**ARTIKEL**

**MODEL PENTA HELIX**

**DALAM PENYUSUNAN RENCANA KERJA PEMERINTAH DAERAH**

**(*Studi pada BAPPEDA Provinsi Banten*)**

Hudaya, M. Didi Turmudzi, Bambang Heru Purwanto

Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia

**Oleh:**

**Hudaya**

**NPM : 189020035**



**PROGRAM DOKTOR ILMU SOSIAL**

**PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2022**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya permasalahan keterbatasan dan kesulitan Pemerintah Daerah (SKPD) dalam menyusun Rencana Kerja Pembangunan Daerah dengan melibatkan pihak lain khususnya masyarakat, akademisi, media dan pihak swasta (pengusaha, industri). Penta helix sebagai inprastruktur yang dikonsepsi dalam penelitian ini diharapkan mampu mewadahi proses kolaborasi sehingga dapat memecahkan kesulitan yang dihadapi pemerintah daerah dalam penyusunan RKPD, di samping itu pula kolaborasi antar lembaga dalam penta helix yang di dasari faktor-faktor atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik mampu memberikan kontribusi yang berharga bagi kualitas penyusunan RKPD.

Penelitian ini menggunakan strategi embedded konkuren dengan mixed methods dengan pengkajian yang bersifat eksploratif, yaitu berusaha menghimpun dan merumuskan analisis berdasarkan informasi yang terkumpul melalui data kualitatif dan kuantitatif yang lebih ditonjolkan. Analisis kualitatif dilakukan melalui observasi, wawancara, dan focus group discussion (FGD), sedangkan penelitian kuantitaif digunakan analisis korelasi kanonik berdasar pada hasil angket (kuesioner) yang disampaikan kepada 95 sampel penelitian dari lima stakeholder yang berkolaborasi dalam penta helix.

Hasil dari penelitian ini ditemukan: 1) model penyusunan RKPD Provinsi Banten dilakukan melalui enam langkah: a) persiapan penyusunan RKPD, b) penyusunan rancangan awal RKPD, c) menetapkan rancangan RKPD, d) melakukan musrenbang RKPD, e) rancangan akhir RKPD dan f) penetapan RKPD serta penyusunan KUA dan PPAS, berdasar pada prinsip; partisipatif, sustainable, holistik, tematik, integratif, dan spasial. 2) Kuatnya hubungan antara fakfor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi, dan resolusi konflik menjadi dasar efektifnya kontribusi pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan sektor swasta dalam penyusunan RKPD Provinsi Banten, khusunya dalam: a) asesmen, b) analisis data c) pengolahan data, d) penetapan program, e) pembahasan, f) monitoring, g) evaluasi, dan h) pelaporan RKPD. 3) Kontribusi penta helix pemerintah daerah, lembaga masyarakat, unsur media, akademisi dan pihak swasta dalam penyusunan RKPD merupakan model konsep penta helix yang didasari oleh; atribut, perilaku komunikasi dan teknik mengelola konflik.

Hasil penelitian ini secara teoretis dapat menambah khazanah informasi dan memperkaya literatur tentang kajian Ilmu Administrasi Publik, yang secara khusus mengkaji model penta helix beserta faktor-faktor penguatnya yang secara faktual mampu meningkatkan efektivitas penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Sehingga penta helix sebagai tambahan teori baru dari hasil penelitian menjadi bukti sebuah novelty dalam menambah kajian ilmu administrasi publik. Sisi novelty dari hasil penelitian ini dibuktikan dengan tautan variabel penta helix yakni atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik merupakan sesuatu yang bernilai dalam rangka keberhasilan penta helix.

Kata Kunci: Penta helix, atribut, perilaku komunikasi, teknik resolusi konflik dan RKPD

ABSTRACT

This research based on the problems of limitations and difficulties of the Regional Government (SKPD) in preparing a RKPD by involving other stakeholders, especially the community, academics, the media and the private sector (entrepreneurs, industry). Penta helix as the infrastructure conceptualized in this study is expected to be able to accommodate this collaboration so that it can solve the difficulties faced by local governments in the preparation of RKPD, in addition to collaboration between institutions in the Penta helix which is based on attribute factors, communication behavior and conflict resolution techniques. Able to make a valuable contribution to the quality of the preparation of the RKPD.

This study uses a concurrent embedded strategy with mixed methods with exploratory studies, namely trying to collect and formulate analysis based on information collected through qualitative and quantitative data that is more emphasized. Qualitative analysis was carried out through observation, interviews, and focus group discussion (FGD), while quantitative research used canonical correlation analysis based on the results of a questionnaire submitted to 95 research samples from five stakeholders collaborating on the Penta Helix.

The results of this study were found: 1) The Banten Province RKPD formulation model was carried out in six steps: a) preparation of the RKPD preparation, b) preparation of the initial RKPD design, c) establishing the RKPD design, d) conducting the RKPD by (musrenbang), e) the final RKPD design and f) determination of RKPD and preparation of KUA and PPAS, based on principles; participative, sustainable, holistic, thematic, integrative, and spatial. 2) Strong relationship between Penta helix factors; Attributes, communication behavior, and conflict resolution are the basis for the effective contribution of local governments, community institutions, media, academics and the private sector in the preparation of RKPD Banten Province, especially in: a) assessment, b) data analysis c) data processing, d) program determination , e) discussion, f) monitoring, g) evaluation, and h) RKPD reporting. 3) The contribution of the regional government Penta helix, community organizations, elements of the media, academics and the private sector in the preparation of the RKPD is a model of the Penta helix concept which is based on; attributes, communication behavior and conflict management techniques.

The theoretical results of this research can add to the treasure trove of information and enrich the literature on the study of Public Administration, which specifically examines the Penta Helix model and its reinforcing factors which are factually able to increase the effectiveness of the preparation of Regional Government Work Plans (RKPD). So that the Penta helix as an addition to the new theory from the research results is evidence of a novelty in adding to the study of public administration. The novelty side of the results of this study is evidenced by the link between the Penta helix variables, namely attributes, communication behavior and conflict resolution techniques which are valuable in the framework of the success of the Penta helix.

