3,6	Sangat Baik	3,48	Baik
<b>Jumlah</b>		<b>3,82</b>	<b>Baik</b>	<b>3,21</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil Tabel sebelumnya menunjukkan bahwa jumlah rata-rata dimensi Kondisi Awal *collaborative* pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,82 dengan kategori “Baik”.

Sedangkan rata-rata Dimensi kepemimpinan pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,21 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi Kondisi Awal *Collaborative* sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik. Berdasarkan Tabel 1, dapat disimpulkan bahwa kondisi awal kolaborasi berada dalam kategori baik dengan rerata 3,79 menurut pegawai dan 3,22 menurut masyarakat.

### 1.2 Kelembagaan

Kelembagaan adalah bagian penting yang menentukan bagaimana kolaborasi dijalankan dan diatur secara formal., desain kelembagaan yang baik harus menyediakan struktur yang adil, jelas, dan inklusif agar semua pemangku kepentingan Memiliki akses yang sama untuk turut serta dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian tentang dimensi kelembagaan dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Kelembagaan

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mean	Kriteria Penilaian	Mean	Kriteria Penilaian
1	Terkait Kejelasan struktur organisasi Untuk Mendukung Kolaborasi	3,8	Baik	3,76	Cukup Baik
2	Terkait Aturan Formal Atau Regulasi Dalam Kolaborasi	3,8	Baik	3,36	Baik
3	Terkait Kepatuhan Organisasi	3,75	Sangat Baik	3,68	Baik
<b>Jumlah</b>		<b>3,78</b>	<b>Baik</b>	<b>3,6</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Hasil dari tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah rata-rata Dimensi Kelembagaan pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan

Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,78 dengan kategori “Baik”. Sedangkan rata-rata Dimensi kelembagaan pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,6 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi Kelembagaan sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik.

### 1.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah Peran kepemimpinan dalam kolaborasi sangat menentukan jalan, dinamika, dan keberhasilan proses. Kepemimpinan yang bersifat fasilitatif bukan otoritatif adalah yang paling penting.

Hasil penelitian tentang dimensi kepemimpinan dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Kepemimpinan

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mea n	Kriteria Penilaian	Mea n	Kriteria Penilaian
1	Terkait Kepemimpinan Organisasi untuk Menjalankan Fungsi Kolaborasi	3,8	Baik	3,76	Baik
2	Terkait Karisma dan kemampuan komunikasi pemimpin dalam memfasilitasi kolaborasi	3,93	Baik	3,56	Baik
3	Terkait Pemimpin Dalam Mengelola Konflik Yang Muncul Selama Proses Kolaborasi	3,84	Baik	3,48	Baik
<b>Jumlah</b>		<b>3,85</b>	<b>Baik</b>	<b>3,6</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil tabel sebelumnya, kita dapat mengetahui bahwa jumlah rata-rata Dimensi Kepemimpinan pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,85 dengan kategori “Baik”. Sedangkan rata-rata Dimensi kepemimpinan pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,6 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi Kepemimpinan sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik

### 1.4 Proses Kolaborasi

Proses Kolaborasi adalah siklus yang terdiri dari diskusi, negosiasi, pembelajaran, dan refleksi yang berulang. Mereka menggambarannya sebagai kumpulan kegiatan linier. Aktor-aktor tidak hanya menyampaikan kepentingannya sendiri, tetapi juga belajar memahami posisi dan perspektif orang lain di setiap tahapnya.

Hasil penelitian tentang dimensi proses kolaborasi dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Proses Kolaborasi

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mea n	Kriteria Penilaian	Mea n	Kriteria Penilaian
1	Terkait Frekuensi interaksi antar aktor	3,84	Baik	3,68	Baik
2	Terkait Tingkat partisipasi semua pihak dalam pengambilan keputusan	3,87	Baik	3,72	Baik
3	Terkait Transparansi Dalam Proses Pengelolaan Geopark	3,72	Baik	3,4	Baik
<b>Jumlah</b>		<b>3,81</b>	<b>Baik</b>	<b>3,6</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah rata-rata Dimensi Proses Kolaborasi pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,81 dengan kategori “Baik”. Sedangkan rata-rata Dimensi Proses Kolaborasi pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,6 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi Proses Kolaborasi sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik.

