

Analisis Strategi Perencanaan Pembangunan Wilayah melalui Musrenbang di Kabupaten Sumenep

Navilah Ulliyah¹, Mashur²

¹Universitas Jember, Indonesia

²Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Email: navilah.ulliyah@gmail.com

Abstrack

This study aims to analyze the influence of community participation, institutional capacity, and intergovernmental coordination on the effectiveness of regional development planning through the Development Planning Consultation Forum (Musrenbang) in Sumenep Regency. This research employs a quantitative approach with a descriptive-verify design. Primary data were collected through questionnaires distributed to Musrenbang participants across 10 purposively selected districts, supported by secondary data from regional planning documents. Data were analyzed using multiple linear regression with statistical software. The results indicate that community participation, institutional capacity, and intergovernmental coordination have a positive and significant effect on the effectiveness of development planning. Institutional capacity emerges as the most dominant factor influencing the quality of Musrenbang outcomes. The model explains 68.4% of the variation in planning effectiveness. These findings highlight the importance of strengthening institutional capacity, enhancing the quality of public participation, and optimizing cross-sectoral coordination to achieve effective and responsive regional development planning.

Keywords: *Musrenbang; community participation; institutional capacity; intergovernmental coordination; regional development planning*

A. Pendahuluan

Musyawarah Perencanaan Pembangunan (2Musrenbang) merupakan mekanisme formal dalam sistem perencanaan pembangunan nasional yang berfungsi untuk mengakomodasi aspirasi masyarakat dalam penyusunan kebijakan pembangunan daerah. Menurut Saragih (2018), Musrenbang berperan sebagai wadah partisipatif yang menghubungkan pendekatan *bottom-up* dan *top-down* dalam proses perencanaan pembangunan. Melalui forum ini, masyarakat diharapkan dapat berpartisipasi langsung dalam mengidentifikasi masalah, menentukan prioritas program, serta memberikan masukan terhadap arah pembangunan daerah.

Nugraha (2020) menegaskan bahwa partisipasi masyarakat yang efektif dalam Musrenbang memiliki korelasi positif terhadap peningkatan kualitas dokumen perencanaan,

terutama dalam penyusunan *Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)*. Semakin tinggi tingkat partisipasi masyarakat, semakin besar pula peluang terciptanya program pembangunan yang relevan dengan kebutuhan lokal. Partisipasi masyarakat juga menjadi indikator penting bagi prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yang mencakup transparansi, akuntabilitas, dan inklusivitas..

Secara teoretis, konsep partisipasi masyarakat dapat dijelaskan melalui Arnstein's Ladder of Citizen Participation (1969), yang mengklasifikasikan delapan tingkat partisipasi warga mulai dari manipulasi hingga kontrol warga penuh (*citizen control*). Dalam konteks Musrenbang, partisipasi yang ideal seharusnya berada pada tingkat *partnership* hingga *delegated power*, di mana masyarakat tidak hanya menjadi objek, tetapi juga subjek dalam pengambilan keputusan pembangunan. Namun, sebagaimana diungkapkan Suharto (2021), dalam praktiknya partisipasi masyarakat sering kali masih berada pada tingkat simbolik (*tokenistic*), di mana masukan masyarakat hanya dijadikan formalitas tanpa diikuti tindak lanjut yang substantif.

Selain aspek partisipasi, kapasitas kelembagaan pemerintah daerah menjadi faktor penting dalam menentukan efektivitas Musrenbang. Dwiyanto (2019) menekankan bahwa kelembagaan publik yang kuat ditandai oleh kemampuan organisasi untuk mengelola sumber daya, merespons aspirasi masyarakat, dan melakukan koordinasi lintas sektor secara efisien. Di sisi lain, Tahir (2020) menyebutkan bahwa lemahnya kapasitas kelembagaan sering kali menjadi penyebab utama tidak optimalnya hasil Musrenbang, karena proses perencanaan masih didominasi pendekatan administratif daripada pendekatan kebutuhan masyarakat.