Keywords: Penta helix, attributes, communication behavior, conflict resolution techniques and RKPD

**I. PENDAHULUAN**

1. **Latar Belakang Penelitian**

Permasalahan yang selama ini berkembang dalam rangka penyusunan dan perencanaan pembangunan di Provinsi Banten banyak indikator yang tidak efektif dan tidak tercapai mulai dari formulasi visi pembangunan, misi, sasaran, strategi, kebijakan, program maupun kegiatan/tolak ukur. Untuk lebih jelasnya ketercapaian indikator yang menjadi permasalahan pembangunan selama ini di Provinsi Banten dapat dicermati pada table berikut ini:

Permasalahan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten

Kinerja Prima

Visi

Misi

Sasaran

Strategi

Kebijakan

Program

**Bagan 1.1. Sumber Rencana Kerja Bappeda Provinsi Banten 2018**

Variabel-variabel pembangunan tersebut menjadi ukuran tercapai tidaknya sebuah rencana pembangunan, jika semua variabel terisi maka kinerja pembangunan dianggap prima (kinerja prima) namun jika salah satu variabel tersebut tidak terisi misalnya rencana pembangunan tidak berdasar pada visi atau tidak memiliki visi maka pembangunan tidak jelas apa yang mau dicapai, begitu juga apabila pembangunan tidak ada visi dan misi maka pembangunan semakin tidak jelas begitu seterus nya dan apabila rencana pembangunan hanya menyisakan satu variabel yakni tolak ukur atau program maka pembangunan menjadi mubajir atau anggaran yang dikelurkan untuk pembangunan mubajir.

Target dan capaian keberhasilan pembangunan di Provinsi Banten sangat bergantung terhadap empat indikator makro pembangunan indikator-indikator tersebut adalah: IPM (indek pembangunan manusia), LPE, penduduk miskin, dan tingkat pengangguran terbuka. Selama kurun waktu 2013 sampai dengan tahun 2017 tidak ada satupun target yang tercapai sperti hasil analisis data tentang IPM pada tahun 2013: target IPM sebesar 73,47 rata-rata capaian hanya mencapai 69,47, begitu juga pada tahun 2014 target IPM sebesar 74,02 rata-rata capaiannya hanya sekitar 69,89, pada tahun 2015 target IPM sebesar 74,57 rata-rata capaiannya hanya 70,27, pada tahun 2016 target IPM sebesar 74,13 rata-rata capaiannya 70,96 dan pada tahun 2017 target IPM sebesar 75,69 rata-rata belum tercapai. Rencana Kerja Bappeda Provinsi Banten (2018:2)

Menganalisis berbagai permasalahan dan potensi daerah yang dapat dijadikan dasar atau bahan penyusunan RKPD diantaranya adalah: 1) Forum konsultasi publik dengan tujuan mencari isu strategis untuk penetapan program prioritas pada tahun yang di rencanakan. 2) melakukan musyawarah daerah dalam bentuk musrenbang yang dihadiri perangkat SKPD, BAPPEDA, Lembaga dan Badan yang ada di lingkungan pemerintah daerah provinsi, 2) Lembaga-lembaga legislatif dan tokoh masyarakat. 3) Pendataan potensi daerah dan kebutuhan masyarakat oleh masing-masing SKPD selanjutnya dihimpun dalam rapat SKPD untuk dikirim ke pemerintah (BAPPEDA). 4) Pemerintah daerah melalui SKPD menghimpun dan mendata potensi daerah dan kebutuhan masyarakat dari setiap kabupaten/kota serta masukan dari masyarakat. 5) Musrenbang untuk merumuskan potensi daerah yang akan dikembangkan berdasarkan kebutuhan, biaya dan manfaat dari hasil pengembangan. Dalam musyawarah ini juga dibentuk tim-tim pengembang sesuai kebutuhan dan keahliannya melalui BAPPEDA, Badan, Lembaga dan SKPD. 6) Masing-masing tim pengembang melakukan survey lapangan serta pengkajian untuk merumuskan skala prioritas pengembangan agar benar-benar bisa dilaksanakan secara efektif dan efisien. 7) Hasil survey dan pengkajian disampaikan dalam musrenbang, untuk disepakati sebagai dasar dalam pengembangan program pembangunan daerah dan dimasukkan dalam dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah dan Program Tahunan (RKPD). (Laporan RPJMD Provinsi Banten 2017-2022)

Permasalahan-permasalahan dan daya dukung dalam penyusunan RKPD akan menjadi beban bagi pemerintah daerah provinsi maupun kabupaten/kota dalam merencanakan dan penyusunannya, oleh karena itu ada strategi-strategi yang dapat dilakukan untuk implementasi penyusunan RKPD agar lebih efisien diantaranya adalah melalui strategi ***Penta*** *H****elix***. Strategi *penta helix* merupakan suatu proses memadukan antar unsur (lini/bidang) yang meliputi: *Academic, Business, Community, Government, dan Media*, atau dikenal sebagai ABCGM diketahui akan mempercepat pengembangan potensi implementasi pembangunan yang cukup besar. Unsur ***Penta Helix*** ini semula berupa *Triple Helix* dengan unsur-unsur *Academics, Business Sector, Government*, yang kemudian ditambahkan dengan satu unsur, *Civil Society* (*Communities*), menjadi *Quadruple Helix*, untuk mengakomodasi perspektif masyarakat, dalam hal ini merupakan “masyarakat berbasis media dan budaya” yang juga telah menjadi bagian menyeluruh dari inovasi di Abad-21.

Secara konseptual kepentingan *public (community),* *privat* (bisnis), *government*, *academics* dan *media*, disatukan dalam sebuah proses yang didesain sedemikian rupa dalam mengimpelementasikan rencana pembangunan sehingga menghasilkan kesepakatan-kesepakatan dalam bentuk produk hukum (aturan), serta kebijakan yang saling menguntungkan di antara aktor-aktor itu. Produk-produk yang dihasilkan tentu memberikan ruang positif yang sangat menguntungkan bagi proses pembangunan yang sekaligus berdampak secara positif bagi kesejahteraan masyarakat atau publik. Penyelenggaraan pemerintahan seperti itu akan menghasilkan model pembangunan yang efektif, efisien dan akuntabel sehingga berwujud sebuah pertanggungjawaban kinerja birokrasi yang sangat berkualitas khususnya dalam melayani masyarakat. Sejatinya dalam sebuah *strategi Penta Helix* tidak adanya jurang pemisah antara lini yaitu; pemerintah, masyarakat, *privat* (bisnis), akademisi dan media dalam pembangunan dengan tujuan mensejahterakan masyarakat.