### 1.5 Pembangunan Kepercayaan

Pembangunan kepercayaan adalah dasar kerja sama yang efektif. Pembangunan kepercayaan juga dikenal sebagai trust-building merupakan hasil dari komunikasi yang terus-menerus antar pemangku kepentingan.

Hasil penelitian tentang dimensi Pembangunan kepercayaan dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Pembangunan Kepercayaan

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mean	Kriteria Penilaian	Mean	Kriteria Penilaian
1	Terkait Frekuensi interaksi antar aktor	3,81	Baik	3,4	Baik
2	Terkait Tingkat kesediaan aktor untuk berbagi informasi dan sumber daya dalam kolaborasi.	3,81	Baik	3,6	Baik
3	Terkait Kualitas hubungan interpersonal antar aktor yang	3,69	Baik	3,4	Baik

	menciptakan rasa saling hormat dan saling mendukung				
<b>Jumlah</b>		<b>3,79</b>	<b>Baik</b>	<b>3,46</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah rata-rata Dimensi Pembangunan Kepercayaan pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,79 dengan kategori “Baik”. Sedangkan rata-rata Dimensi pembangunan kepercayaan pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,46 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi komitmen terhadap proses sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik.

### 1.6 Komitmen Terhadap Proses

Komitmen terhadap Proses adalah merupakan elemen penting dalam mempertahankan keberlanjutan kolaborasi. Dalam rangka *Collaborative Governance* yang dikemukakan Ansell dan Gash (2008), komitmen tidak hanya berarti kesediaan untuk hadir dalam forum diskusi, tetapi juga kesungguhan untuk terlibat aktif, mendengarkan, dan mencari solusi bersama meskipun prosesnya tidak selalu mudah.

Hasil penelitian tentang dimensi komitmen terhadap proses dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6 Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Dimensi Komitmen Terhadap Proses

No	Item Pertanyaan	Pegawai 4 Dinas		Masyarakat (POKDARWIS)	
		Mean	Kriteria Penilaian	Mean	Kriteria Penilaian
1	Terkait Tingkat kehadiran dan	3,72	Baik	3,64	Baik

	partisipasi aktif dalam setiap tahapan kolaborasi atau pertemuan.				
2	Terkait Kesiediaan untuk mempertahankan proses kolaborasi meskipun ada tantangan atau perbedaan pendapat.	3,87	Baik	3,76	Baik
3	Terkait Pemenuhan kesepakatan bersama oleh semua pihak yang terlibat dalam proses kolaborasi.	4	Baik	3	Baik
Jumlah		3,86	Baik	3,46	Baik

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil tabel di atas, dapat diketahui bahwa jumlah rata-rata Dimensi Komitmen Terhadap Proses pada hasil responden Pegawai Instansi yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,86 dengan kategori “Baik”. Sedangkan rata-rata Dimensi komitmen terhadap proses pada hasil responden Masyarakat (POKDARWIS) yang terdiri dari 3 indikator yaitu memperoleh 3,46 dengan kategori “Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa *collaborative Governance* pada Dimensi komitmen terhadap proses sudah dikatakan baik hanya saja perlu adanya peningkatan kembali agar lebih baik.

### 1) Pembahasan

Hasil Penelitian *collaborative Governance* dapat dilihat dari dengan menggunakan metode Kuantitatif Deskripsi penelitian kuantitatif berlandaskan pada positivisme dan bertujuan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Dalam

metode ini, data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian, kemudian dianalisis secara statistic. Berdasarkan hasil penelitian *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak Kegiatan ini mendapatkan penilaian dalam kategori 'Baik' dengan skor rata-rata 3,81 berdasarkan respon dari pegawai di empat instansi. Sementara itu, respon dari masyarakat (POKDARWIS) juga menunjukkan kategori 'Baik' dengan skor rata-rata 3,48. Dari hasil analisis terhadap variabel *Collaborative Governance* yang terdiri dari enam dimensi, terdapat dimensi dengan skor terendah maupun dimensi yang memiliki skor tertinggi dibandingkan dimensi lainnya.