Kapasitas aparatur daerah juga turut berperan dalam proses ini. Menurut Riyanto (2021), rendahnya kemampuan teknis aparatur dalam melakukan analisis data perencanaan, menyusun indikator kinerja, dan menyinergikan program lintas sektor menyebabkan hasil Musrenbang tidak selaras dengan dokumen perencanaan strategis daerah seperti *RPJMD*. Dengan demikian, peningkatan kompetensi aparatur dan penerapan *capacity building* menjadi prasyarat penting untuk mewujudkan perencanaan pembangunan yang efektif dan berorientasi hasil.

Namun dari penjelasan di atas begitu penting untuk mereka dalam hal pembangunan wilayah seperti penataan yang kurang sempurna contohnya media dalam kabupaten seperti halnya media berita dalam memberikan informasi tentang pembangunan wilayah dimana didalamnya akan menyajikan informasi mengenai pembangunan dimana dalam informasi tersebut akan menyajikan berita tentang maju dan merosotnya wilayah tersebut dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Maka dari itu begitu penting didalam setiap wilayah

memiliki media sebagai peran utama untuk menginformasikan tentang kemajuan wilayah tersebut. Maka sebagian masyarakat bisa menyerap informasi dari media tersebut dan bagi setiap masyarakat yang tidak memiliki gadget atau alat elektronik sepetinya halnya handphone (hp), televisi, radio, majalah kabupaten, majalah desa, maka masyarakat tersebut dapat memperoleh informasi dari orang sekitar diantaranya masyarakat yang bisa menyerap informasi dari atas tersebut (handphone (hp), televisi, radio, majalah kabupaten, majalah desa). Maka masyarakat bisa menilai terhadap proses pembangunan wilayah tersebut melalui pemberitaan media diatas.

Selanjutnya, integrasi antarlevel pemerintahan merupakan elemen kunci dalam sistem perencanaan pembangunan wilayah. Kurniawan dan Yuliana (2022) menyoroti bahwa koordinasi antara pemerintah desa, kecamatan, dan kabupaten dalam proses Musrenbang masih menghadapi tantangan, terutama dalam konsistensi data dan prioritas program. Ketidaksinkronan ini sering kali menyebabkan duplikasi kegiatan dan ketidaksesuaian antara kebutuhan masyarakat dengan realisasi program daerah. Menurut Hendrawan (2020), keberhasilan Musrenbang tidak hanya bergantung pada mekanisme partisipasi masyarakat, tetapi juga pada efektivitas koordinasi vertikal dan horizontal antaraktor pembangunan.

Dalam konteks wilayah kepulauan seperti Kabupaten Sumenep, permasalahan pembangunan semakin komplis karena kondisi geografis yang menyebabkan keterbatasan aksesibilitas dan ketimpangan distribusi sumber daya. Kadir dan Rachman (2021) menemukan bahwa tantangan utama dalam perencanaan pembangunan di daerah kepulauan adalah kesenjangan layanan publik dan infrastruktur antara wilayah daratan dan kepulauan. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi perencanaan yang adaptif dan berbasis wilayah (*place-based development planning*) yang mampu menyesuaikan prioritas pembangunan dengan karakteristik lokal.

Dengan adanya strategi perencanaan pembangunan maka semakin tampak perubahan dari berbagai sisi antar wilayah dan kepulauan maka semakin tampak perubahan tersebut dari kabupaten yang lain. Strategi tersebut membawa dampak positif bagi wilayah dengan menjadi perbandingan terhadap wilayah yang lain, contohnya seperti wilayah pamekasan, sampang, dan bangkalan.

Sementara itu, perkembangan teknologi informasi juga membawa peluang baru bagi peningkatan efektivitas Musrenbang. Menurut Setiawan (2023), penerapan sistem *e-Musrenbang* dapat memperkuat transparansi, memperluas jangkauan partisipasi publik, dan mempermudah integrasi data perencanaan antarlevel pemerintahan. Namun, keberhasilan

penerapan e-Musrenbang masih sangat bergantung pada kesiapan infrastruktur digital serta literasi teknologi dari aparaturnya dan masyarakat.