Berdasar pada permasalahan dan isu-isu strategis dalam penyusunan RKPD dan strategi *Penta Helix* yang menjadi acuan dalam penyusunannya, maka model desain *penta helix* yang menjadi dasar konseptual dalam penyusunan RKPD di Provinsi Banten meliputi kolaborasi berbagai peran (aktor) khususnya: peran pemerintah, peran akademisi, peran bisnis (sector swasta), peran komunitas (masyarakat lingkungan sekitar), dan peran media yang berada pada lingkungan pemerintahan dan mayarakat Provinsi Banten. Tiga indikator utama yang menjadi ukuran dalam penetapan peran-peran masing-masing lembaga dalam kolaborasi penta helix yakni: *atribut, communication behavior dan Conflict resolution techniques* (Mohr and Spakeman( 1994:135-152). Tiga indikator penta helix tersebut menjadi kunci utama terjadinya proses kolaborasi antara: pemerintah, akademisi, bisnis (sector swasta), komunitas (masyarakat lingkungan sekitar), dan media. Model *Penta Helix* di atas merupakan konsep dasar dalam pengembangan dan penyusunan RKPD yang selama ini di kembangkan di Provinsi Banten. Sejalan dengan pemikiran itu rencana penelitian disertasi ini akan mencoba menganalisis dan mengangkat fokus permasalahan tentang “***Model Penta Helix dalam Penyusunan Rencana Kerja Provinsi Banten”.***

1. **Fokus Masalah Penelitian dan Rumusan Masalah**

Model *Penta Helix* mencoba mengaktifkan keterlibatan lima peran aktor dalam perencanaan dan proses pembangunan. Secara lebih khusus, penelitian ini mencoba mendesain dan mengembangkan sebuah konsep model yang dapat memberikan penguatan terhadap penyusunan RKPD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Banten. Strategi implementasi *Model Penta Helix* dianalisis berdasarkan pada faktor-faktor yang selama ini terlibat secara langsung dan aktif dalam penyusunan RKPD di Provinsi Banten, faktor-faktor itu meliputi: 1) peran pemerintah (*governance*), pemerintah pada umumnya adalah birokrasi yang dipandang sebagai agen administrasi yang paling bertanggungjawab dalam mengimplementasikan kebijakan, 2) peran bisnis (pihak swasta) sebagai *entrepreneur* harus dimanfaatkan untuk kerjasama dalam pengembangan ekonomi masyarakat dalam segala bentuk dan skala mulai dari skala mikro, kecil, menengah, dan besar, 3) peran masyarakat (*community*) dalam hal ini lembaga-lembaga masyarakat beserta aktor lainnya yang berperan dalam implementasi perencanaan penyusunan RKPD meliputi kelompok-kelompok atau komunitas. Karena dalam implementasi berbagai diskresi banyak dilakukan oleh birokrasi, maka banyak kelompok-kelompok yang ada di masyarakat berusaha mempengaruhi berbagai peraturan implementasi seperti pedoman acuan atau regulasi- regulasi yang telah ditetapkan, 4) peran akademisi, merupakan lembaga kepakaran yang selalu melakukan kajian dan penelitian, sehingga mereka memiliki peran yang penting dalam mendukung implementasi penyusunan RKPD. Peran akademisi dalam melakukan kajian tersebut dengan sendirinya menstimulasi akademisi agar terlibat dalam implementasi kebijakan khususnya sinkronisasi berbagai potensi dan permasalahan di daerah dalam bentuk hasil kajian atau riset, 5) media massa, merupakan penghubung penting antara negara dan masyarakat, perpaduan reporter pasif dan analis aktif memiliki tempat tersendiri dalam proses kebijakan publik untuk memberikan ruang bagi pemerintah dan masyarakat dalam memahami masalah sosial sekaligus untuk memecahkan permasalahan sosial yang menjadi dasar penyusunan RKPD.

Kelima faktor inilah (*Penta Helix*) yang dianggap menjadi penguat terselenggaranya strategi model penta helix, sehingga diasumsikan memiliki pengaruh terhadap efektifitas penyusunan RKPD. Sehubungan dengan itu maka fokus kajian dalam penelitian ini adalah: mengembangkan ***Model Penta Helix dalam Penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah Provinsi Banten.***

Berdasarkan pernyataan permalasahan tersebut, maka pertanyaan penelitian dalam penelitian ini dikembangkan sebagai berikut:

* + 1. Bagaimana model penyusunan RKPD di Provinsi Banten ?
    2. Bagaimana hubungan antara faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi teknik resolusi konflik dengan aspek-aspek penyusunan RKPD di Provinsi Banten ?
    3. Bagaimana kontribusi penta helix; pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan swasta beserta faktor-faktornya terhadap aspek-aspek penyusunan RKPD Provinsi Banten ?
    4. Bagaimana konsep model penta helix antara pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan swasta dalam penyusunan RKPD ?
  1. **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang sistematis tentang rancangan model yang dapat meningkatkan efektivitas penyusunan RKPD di Provinsi Banten. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

* + 1. Mengetahui model penyusunan RKPD di Provinsi Banten.
    2. Menganalisis hubungan antara faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi teknik resolusi konflik dengan aspek-aspek penyusunan RKPD di Provinsi Banten.
    3. Menganalisis kontribusi penta helix; pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan swasta beserta faktor-faktornya terhadap aspek-aspek penyusunan RKPD Provinsi Banten.
    4. Menyusun konsep model penta helix antara pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan swasta dalam penyusunan RKPD.

**II. KAJIAN TEORITIS**

Keberhasilan penyusunan RKPD merupakan titik awal keberhasilan pembangunan di Provinsi Banten, karena RKPD merupakan dokumen strategis dalam mengarahkan dan memandu proses pembangunan di Provinsi Banten dalam kurun waktu satu tahun. Sehingga dokumen RKPD disusun secara komprehensif, terpadu, dengan mengedepankan keterlibatan berbagai unsur: pemerintah Provinai Banten itu sendiri, masyarakat secara partisipatif, akademisi (Perguruan Tinggi), sektor swasta (bisnis) juga melibatkan dan memperhatikan para pemangku kepentingan lain yang mendukung terhadap keberhasilan penyusunan RKPD khususnya Media. Keterlibatan semua unsur dalam penyusunan RKPD merupakan strategi innovasi dalam mengkolaborasikan semua unsur sehingga memiliki peran yang sangat kuat sesuai dengan kompetensi, tugas dan profesi yang dimilikinya. Melibatkan semua unsur dalam penyusunan RKPD merupakan strategi model kolaborasi penta helix.