Dari hasil pengumpulan dan analisis nilai tertinggi dari enam dimensi yang ada, dimensi kepemimpinan mendapatkan skor rata-rata 3,85 berdasarkan tanggapan pegawai dari enam instansi, yang tergolong dalam kriteria “Baik”. Sementara itu, skor tertinggi berdasarkan umpan balik dari masyarakat (POKDARWIS) terletak pada dimensi Kelembagaan, Kepemimpinan, dan Proses Kolaborasi, dengan rata-rata skor 3,6 juga dalam kategori “Baik”.

Sedangkan berdasarkan hasil rata-rata perhitungan terhadap *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak dan Masyarakat (POKDARWIS) memperoleh angka terendah berdasarkan hasil tanggapan dari keempat instansi Pegawai yaitu Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (BAPPEDALITBANG), Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sumber Daya Alam pada Sekretariat Kabupaten Bogor, yaitu dimensi Kelembagaan dengan hasil skor rata-rata 3,78 dengan kriteria penilaian “Baik”. Sedangkan hasil tanggapan responden Masyarakat (POKDARWIS) yaitu dimensi Kondisi awal Kolaborasi dengan hasil skor rata-rata 3,21 dengan kriteria penilaian “Baik”.

Rekapitulasi dari 6 dimensi tersebut dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7 Rekapitulasi Hasil Collaborative Governance Pengelolaan Geopark

Variable	Dimensi	Indikator	Pegawai Dari 4 Instansi		Masyarakat (POKDARWIS)	
			Mean	Kriteria	Mean	Kriteria
		Tingkat konflik	4,06	Baik	2,76	Cukup Baik

Collaborative Governance	Kondisi Awal Kolaborasi	Tingkat saling percaya antar actor	3,8	Baik	3,4	Baik
		Ketersediaan sumber daya awal	3,6	Baik	3,48	Baik
		Rata-Rata	3,82	Baik	3,21	Baik
	Kelengkapan	Kejelasan struktur organisasi	3,8	Baik	3,76	Sangat Baik
		Keberadaan aturan formal (regulasi, SOP)	3,8	Baik	3,68	Sangat Baik
		Kepatuhan organisasi untuk menjalankan fungsi kolaborasi	3,75	Baik	3,72	Sangat Baik
		Rata-Rata	3,78	Baik	3,6	Baik
	Kepemimpinan	Keberadaan pemimpin yang mendorong kolaborasi	3,8	Sangat Baik	3,76	Baik
		Karisma dan kemampuan komunikasi pemimpin	3,93	Sangat Baik	3,56	Baik
		Kemampuan pemimpin untuk mengelola konflik	3,84	Sangat Baik	3,48	Sangat Baik
		Rata-Rata	3,85	Baik	3,6	Baik
	Proses Kolaborasi	Frekuensi interaksi antar actor	3,84	Baik	3,68	Baik
		Tingkat partisipasi	3,87	Baik	3,72	Baik

Pembangunan Kepercayaan	Transparansi	3,72	Baik	3,4	Baik		
		Rata-Rata	3,81	Baik	3,6	Baik	
	Frekuensi interaksi terbuka dan jujur antara actor	3,81	Baik	3,4	Baik		
		Tingkat kesediaan aktor untuk berbagi informasi dan sumber daya dalam kolaborasi.	3,81	Baik	3,6	Baik	
			Kualitas hubungan interpersonal antar actor	3,69	Baik	3,4	Baik
			Rata-Rata	3,79	baik	3,46	Baik
	Komitmen Terhadap Proses	Tingkat kehadiran dan partisipasi aktif	3,72	Baik	3,64	Baik	
		Kesediaan untuk mempertahankan proses kolaborasi	3,87	Baik	3,76	Baik	
		Pemenuhan kesepakatan bersama oleh semua pihak yang terlibat	4	Baik	3	Baik	
	Rata-Rata	3,86	Baik	3,46	Baik		
	Total Rata-Rata	3,81	Baik	3,48	Baik		