Secara konseptual, penelitian ini berpijak pada teori *Transactive Planning* yang dikemukakan oleh Friedmann (1987), di mana perencanaan pembangunan dipandang sebagai proses interaktif dan pembelajaran timbal balik antara perencana dan masyarakat. Melalui komunikasi dua arah, pengetahuan lokal dapat diintegrasikan dengan keahlian teknokratik untuk menghasilkan keputusan pembangunan yang lebih kontekstual dan berkelanjutan. Pendekatan ini sangat relevan dalam kerangka Musrenbang yang mengedepankan dialog, partisipasi, dan kolaborasi antaraktor pembangunan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif-verifikatif yang bertujuan untuk mengukur pengaruh partisipasi masyarakat, kapasitas kelembagaan, dan koordinasi antarlevel pemerintahan terhadap efektivitas pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Kabupaten Sumenep. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menjelaskan hubungan antarvariabel secara objektif melalui analisis statistik, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis empiris berdasarkan data lapangan yang terukur. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Sumenep, Provinsi Jawa Timur, dengan fokus pada 10 kecamatan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan tingkat partisipasi masyarakat dan karakteristik geografis wilayah (daratan dan kepulauan), sehingga diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai variasi efektivitas perencanaan pembangunan antarwilayah.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui survei kuesioner kepada peserta Musrenbang yang melibatkan unsur pemerintah desa, masyarakat, dan aparaturnya daerah dengan menggunakan skala Likert 1–5, serta didukung wawancara mendalam untuk memperkaya konteks analisis. Data sekunder bersumber dari dokumen resmi seperti RPJMD, RKPD, laporan Musrenbang, data statistik BPS, serta literatur ilmiah terkait. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui survei, wawancara, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak STATA, yang meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta pengujian hipotesis melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2). Hasil analisis kemudian diinterpretasikan berdasarkan nilai koefisien, tingkat signifikansi, serta arah hubungan antarvariabel dengan mempertimbangkan relevansi teoritis dan implikasi kebijakan pembangunan daerah.

B. Pembahasan

1. Gambaran Umum Pelaksanaan Musrenbang di Kabupaten Sumenep

Hasil penelitian pada 10 kecamatan di Kabupaten Sumenep menunjukkan bahwa pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) masih menghadapi tantangan struktural dan teknis. Meskipun proses penjangkaran aspirasi masyarakat di tingkat desa dan kecamatan berjalan relatif baik, kualitas usulan yang dihasilkan masih bervariasi dan belum sepenuhnya berbasis data. Partisipasi masyarakat cenderung bersifat representatif dan didominasi oleh tokoh tertentu, sehingga belum inklusif. Selain itu, keterbatasan aksesibilitas wilayah kepulauan seperti Raas, Masalembu, dan Sapeken turut memengaruhi tingkat partisipasi dan kualitas usulan pembangunan. Kondisi ini menunjukkan bahwa Musrenbang di Kabupaten Sumenep masih berjalan secara prosedural dan belum sepenuhnya substantif dalam mencerminkan kebutuhan riil masyarakat.

Hasil uji instrumen menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner memenuhi kriteria validitas ($r\text{-hitung} > 0,30$) dan reliabilitas (Cronbach's Alpha $> 0,70$), sehingga layak digunakan dalam penelitian. Selanjutnya, uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data berdistribusi normal (sig. $0,200 > 0,05$), tidak terjadi multikolinearitas ($VIF < 10$; tolerance $> 0,10$), serta tidak terdapat heteroskedastisitas (sig. $> 0,05$). Dengan demikian, model regresi yang digunakan telah memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE) dan layak untuk dianalisis lebih lanjut dalam menguji hubungan antarvariabel penelitian.

Analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat ($\beta = 0,312$; $p < 0,001$), kapasitas kelembagaan ($\beta = 0,427$; $p < 0,001$), dan koordinasi antarlevel pemerintahan ($\beta = 0,298$; $p = 0,001$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas perencanaan pembangunan. Kapasitas kelembagaan merupakan variabel paling dominan, yang menegaskan pentingnya kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola data dan menyusun prioritas pembangunan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,684 menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 68,4% variasi efektivitas perencanaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas partisipasi masyarakat, penguatan kapasitas kelembagaan, dan optimalisasi koordinasi pemerintahan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas Musrenbang di Kabupaten Sumenep.

2. Partisipasi Masyarakat dan Musrenbang

Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas perencanaan pembangunan melalui Musrenbang di Kabupaten Sumenep. Temuan ini menegaskan bahwa keterlibatan masyarakat merupakan elemen krusial dalam meningkatkan kualitas perencanaan pembangunan, karena mampu menghadirkan informasi berbasis kebutuhan riil di tingkat lokal. Partisipasi yang optimal memungkinkan proses perumusan program menjadi lebih tepat sasaran dan responsif terhadap dinamika sosial-ekonomi masyarakat. Hal ini sejalan dengan teori Arnstein (1969) yang menempatkan partisipasi sebagai indikator penting dalam proses pengambilan keputusan publik, serta diperkuat oleh temuan Nugraha (2020) yang menyatakan bahwa tingkat partisipasi masyarakat memiliki korelasi positif terhadap kualitas dokumen perencanaan pembangunan daerah.

Namun demikian, secara empiris pola partisipasi masyarakat dalam Musrenbang di Kabupaten Sumenep masih menunjukkan keterbatasan yang cukup signifikan. Partisipasi cenderung bersifat elitis dan representatif, di mana keterlibatan lebih didominasi oleh tokoh masyarakat, perangkat desa, serta aktor-aktor yang memiliki kedekatan dengan struktur pemerintahan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa partisipasi belum sepenuhnya inklusif dan belum mampu mengakomodasi seluruh kelompok masyarakat secara proporsional, khususnya kelompok rentan seperti perempuan, masyarakat miskin, dan komunitas di wilayah kepulauan. Akibatnya, aspirasi yang terakomodasi dalam forum Musrenbang masih bersifat parsial dan belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan masyarakat secara menyeluruh.

Dalam perspektif teori Arnstein (1969), kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat dalam Musrenbang di Kabupaten Sumenep masih berada pada kategori *tokenism*, di mana masyarakat diberikan ruang untuk menyampaikan aspirasi, tetapi belum memiliki kekuatan yang memadai dalam memengaruhi keputusan pembangunan secara substantif. Partisipasi yang ideal seharusnya berada pada tingkat *delegated power* atau *citizen control*, di mana masyarakat tidak hanya berperan sebagai objek konsultasi, tetapi juga sebagai subjek yang memiliki otoritas dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis untuk meningkatkan kualitas partisipasi masyarakat melalui penguatan kapasitas, perluasan akses partisipasi, serta desain kelembagaan yang lebih inklusif, sehingga Musrenbang dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen perencanaan pembangunan yang partisipatif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat (Nugraha, 2020).

3. Kapasitas Kelembagaan sebagai Faktor Penentu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi efektivitas pelaksanaan Musrenbang di Kabupaten Sumenep. Hal ini tercermin dari nilai koefisien regresi yang paling tinggi dibandingkan variabel lainnya, yang menegaskan bahwa kualitas perencanaan pembangunan sangat ditentukan oleh kemampuan institusi pemerintah daerah dalam mengelola proses perencanaan secara komprehensif. Kapasitas kelembagaan mencakup kemampuan aparatur dalam mengolah data, menyusun prioritas program, serta melakukan integrasi kebijakan lintas sektor. Temuan ini sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2019) yang menekankan pentingnya reformasi birokrasi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, serta didukung oleh Tahir (2020) yang menyatakan bahwa efektivitas perencanaan pembangunan sangat bergantung pada kesiapan dan kapabilitas kelembagaan pemerintah daerah.