Model Penta Helix mencoba mengaktifkan keterlibatan lima peran aktor dalam perencanaan dan proses pembangunan. Secara lebih khusus, penelitian ini mencoba mendesain dan mengembangkan sebuah konsep model yang dapat memberikan penguatan terhadap efektivitas penyusunan RKPD di lingkungan Pemerintahan Provinsi Banten. Strategi implementasi Model Penta Helix dianalisis berdasarkan pada faktor-faktor yang selama ini terlibat secara langsung dan aktif dalam penyusunan RKPD di Provinsi Banten, faktor-faktor itu meliputi: 1) peran pemerintah (*governance*), pemerintah pada umumnya adalah birokrasi yang dipandang sebagai agen administrasi yang paling bertanggungjawab dalam mengimplementasikan kebijakan, 2) peran bisnis (pihak swasta) sebagai entrepreneur harus dimanfaatkan untuk kerjasama dalam pengembangan ekonomi masyarakat dalam segala bentuk dan skala mulai dari skala mikro, kecil, menengah, dan besar, 3) peran masyarakat (*community*) dalam hal ini lembaga-lembaga masyarakat beserta aktor lainnya yang berperan dalam implementasi perencanaan penyusunan RKPD meliputi kelompok-kelompok atau komunitas. Karena dalam implementasi berbagai diskresi banyak dilakukan oleh birokrasi, maka banyak kelompok-kelompok yang ada di masyarakat berusaha mempengaruhi berbagai peraturan implementasi seperti pedoman acuan atau regulasi- regulasi yang telah ditetapkan, 4) peran akademisi, merupakan lembaga kepakaran yang selalu melakukan kajian dan penelitian, sehingga mereka memiliki peran yang penting dalam mendukung implementasi penyusunan RKPD. Peran akademisi dalam melakukan kajian tersebut dengan sendirinya menstimulasi akademisi agar terlibat dalam implementasi kebijakan khususnya sinkronisasi berbagai potensi dan permasalahan di daerah dalam bentuk hasil kajian atau riset, 5) media massa, merupakan penghubung penting antara negara dan masyarakat, perpaduan reporter pasif dan analis aktif memiliki tempat tersendiri dalam proses kebijakan publik untuk memberikan ruang bagi pemerintah dan masyarakat dalam memahami masalah sosial sekaligus untuk memecahkan permasalahan sosial yang menjadi dasar penyusunan RKPD.

Kelima faktor inilah (Penta Helix) yang dianggap menjadi penguat dalam pengembangan konsep model penta helix, sehingga diasumsikan memiliki pengaruh terhadap efektifitas penyusunan RKPD.

Konsep *penta helix* merupakan innovasi dalam kerangka pembangunan daerah. Sehingga pemerintah Provinsi Banten harus mampu mengoptimalkan setiap kebijakan yang terkait dengan bagaimana mendesain tujuan pembanguan. Salah aktor-faktor penting yang perlu diperhatikan dalam implementasi setiap kebijakan pemerintah daerah perlu memperhatikan peran masing-masing aktor yang terlibat khusunya: pemerintah daerah itu sendiri, masyarakat, pebisnis, akademisi dan media. *The ‘Penta-Helix Model’ is based on five stakeholder types: businesses, public administration, local residents, the knowledge sector and capital. The model is very useful for multi stakeholder problem areas where stakeholders represent a range of interests on a site or problem*. (Lindmark, Sturesson & Roos, 2009: 24)

1. ***Academic (Universitas)***

Akademisi pada model *Penta Helix* berperan sebagai konseptor. Seperti melakukan identifikasi potensi Provinsi Banten baik terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menjadi dasar dalam menyusun RKPD serta yang paling penting adalah mendukung peningkatan potensi Provinsi Banten serta sertifikasi produk dan ketrampilan sumber daya manusia. Akademisi merupakan sumber pengetahuan dengan konsep, teori-teori terbaru dan relevan dengan penyusunan RKPD.

1. ***Business (Privat/Swasta)***

Sektor swasta pada model Penta Helix berperan sebagai enabler. Sektor swasta merupakan entitas yang melakukan proses bisnis dalam menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Sektor Swasta dapat berperan sebagai enabler menghadirkan infrastruktur teknologi dan modal. Dengan adanya perubahan ke era digital maka dapat membantu pengembangan Provinsi Banten khususnya dalam penyusunan RKPD menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif.

1. ***Community (Komunitas)***

Komunitas pada model Penha Helix berperan sebagai akselerator. Dalam hal ini komunitas merupakan orang-orang yang memiliki minat yang sama dan relevan dengan pengembangan Provinsi Banten. Bertindak sebagai perantara atau menjadi penghubung antar *stake holder* untuk membantu masyarakat dalam keseluruhan proses dan memperlancar adopsi proses ekonomi. Selain itu, komunitas juga memiliki peran untuk mempromosikan produk atau layanan yang dimiliki oleh Provinsi Banten.

1. ***Government***

Pemerintah Provinsi Banten dalam hal ini berperan sebagai regulator dan fasilitator sekaligus sebagai kontroler yang memiliki peraturan dan tanggung jawab dalam perencanaan dan impelemntasi pembangunan. Dalam hal ini melibatkan semua jenis kegiatan dalam penyusunan RKPD terutama dalam: implementasi, pemantauan, pengendalian, promosi, alokasi keuangan, perizinan, program, dan penyusunan peraturan baru (kebijakan), pengembangan dan pengetahuan, kebijakan inovasi publik, dukungan untuk jaringan inovasi dan kemitraan antara sektor publik dengan swasta. Pemerintah Provinsi Banten juga memiliki peran dalam mengkoordinasikan para pemangku kepentingan (*stake holder*) yang berkontribusi pada pengembangan potensi daerah.

1. ***Media***

Media pada model Penta Helix berperan sebagai expender. Media berperan dalam mendukung publikasi dalam promosi dan membuat *brand image* terhadap implementasi pembangunan disamping itu juga media banyak memberikan informasi yang cukup tentang kondisi Provinsi Banten dan masyarakat yang dapat dijadikan dasar dalam penyusunan RKPD.

Kolaborasi penta helix sangat dimungkinkan dan merupakan sebuah innovasi dalam menyusun RKPD di Provinsi Banten. Desain model konseptual sebagai paradigma berpikir dapat digambarkan sebagai berikut:

Industri (Bisnis)

Pemerintah Daerah

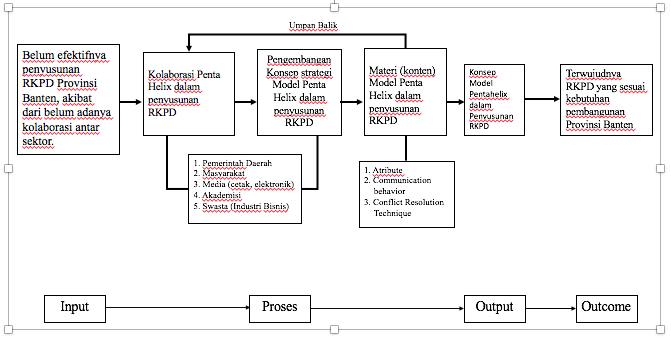
Masyarakat dan lingkungan Alam

Media (cetak dan elektronik)

**Kerangka Berpikir Strategi Penta Helix**

Kerangka berpikir konseptual tersebut sebagai dasar untuk mengembangkan kerangka berpikir penelitian agar model tersebut berguna atau memiliki dampak secara efektif terhadap penyusunan RKPD. Kerangka berpikir konseptual penta helix yang dikembangkan merupakan asumsi dasar yang diambil dari pengembangan konsep teoritik dari Etzkowitz dan Leydesdorff (2000: 324)), Sedangkan materi dasar penta helix diambil dari PwC (2005). Konsep materi dalam konten penta helix diambil dari tiga indikator utama penta helix collboration dari Mohr and Spekman (1994:135) yang meliputi *atribute, commuication behavior* dan *conflict resolution technique*.