Sumber: Hasil Penelitian 2025

Berdasarkan hasil rekapitulasi ke enam dimensi Collaborative Governance menurut teori (Ansell & Gash, 2008) pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak tergolong dalam kategori “Baik”, dengan skor rata-rata 3,81 dari pegawai instansi dan

3,48 dari masyarakat (POKDARWIS). Dimensi tertinggi menurut pegawai adalah kepemimpinan (3,85), sementara masyarakat menilai tertinggi pada kelembagaan, kepemimpinan, dan proses kolaborasi (3,6). Sebaliknya, nilai terendah dari pegawai terdapat pada kelembagaan (3,78), dan dari masyarakat pada kondisi awal kolaborasi (3,21), termasuk konflik awal (2,76) dan kesepakatan bersama (3,00).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa tantangan utama adalah kurangnya kekompakan antar sektor, koordinasi yang belum optimal, dan keterbatasan informasi kepada masyarakat. Meski begitu, aspek struktur kelembagaan dan kepemimpinan dinilai telah berjalan baik dan menjadi fondasi kuat bagi kolaborasi. Masyarakat mulai merasakan partisipasi dalam proses, tercermin dari meningkatnya skor pada indikator interaksi dan partisipasi 3,68. Pegawai memberi nilai tinggi untuk aspek kepemimpinan dan partisipasi, menandakan persepsi positif terhadap pelaksanaan kolaborasi.

Perbandingan Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dan teori Collaborative Governance dari Ansell & Gash, melibatkan 58 responden (33 pegawai, 25 masyarakat) melalui teknik sampling jenuh. Sementara itu, studi oleh Muhammad Ridwanullah & Rita Rahmawati (2021) menggunakan mix-method dan stratified random sampling untuk meneliti Geopark Pongkor. Fokus mereka pada pengembangan pariwisata secara strategis melalui analisis SWOT, sedangkan penelitian ini menitikberatkan pada mekanisme kolaborasi antar aktor dalam pengelolaan kawasan.

Perbedaan pendekatan, tujuan, dan teknik sampling menunjukkan bahwa masing-masing penelitian menyesuaikan metode dengan fokus dan ruang lingkup kajiannya. Studi ini menyoroti persepsi partisipatif dalam proses kolaboratif, sedangkan studi Pongkor menekankan pemetaan strategis pengelolaan destinasi pariwisata.

## **5. Kesimpulan dan Saran**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa collaborative governance yang diterapkan dalam pengelolaan Geopark Bogor Halimun Salak berada dalam kategori baik, namun belum berjalan secara optimal. Meskipun telah melibatkan berbagai pihak seperti BAPPEDALITBANG, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (DISBUDPAR), Sekretariat Daerah,

pemerintah kecamatan, serta masyarakat lokal, namun kolaborasi antar pemangku kepentingan ini masih menghadapi hambatan serius. Hambatan tersebut meliputi lemahnya koordinasi lintas sektor, kurangnya intensitas pertemuan kolaboratif, dan belum adanya mekanisme bersama yang terstruktur dan konsisten dalam menyatukan tujuan serta strategi pengelolaan geopark.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa komponen yang mempengaruhi keberhasilan collaborative governance mencakup kondisi awal yang masih diwarnai konflik kepentingan, kelembagaan yang belum kuat karena belum adanya unit pengelola khusus, kepemimpinan yang belum optimal sebagai fasilitator lintas aktor, serta proses kolaboratif yang masih sporadis dan belum sistematis. Pembangunan kepercayaan antar aktor juga belum sepenuhnya terbangun, sehingga belum mendorong komitmen jangka panjang dan rasa kepemilikan bersama.