Meskipun demikian, kondisi empiris di Kabupaten Sumenep menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan masih menghadapi berbagai keterbatasan. Salah satu tantangan utama adalah minimnya pemanfaatan data spasial dan statistik dalam proses perencanaan, sehingga usulan program sering kali tidak didasarkan pada analisis kebutuhan yang terukur. Selain itu, proses perencanaan masih cenderung bergantung pada pendekatan administratif yang bersifat rutin dan prosedural, tanpa didukung oleh inovasi berbasis data dan teknologi. Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) teknis, khususnya di tingkat kecamatan dan desa, juga menjadi kendala signifikan dalam menyusun dokumen perencanaan yang berkualitas dan terintegrasi.

Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya integrasi antara hasil Musrenbang dengan dokumen perencanaan strategis daerah, seperti RPJMD dan RKPD. Ketidaksinkronan ini menunjukkan bahwa kapasitas kelembagaan belum mampu menjembatani kebutuhan masyarakat dengan arah kebijakan pembangunan daerah secara efektif. Dalam perspektif kelembagaan, hal ini mengindikasikan perlunya penguatan kapasitas melalui peningkatan kompetensi aparatur, pemanfaatan sistem informasi perencanaan berbasis digital, serta penguatan koordinasi antarorganisasi perangkat daerah. Dengan demikian, penguatan kapasitas kelembagaan menjadi prasyarat utama dalam mewujudkan Musrenbang yang tidak hanya prosedural, tetapi juga substantif dan berorientasi pada hasil pembangunan yang berkelanjutan (Dwiyanto, 2019; Tahir, 2020).

4. Koordinasi Antarlevel Pemerintahan

Koordinasi antarlevel pemerintahan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan efektivitas pelaksanaan Musrenbang di Kabupaten Sumenep. Hasil

penelitian menunjukkan bahwa koordinasi, baik secara vertikal antara pemerintah desa, kecamatan, hingga kabupaten, maupun secara horizontal antarorganisasi perangkat daerah (OPD), memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas perencanaan pembangunan. Koordinasi yang efektif memungkinkan terjadinya sinkronisasi usulan program, penyelarasan prioritas pembangunan, serta integrasi kebijakan lintas sektor. Dengan demikian, keberhasilan Musrenbang tidak hanya ditentukan oleh partisipasi masyarakat, tetapi juga oleh sejauh mana aktor-aktor pemerintahan mampu membangun komunikasi dan kolaborasi yang efektif dalam proses perencanaan.

Namun demikian, dalam praktiknya masih terdapat berbagai kendala dalam koordinasi antarlevel pemerintahan di Kabupaten Sumenep. Salah satu permasalahan utama adalah terjadinya duplikasi program antar-OPD, yang menunjukkan belum optimalnya mekanisme integrasi perencanaan lintas sektor. Selain itu, inkonsistensi prioritas pembangunan antara tingkat desa dan kabupaten juga sering terjadi, sehingga usulan yang berasal dari masyarakat tidak selalu terakomodasi dalam kebijakan pembangunan daerah. Ketidaksinkronan dokumen perencanaan, baik dalam hal substansi maupun waktu penyusunan, semakin memperlemah efektivitas koordinasi dan berdampak pada kurang optimalnya implementasi program pembangunan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Kurniawan dan Yuliana (2022) yang menyatakan bahwa lemahnya koordinasi antarlevel pemerintahan dapat menyebabkan ketidakseimbangan pembangunan antarwilayah serta menurunkan efektivitas kebijakan publik. Dalam konteks ini, penguatan koordinasi menjadi sangat penting melalui penyelarasan sistem perencanaan, integrasi data pembangunan, serta peningkatan kapasitas komunikasi antaraktor pemerintahan. Oleh karena itu, diperlukan upaya strategis untuk membangun mekanisme koordinasi yang lebih sistematis dan terintegrasi, sehingga Musrenbang dapat berfungsi secara optimal sebagai instrumen perencanaan pembangunan yang sinergis, efisien, dan berkelanjutan.