Kerangka model konsep penelitian ini berkaitan dengan faktor-faktor yang dianalisis dalam pengembangan konsep model penta helix tersebut akan dijadikan variabel utama penelitian ini, sedangkan variabel respon atau variabel yang dipengaruhi dalam pengembangan model penta helix adalah efektivitas penyusunan RKPD. Secara lebih jelas bagaiaman hubungan antar masalah yang menjadi fokus kajian penelitan dengan pengembangan konsep model penta helix, analisis konsep model penta helix dan konten produk konsep model penta helix dalam meningkatkan efektifitas penyusunan RKPD dapat dicermati pada diagram berikut:

****

**Kerangka berpikir Penelitian Pengembangan Konsep Model Penta Helix dalam Meningkatkan Efektifitas Penyusunan RKPD**

Berdasar pada permasalahan dan kerangka berpikir yang telah di bahas pada pasal terdahulu, maka penelitian ini menggunakan dua pendekatan analisis yakni analisis kualitatif dan kuantitatif, untuk analisis kualitatif menggunakan pertanyaan penelitian sedangkan untuk analisis kuantitatif digunakan hipotesis penelitian.

* + 1. Bagaimana model penyusunan RKPD di Provinsi Banten ?
    2. Terdapat hubungan antara faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi teknik resolusi konflik dengan aspek-aspek penyusunan RKPD di Provinsi Banten.

**III. METODOLOGI PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *mixed methods*. Penelitian ini merupakan suatu langkah penelitian dengan menggabungkan dua bentuk penelitian yang telah ada sebelumnya yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Menurut Creswell (2010: 5), penelitian campuran merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan antara penelitian kualitatif dengan penelitian kuantitatif.

Munculnya metode *mixed methods* ini mulanya hanya mencari usaha penggabungan antara data kualitatif dengan data kuantitatif (Creswell, 2010:22). Diperjelas lagi oleh Tashakkori dan Teddi dalam bukunya yang berjudul *Mixed Methodology*, bahwa mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif ini muncul setelah adanya debat yang berkepanjangan antara dua paradigma yang menjadi pedoman dari peneliti, kedua paradigma tersebut adalah positivis/empiris yang menjadi dasar konseptual dari metode kuantitatif dan paradigm konstruktivis/fenomenologi yang menjadi dasar dari metode kualitatif (2010: 3-4). Hal itu sejalan dengan pendapat Creswell (2014:5) sebagai berikut:

Penelitian metode campuran merupakan pendekatan penelitian yang mengkombinasikan atau mengasosiasikan bentuk kualitatif dan bentuk kuantitatif. Pendekatan ini melibatkan asumsi-asumsi filosofis, aplikasi pendekatan-pendekatan kualitatif dan kuantitatif, dan pencampuran (mixing) kedua pendekatan tersebut dalam satu penelitian. Pendekatan ini lebih kompleks dari sekedar mengumpulkan dan menganalisis dua jenis data; ia juga melibatkan fungsi dari dua pendekatan penelitian tersebut secara kolektif, sehingga kekuatan penelitian ini secara keseluruhan lebih besar ketimbang penelitian kualitatif dan kuantitatif.

Dua hal yang menjadi alasan dasar dengan menggunakan mixed method yakni: 1) Metode kuantitatif digunakan dalam penelitian ini dalam rangka memahami serta menggali permasalahan penelitian melalui model analisis variabel penelitian yang dikembangkan yang selanjutnya diukur dengan menggunakan teknik yang akan dijelaskan poada bagian kuantitatif. 2) Metode kualitatif digunakan dalam penelitian ini dilakukan untuk memperkuat analisis kuantitatif, sehingga analisis mendalam tentang penyusunan RKPD dan beberapa analisis mendalam terhadap berbagai dokumen dan wawancara dilakukan dalam penelitian ini. 3) Untuk itulah penelitian ini menggunakan strategi metode campuran (mixed method) dengan strategi *embedded konkuren*. Ciri yang mudah diketahui dengan menggunakan strategi metode campuran (*embedded konkuren*) adalah dengan cara menerapkan satu tahap pengumpulan data kuantitatif dan kualitatif dalam satu waktu atau secara konkuren. Sehingga dominasi penelitian kuantitatif dalam penelitian ini lebih kuat. (Creswell, 2014:322).

Creswell (2014:315) menjelaskan tentang bagaimana posisi *embedded konkuren* seperti digambarkan sebagai berikut:

Kuantitatif

KUAN

Kualitatif

KUAL

kualitatif

kuantitatif

Analisis

Analisis

**Bagan 3.1**

**Strategi *embedded konkuren* menurut Creswell**

Sesuai bagan di atas, pada sisi sebelah kiri memperlihatkan metoda kuantitatif lebih kuat dengan kata lain kuantitatif sebagi metode primer yang bersifat dominan, sedangkan kualitatif merupakan metode sekunder yang bersifat kurang dominan. Sedangkan sisi bagan sebelah kanan, menunjukkan metode kualitatif merupakan metode primer yang bersifat dominan, sedangkan kuan kuantitatif merupakan metode sekunder yang bersifat kurang dominan. Dalam strategi *embedded konkure*n desain penelitian ini peneliti memilih metode kuantitatif sebagai metode primer atau metode yang bersifat dominan, sedangkan metode kualitatif sebagai metode sekunder atau metode yang bersifat kurang dominan. Beberapa alasan dalam pemilihan metoda kuantitaif lebih dominan adalah: 1) sejalan dengan permasalahan yang dikembangkan dalam penelitian khususnya dalam pengembangan model variabel penelitian, dengan menganalisis sejauhmana variabel-variabel penelelitian yang dikembangkan saling berhubungan dan saling mempengaruhi. 2) mengingat kompleks nya variabel yang dikembangkan dalam teori penta helix, maka diperlukan analisis kuantitatif yang lebih kuat untuk pengembangan model konsep sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. 3) Diperlukan tingkat validitas dan realibilitas yang kuat sesuai dengan permasalahan yang dikembangkan serta besarnya jumlah sasaran penelitian (objek) yang sangat sulit jika diukur atau dianalisis dengan pendekatan kasus (kualitatif) saja. Akan tetapi metoda kuantitatif saja sangat tidak cukup dalam menganalisis permasalahan dalam penelitian ini, maka pendekatan kualitatif sebagai pendukung hasil analisis kuantitatif sangat diperlukan terutama dalam bentuk dokumen, dan hasil wawancara mendalam dengan beberapa sasaran penelitian.