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah, seperti peran BAPPEDALITBANG dalam menyusun masterplan dan forum koordinasi, serta program pelatihan dan promosi yang digerakkan oleh DISBUDPAR, sudah mulai menunjukkan arah yang positif. Namun, upaya tersebut masih bersifat sektoral dan belum terintegrasi dalam sistem kolaborasi yang kuat. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan pendanaan yang hanya mengandalkan APBD, tanpa adanya alternatif pendanaan yang berkelanjutan. Selain itu, partisipasi masyarakat masih perlu ditingkatkan agar tidak hanya menjadi objek pelaksana, tetapi juga sebagai subjek aktif dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini memberikan dampak positif bagi pengembangan tata kelola Geopark Bogor Halimun Salak, di mana ke depan perlu dilakukan optimalisasi kolaborasi dengan membentuk unit pengelola khusus, memperkuat kepemimpinan kolaboratif, serta membangun kepercayaan antar pihak secara intensif. Dengan penguatan ini, diharapkan pengelolaan geopark dapat berjalan lebih sinergis dan inklusif, sehingga tujuan konservasi, edukasi, dan pemberdayaan masyarakat dapat tercapai secara berkelanjutan.

## Daftar Pustaka

- 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>
- Apriliani, A., Rita, R., & Azahari, R. (2018). Kemitraan Pemerintah Dan Swasta Dalam Pengembangan Wisata Geopark Ciletuh-Palabuhan Ratu Kabupaten Sukabumi. *Administratie Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 30–38.
- Apriliyani, N. V., Rahmawati, R., & Hernawan, D. (2015). PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN TATA KELOLA HUTAN TAMAN NASIONAL GUNUNG HALIMUN SALAK. 1, 1–13.
- aqsho Bintang Nusantara, Ramadhan, M., Bhakti, M. T. P., Roberta Ayunita, M. J. A., Zulfa, A. A., Seran, G. G., & Aprilliayani., neng V. (2024). TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA ( BUMDes) DI DESA CIGOMBONG. 3, 1349–1361.
- Aristy, K. W., Candradewini, C., & Buchari, R. A. (2021). Proses Kolaboratif Dalam Pengembangan Geopark Pongkor Sebagai Kawasan Pariwisata Di Kabupaten Bogor. *JANE - Jurnal Administrasi Negara*, 13(1), 138–142. <https://doi.org/10.24198/jane.v13i1.35064>
- Fathahillah, M. M., & Cadith, J. (2022). Model Kolaborasi Pengembangan Geopark Bayah Dome. *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 10(1), 80–97. <https://doi.org/10.30656/sawala.v10i1.4394>
- Hutagalung, S. S. (2017). Tata Kelola Pendidikan Pada Daerah Otonom Baru. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9). <http://repository.lppm.unila.ac.id/id/eprint/8264>
- Mangeka, T. A. (2024). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Usaha Mikro, Kecil Dan Menengah (Ukm) Di Kabupaten Berau. *Musyitari: Neraca Manajemen, Akuntansi ...*, 7(1), 77–95. <https://doi.org/10.37680/jcd.v7i1.6821>
- Muhammad Ridwanullah, Rita Rahmawati, D. H. (2021). Pemetaan Tata Kelola Pengembangan Pariwisata Mapping the Tourism Development Governance. *Jurnal GOVERNANSI*, 7(1), 9–18. <https://scholar.archive.org/work/6ojdfgdijwfbxcyzzfq6ikddy6m/access/wayback/https://ojs.unida.ac.id/JGS/article/download/3106/pdf>
- Mulia, M., & Khalil, Z. F. (2020). Implementasi Tata Kelola Pemerintahan Berbasis Syariah di Aceh (p. 156). <https://repository.ar-raniry.ac.id/id/eprint/28256/1/BukuImplementasiTataKelolaPemerintahan.pdf>
- Nabella, S. D., Rivaldo, Y., Kurniawan, R., Nurmayunita, Sari, D. P., Luran, M. F., Amirullah, Saputra, E. K., Rizki, M., Sova, M., Sidik, M., Nurhayati, & Wulandari, K. (2022). The Influence of Leadership and Organizational Culture Mediated by Organizational Climate on Governance at Senior High School in Batam City. *Journal of Educational and Social Research*, 12(5), 119–130. <https://doi.org/10.36941/jesr-2022-0127>
- Novianti, L. (2015). Public Sector Governance Pada Pemerintah Daerah. *Public Sector Governance*, 112. [http://repository.uin-suska.ac.id/16746/1/Ringkasan\\_buku\\_Public\\_sector\\_gov\\_LENY\\_nOFIANTI.pdf](http://repository.uin-suska.ac.id/16746/1/Ringkasan_buku_Public_sector_gov_LENY_nOFIANTI.pdf)
- Pujiyono, B. (2022). Kolaborasi Multi Aktor Dalam Pengelolaan Wisata Geo Park Belitung. *Reformasi*, 12(1), 95–104. <https://doi.org/10.33366/rfr.v12i1.3367>
- Radyan, Oscar Danar, S. A. P. P. D. (2022). *Teori governance*. [https://www.google.co.id/books/edition/TEORI\\_GOVERNANCE/Q8X3EAAAQBAJ?hl=jv&gbpv=1&dq=pengertian+governance+book&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/TEORI_GOVERNANCE/Q8X3EAAAQBAJ?hl=jv&gbpv=1&dq=pengertian+governance+book&printsec=frontcover)
- Rahardian, R. (2024). *Teori-Teori Governansi dan Kebijakan Publik Kontemporer*. <https://penerbit.brin.go.id/press/catalog/view/998/1153/28509>
- Saputra, A. N., Utami, N. fiqih, Aziz Rahimallah, M. T., Citra, C., Fariaty, F., & Amiruddin, A. (2023). Collaborative Governance dalam Pengelolaan Pariwisata di Kabupaten Polewali Mandar. *Jurnal Studia Administrasi*, 5(1), 1–9. <https://doi.org/10.47995/jian.v5i1.85>
- Sedarmayanti, dan Y. M. A. A. (2020). *Dinamika Governance di era revolusi industri 4.0 Dalam Teori dan Praktik Tata Kelola Pemerintahan* (cet. 1). <http://103.179.89.4/opac/detail-opac?id=19332>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.