C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Kabupaten Sumenep secara umum telah berjalan sesuai dengan mekanisme yang ditetapkan, namun efektivitasnya masih menghadapi berbagai kendala struktural dan teknis. Meskipun forum Musrenbang telah mampu menampung aspirasi masyarakat, kualitas partisipasi yang terjadi masih cenderung bersifat representatif dan belum sepenuhnya inklusif. Hal ini menyebabkan usulan pembangunan yang dihasilkan belum sepenuhnya mencerminkan kebutuhan riil masyarakat secara komprehensif.

Secara empiris, penelitian ini membuktikan bahwa partisipasi masyarakat, kapasitas kelembagaan, dan koordinasi antarlevel pemerintahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas perencanaan pembangunan. Di antara ketiga variabel tersebut, kapasitas kelembagaan menjadi faktor yang paling dominan, yang menunjukkan bahwa keberhasilan Musrenbang sangat ditentukan oleh kemampuan institusi pemerintah daerah dalam mengelola data, menyusun prioritas, serta mengintegrasikan program pembangunan. Sementara itu, koordinasi antarlevel pemerintahan berperan penting dalam memastikan sinkronisasi kebijakan dan menghindari tumpang tindih program, sedangkan partisipasi masyarakat berkontribusi dalam meningkatkan relevansi dan akurasi usulan pembangunan.

Dengan demikian, peningkatan efektivitas Musrenbang di Kabupaten Sumenep memerlukan upaya strategis yang terintegrasi, meliputi penguatan kapasitas kelembagaan melalui peningkatan kompetensi aparatur dan pemanfaatan teknologi informasi, perluasan partisipasi masyarakat yang lebih inklusif, serta optimalisasi koordinasi antarlevel pemerintahan. Upaya tersebut diharapkan dapat mendorong terwujudnya perencanaan pembangunan yang lebih partisipatif, berbasis data, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat secara berkelanjutan.

Referensi

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224.
- Dwiyanto, A. (2019). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kadir, M., & Rachman, R. (2021). Planning challenges in archipelagic regions. *Journal of Regional Development Studies*, 15(2), 45–60.
- Kurniawan, B., & Yuliana, L. (2022). Koordinasi antarlevel pemerintahan dalam perencanaan pembangunan daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(1), 67–82.
- Nugraha, R. (2020). Public participation in local development planning. *Journal of Public Planning*, 12(3), 101–115.
- Prasetyo, H., & Wulandari, S. (2021). Efektivitas Musrenbang dalam perencanaan pembangunan daerah. *Jurnal Pembangunan Daerah*, 9(2), 123–138.
- Riyanto, A. (2021). Capacity building for local government institutions. *Journal of Governance*, 14(1), 55–70.
- Sari, D. P., & Lestari, R. (2020). Peran partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 89–102.
- Setiawan, B. (2023). Digital transformation in local planning: The implementation of e-Musrenbang. *e-Governance Journal*, 6(1), 33–47.

- Suharto, E. (2021). *Partisipasi publik dalam pemerintahan daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, E., & Rahmawati, N. (2022). Kapasitas kelembagaan dalam mendukung pembangunan daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(1), 77–91.
- Wibowo, A., & Hidayat, T. (2021). Integrasi perencanaan pembangunan daerah berbasis partisipasi masyarakat. *Jurnal Perencanaan Wilayah dan Kota*, 16(2), 140–155.
- Yuliani, S., & Firmansyah, D. (2023). Implementasi Musrenbang berbasis digital dalam meningkatkan transparansi pembangunan. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(1), 25–39.