Penelitian ini selain menganalisis implementasi model *penta helix* beserta faktor-faktornya terhadap keberhasilan penyusunan RKPD di Provinsi Banten, juga akan menghasilkan suatu produk berupa model *penta helix* beserta faktor-faktornya secara efektif mampu meningkatkan keberhasilan penyusunan RKPD di Provinsi Banten. Analisis implementasi model *penta helix* beserta faktor-faktornya terhadap keberhasilan penyusunan RKPD di Provinsi Banten dilakukan dengan menggunakan metode Mixed Methods. Sedangkan untuk menghasilkan suatu produk berupa model *penta helix* beserta faktor-faktornya secara efektif dalam meningkatkan keberhasilan penyusunan RKPD di Provinsi Banten, dilakukan dengan metode *Research and Development* (R & D). Model yang dikembangan dalam penelitian Research and development digambarkan dalam bagan berikut:

Primer

(*Interview*)

Data Sekunder

(Kajian Pustaka, Kebijakan, dll.)

Analisis faktor-faktor yang berkaitan dengan konsep model penta helix

***Mengembangkan konsep model dan faktor-faktornya***

Analisis Kualitatif Kuantitaif

(*Mixed Methods*)

Stakeholder

Mengembangkan kosep model Penta Helix beserta faktor-faktor (Sub Variabel)

***Penelitian***

Menetapkan konsep model hasil analisis untuk dianlisis efektifitasnya

***Menetapkan Model Konsep***

**Model Penta Helix dalam Penyusunan RKPD**

**Gambar 3.3**

**Prosedur Penelitian**

Langkah-langkah dalam metode *Research and Development* selengkapnya yaitu: (1) Potensi dan masalah, (2) Pengumpulan data, (3) Desain produk, (4) Validasi desain, (5) Revisi desain, (6) Uji coba produk, (7) Revisi produk, (8) Uji coba pemakaian, (9) Revisi produk, dan (10) Produksi masal. Namun dalam penelitian ini, penulis hanya melakukan langkah-langkah metode *Research and Development* sampai langkah ke lima yaitu: (1) Potensi dan masalah, (2) Pengumpulan data, (3) Desain produk (mengembangkan konsep model), (4) Validasi desain model, (5) Revisi desain model berupa model penta helix dalam penyusunan RKPD Provinsi Banten.

**IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. **Kontribusi Kolaborasi Penta Helix Beserta Atribut Varibelnya terhadap Efektivitas Penyusunan RKPD**

Analisis pada bagian ini berupaya menjawab kontribusi variabel-variabel penelitian dalam penyusunan RKPD baik secara diagram maupun menggunakan model matematika. Pada dasarnya analisis ini telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, yakni hasil perhitungan melalui korelasi kanonik serta uji lajutan dari korelasi kanonik itu sendiri. Tabel berikut merupakan ringkasan signifikansi hubungan antar variabel secara parsialnya.

**Hubungan Antar Varibel yang Berarti secara Parsial**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel Independen**  **(Faktor Penta helix)** | **Variabel Dependen (Penyusunan RKPD)** | | | | | | | |
| **Asesmen** | **Analisis Data** | **Olah Data** | **Per. Program** | **Bahas** | **Monitor** | **Evaluasi** | **Laporan** |
| Attribut | 0,083 | 0,181 | 0,210 | 0,136 | 0,120 | 0,117 | 0,282\* | 0,160 |
| Perilaku Komunikasi | 0,429\*\* | 0,038 | 0,192 | 0,061 | 0,005 | 0,008 | -0,012 | -0,102 |
| Tek. Resolusi Konflik | 0,175 | -0,067 | 0,167 | 0,354\*\* | 0,312\* | 0,183 | 0,232\* | 0,260\* |

\*) *Signifikan Pada 0,05*

\*\*) *Signifikan Pada 0,01*

Sebagaimana dijelaskan pada pasal sebelumnya bahwa secara keseluruhan ada kaitan yang signifikan antara kedua kelompok variabel. Dengan melihat tabel di atas diketahui bahwa secara parsial tidak semuanya variabel independent memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variabel penyusunan RKPD. Perilaku komunikasi memberi kontribusi sangat signifikan dalam asesmen, atribut memberi kontribusi signifikan terhadap evaluasi, serta penngelolaan konflik resolusi konflik memberi kontribusi yang paling banyak, yakni terhadap perencaaan program, pembahasan, evaluasi, serta pelaporan penyusun RKPD.

Model berikut adalah hasil analisis lembaga dalam penyusunan RKPD dengan menggunakan persamaan kanonik pertama. Hasilnya dapat dilihat pada tabel nilai mutlaknya yang dipandnag memberikan kontribusi dalam penyusunan RKPD sebagai berikut berikut.

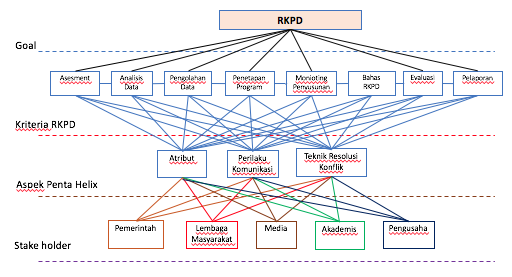
**Tabel Kontribusi Parsial Tiap Lembaga dalam**

**Penyusunan RKPD**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Lembaga | Penyusunan RKPD | | | | | | | |
| Asesmen | Analisis Data | Olah Data | Per. Program | Bahas | Monitor | Evaluasi | Laporan |
| Pemerintahan | 0,69516 |  | 0,55785 | 0,55559 | 0,33038 |  |  |  |
| Lembaga Masyarakat | 0,72526 |  | 0,45348 | 0,59511 | 0,44103 |  |  |  |
| Media (off dan on line) | 0,63054 |  | 0,51570 |  |  |  | 0,57423 | 0,39682 |
| Akademisi |  | 0,50670 |  | 0,51046 |  |  |  | 0,37122 |
| Pengusaha | 0,61022 |  | 0,53125 |  |  |  |  | 0,32564 |

Tabel di atas memperlihatkan konribusi masing-masing lembaga yang dianggap dominan dalam penyusunan RKPD. Dengan tabel di atas dapat juga menjadi sebuah model bahwa pada asesmen bahwa penyusunannya dapat melibatkan pemerintahan (SKPD) lembaga masyarakat, media, serta pengusaha. Untuk analisis data, akademisi secara tunggal terlihat lebih memiliki kontribusinya dibandingkan dengan yang lembaga lainnya, sedangankan pengolahan data hampir sama dengan asesmen yakni terdapat 4 lembaga yang dominan, yakni pemerintahan, lembaga masyasrakat, media, serta pengusaha. Untuk perencanaan program, keterlibatan unsur pemerintahan, lembaga masyarakat, serta akademisi patut dipertimbangkan kontribusinya.