- Suhardiman, R., M., & Jamiah. (2023). *birokrasi dan public governance* (Vol. 4, Issue 1).
- Tianty, M., Robby, U. B., & Zuhri, S. (2021). COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENANGANGAN PENYANDANG MASALAH KESEJAHTERAAN SOSIAL (Studi Kasus: PMKS Golongan Anak Pada Dinas .... .. *Journal of Public Affairs*. <https://pandita-fia.unkris.ac.id/index.php/PANDITA/article/view/19%0Ahttps://pandita-fia.unkris.ac.id/index.php/PANDITA/article/download/19/16>
- Wahyudin, C., Hasbiyah, D., Septiana, M. P., & Zidane, M. R. D. (2024). *COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PENINGKATAN KESEJAHTERAAN COLLABORATIVE GOVERNANCE IN IMPROVING COMMUNITY WELFARE PENDAHULUAN*
- Wijaya, M., Isa, R., Setyawati, D. M., & Ramadhan, S. (2024). *Ilmu Pemerintahan Inovasi Dalam Tata Kelola Pemerintahan* (Vol. 1). [https://scholar.google.com/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=id&user=DtOb4BAAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation\\_for\\_view=DtOb4BAAAAAJ:0aBXIfxlw9sC%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/382219455\\_ILMU\\_PEMERINTAHAN\\_INOVASI\\_DALAM\\_TATA\\_KELOLA\\_PEMERINTA](https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=DtOb4BAAAAAJ&cstart=20&pagesize=80&citation_for_view=DtOb4BAAAAAJ:0aBXIfxlw9sC%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/382219455_ILMU_PEMERINTAHAN_INOVASI_DALAM_TATA_KELOLA_PEMERINTA)
- Yayat Sudrajat. (2024). *Analisis Reformasi Tata Kelola Administrasi Pemerintahan ( Studi Kasus Provinsi Jawa Barat )*. 8(2), 1954–1965. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i2.2169>