Unsur dari pemerintahan dan lembaga masyarakat dipandang memiliki kontribusi yang paling tinggi diantara lembaga lainnya, dengan demikian, secara parsial keduanya perlu dipertimbangkan dalam pembahasan RKPD. Untuk monitoring, tidak ada satupun dari kelima lembaga yang dominan, kontribusinya semuanya di bawah 0,3 (sangat kecil), dengan demikian kegiatan monitoring dapat digabungkan dengan kegiatan evaluasi. Pada aspek evalausi ini terlihat bahwa media memiliki kontribusi yang besar. Terakhir adalah pelaporan RKPD. Ada tiga lembaga yang dianggap memberi kontribusi paling tinggi, yakni media, akademis, serta pengusaha. Berdasar pada pembahasan hasil analisis antar faktor penta helix yang menjadi dasar penyusunan mulai dari asesmen, analisi data, pengolahan data, penetapan program, monitoring penyusunan program, evaluasi dan pelaporan RKPD model kolaborasi penta helix dalam meningkatkan efektifitas penyusunan RKPD Provinsi Banten dikonsepsikan sebagaimana tampilan gambar berikut ini:



**Gambar 4.21 Model Penta Helix dalam Penyusunan RKPD Provinsi Banten**

Model tersebut memberikan gambaran bagaimana kolaborasi penta helix beserta faktor-faktornya berkontribusi secara efektif dalam penyusunan RKPD melalui tiga variabel utamanya yaitu: atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik. Ketiga faktor tersebut tidak dapat dipisahkan dari penta helix meskipun mungkin masih ada beberapa faktor lain yang tidak menjadi unit analisis dalam peneitian ini. Dengan adanya tiga alat ukur penta helix tersebut maka peran masing-masing stakeholder mulai dari pemerintah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan para pengusaha yang bergerak di sektor swata memberikan kontribusi sesuai peran masing-masing, kontribusi setiap lembaga yang berkolaborasi dalam penta helix dapat berupa dukungan konsep yang disampaikan secara tidak langsung atau partisipasi langsung dalam penyusunan RKPD. Semakin melekat dan diperlukan ketiga indikator penta helix dalam diri stakeholder maka akan semakin kuat kontribusinya, dan semakin jauh ketiga indikator penta helix itu dalam diri stakeholder maka semakin tidak jelas peran masing-masing stakeholder penta helix dalam penyusunan RKPD. Hal itu nampak dari hasil perhitungan ukuran kuantitatif dan peran-peran prinsip sebagai hasil data emik (kualitatif) ternyata menunjukkan adanya kesamaan dan perbedaan pandangan serta kontribusi masing-masing terhadap penyusunan RKPD, persamaan dan perbedaan tersebut diakibatkan oleh tingkat pemahaman (kognitif) terhadap RKPD dan juga diakibatkan oleh perbedaan peran masing-masing sesuai dengan kondisi lembaga di mana mereka berkiprah. Dengan kata lain stakeholder berkontribusi terhadap penyusunan RKPD sangat bergantung (disesuaikan) kepada tugas dan peran masing-masing di kelompoknya (lembaga) juga sangat bergantung terhadap pemahaman dan merasa diperlukan atau tidaknya faktor atribut yang menyangkut: komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, kepercayaan, dan kekuasaan. Begitu juga dengan kemampuan berkomunikasi semakin berkualitas kemampuan berkomunikasi atau menjalin komunikasi dengan semua pihak maka RKPD yang dihasilkan akan semakin efektif dan berkualitas. Teknik resolusi konflik dalam penta helix memberikan gambaran bahwa semakin baik kemampuan stakeholder menyelesaikan konflik yang terjadi dengan pihak lain dalam penyusunan RKPD maka RKPD yang dihasilkan akan semakin baik dengan kata lain; kemampuan stakeholder dalam penta helix menangani sebab-sebab terjadinya konflik dan berusaha membangun hubungan baru yang bisa tahan lama diantara kelompok stakerholder bekerjasama maka RKPD yang dihasilkan akan semakin efektif dan berkualitas begitu juga program-program yang dihasilkan. Hal itu bukan tanpa alasan karena teknik resolusi konflik merupakan kemampuan stakeholder dalam menyelesaikan perbedaan dengan stakeholder yang lainnya dalam hal ini pemerintah, lembaga masyarakat, media, akademisi, dan pengusaha. Untuk lebih jelasnya kontribusi faktor-faktor penta helix serta bagaimana kontribusinya terhadap tingkat efektifitas penyusunan RKPD beserta faktor-faktornya diuraikan secara rinci pada bagian berikut.

**Kontribusi pemerintah dalam penyusunan RKPD di ukur dari variabel penta helix**

Kontribusi stakeholder pemerintah dalam penyusunan RKPD diukur dari tiga variabel yakni atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik ketiga faktor tersebut ternyata dibuktikan dengan nilai-nilai hasil analisis yang menunjukkan hasil yang sangat variatif yakni: variabel atribut (58%), perilaku komunikasi (87%) dan variabel teknik resolusi konflik (54%). Dari hasil tersebut ternyata perilaku komunikasi memiliki nilai yang sangat tinggi, disusul oleh atribut kemudian teknik resolusi konflik. Hasil analisis itu membuktikan bahwa, ketiga variabel tersebut harus melekat dan dimiliki bukan hanya sebagai sebuah pemahaman kognitif belaka akan tetapi harus ditunjukkan dengan perilaku komunikasi dan tanggungjawab sebagai perangkat daerah terhadap program pembangunan khususnya dalam menyusun RKPD, jika ketiga hal tersebut tidak dipahami dan aplikasikan dalam koordinasi dan kerjasama dengan pihak lain maka tidak akan mampu menghasilkan RKPD yang sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang terjadi khususnya sejalan dengan kebutuhan dan tujuan pembangunan. Di samping itu pula keberhasilan penyusunan RKPD merupakan tanggungjawab perangkat daerah (SKPD) secara penuh, mulai dari kegiatan asesmen terhadap masalah-masalah atau sumberdaya yang harus di adapatasi sampai pada bagaimana menyusun laporan penyusunan RKPD kepada gubernur untuk di sahkan dan ditandatangani. Namun tidak demikian dengan hasil analisis, ternyata ada faktor-faktor yang dianggap tidak sebanding lurus dengan besarnya atau melekatnya faktor-faktor penta helix dalam diri stakeholder apabila dihubungkan secara khusus dengan indikator-indikator penyusunan RKPD. Hasil analisis menunjukan nilai kontribusi yang sangat tidak konsisten. Nilai-nilai kontribusi yang diperoleh untuk masing-masing indikator RKPD meliputi: indikator asesmen berkontribusi 69%, pengolahan data berkontribusi 56%, pengembangan program berkontribusi 56% dan pembahasan RKPD hanya mencapai nilai kontribusi 33%. Besarnya kontribusi tersebut tidak terjadi pada hasil analisis untuk; indikator monitoring, evaluasi serta pembuatan laporan RKPD di mana kontribusinya di luar perkiraan hampir semua indikator tersebut berada pada nilai yang sangat lemah. Padahal ketiga faktor tersebut merupakan indikator yang menunjukan kecermatan, kontrol (pengawasan), review, dan tanggungjawab terhadap program yang ditetapkan dalam RKPD. Kontribusi nilai yang dihasilkan di bawah 1% sehingga tidak dapat dijadikan ukuran keberhasilan perangkat daerah dalam kemampuan menyusun RKPD secara komprehensif. Bagi perangkat daerah sesuai dengan kebijakan RKPD semua indikator penyusunan RKPD harus dikerjakan dengan baik, efektif dan terstandar. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa model yang direkomendasikan tidak sesuai atau tidak sejalan dengan indikator standar yang sudah ditetapkan di awal yakni kontribusi penta helix stakeholder pemerintah terhadap efektifits penyusunan RKPD bersama seluruh indikatornya tidak dapat dipertahankan, karena beberapa indikator tidak menunjukkan nilai kontribusi yang signifikan. Kesimpulan yang dapat diambil stakeholder pemerintah dalam hal ini SKPD sebagai bagian utama dari proses penta helix, ternyata hanya melakukakn asesmen untuk mencari data sebagai bahan penyusunan program, akan tetapi SKPD tidak melakukan analisis secara mendalam terhadap data hasil asesmen yang dilakukan kemudian hanya menetapkan data untuk dijadikan program untuk dibahas dalam forum yang telah ditetapkan baik pada tingkat SKPD (eksekutive) maupun pembahasan pada level dewan (legislative). Pada indikator berikutnya SKPD tidak melakukan monitoring, evaluasi dan menyusun laporan kegiatan penyusunan RKPD sehingga tidak semua indikator standar penyusunan RKPD dilakukan atau dikerjakan secara komprehensif.

**Kontribusi stakeholder masyarakat dalam penyusunan RKPD di ukur dari variabel penta helix**

Hasil analisis yang sama dilakukan pada variabel penta helix bagi stakeholder masyarakat (lembaga masyarakat) serta hubungannya dengan efektifitas penyusunan RKPD, variabel penta helix yang menjadi ukuran masih tetap yakni: variabel atribut, perilaku komunikasi, dan variabel teknik resolusi konflik. Sedangkan faktor yang dijadikan ukuran dalam penyusunan RKPD adalah asesmen, analisis data, pengolahan data, pengembangan program, pembahasan program, kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan hasil penyusunan RKPD. Hasil pengukuran langsung untuk masing-masing variabel penta helix stakeholder masyarakat dalam penyusunan RKPD diketahui sebagai berikut: Hasil pengukuran terhadap atribut adalah 36%, perilaku komunikasi sebesar 96%, sedangkan teknik resiko konflik sebesar 21%. Berbeda dengan stakeholder pemerintah ketiga variabel penta helix hasil analisinya cukup merata, sedangkan variabel stakeholder masyarakat hanya pada variabel perilaku komunikasi yang dianggap terbaik dalam efektifitas penyusunan RKPD. Kondisi ini sangat wajar karena peran stakeholder masyarakat dalam penyusunan RKPD tidak harus semua variabel penta helix berada pada posisi penting atau diperlukan, hal itu tentu sesuai dengan peran-peran masyarakat dalam mendukung atau berpartisipasi dalam pembangunan, tidak harus secara komprehensif semua variabel itu diperankan untuk berkontribusi dalam penyusunan RKPD. Tentu kualitas komunikasi menjaga hubungan dengan pihak manapun dalam kontek penta helix bagi masyarakat merupakan suatu hal yang sangat penting dan dibutuhkan agar peran dalam pembangunan daerah maupun pembangunan nasional jelas. Namun demikian peran-peran yang lain pun bukan tidak penting namun porsinya tidak sebesar menjaga harmonisasi komunikasi dengan stakeholder yang lain. Atribut penting khususnya dalam menjaga komitmen, koordinasi, dan kepercayaan dari pihak lain sedangkan kekuasaan tidak menjadi hal yang utama dimiliki oleh stakeholder masyarakat karena indikator tersebut bukan merupakan hal yang harus diperankan dalam penyusunan RKPD. Begitu pula dalam kemampuan teknologi resolusi konflik peran masyakat cukup hanya menjadi penyeimbang atau penengah manakala terjadi konflik antar stakeholder dalam penta helix mungkin tidak dalam menyelesaikan konflik, sehingga nampak posisi kontribusi variabel ini tidak terlalu besar dan pada posisi yang wajar sesuai perannya. Besar kecilnya variabel penta helix melekat pada stakeholder masyarakat apakah berdampak pada efektifitas penyusunan RKPD. Hasil analisis menunjukkan karakter yang sama dengan stakeholder pemerintah yakni pada: proses asesmen berkontribusi 72%, pengolahan data berkontribusi 45%, penentuan program berkontribusi 59 %, pembahasan RKPD berkontribusi 44%. Peran-peran dan kontribusi masyarakat tersebut dalam penyusunan RKPD sangatlah wajar mengingat masyarakat bukan hanya sebagai pelaku pembangunan akan tetapi juga penggerak pembangunan, sehingga keikutsertaan secara aktif dalam indikator-indikator tersebut kemungkinan besar partisipasinya baik dalam bentuk ide maupun gagasan dianggap sangat menentukan terhadap keberhasilan dan ketidak berhasilan penyusunan RKPD. Kondisi tersebut didukung oleh hasil analisis parsial variabel penta helix stakeholder masayakat di mana perilaku komunikasi merupakan faktor yang paling menentukan bagi masyarakat dalam efektifitas penyusunan RKPD, hal itu sangatlah wajar karena indikator penanda perilaku komunikasi adalah: berbagi informasi, partisipasi dalam penentuan tujuan pembangunan dan perencanaan pembangunan serta kualitas hubungan atau komunikasi. Jika ketiga indikator tersebut dianggap baik sudah barang tentu kontribusi masyarakat terhadap keberhasilan penyusunan RKPD khususnya indikator-indikator yang melingkupi di dalamnya merupakan jawaban hipotesis yang telah ditetapkan.

**Kontribusi stakeholder media dalam penyusunan RKPD di ukur dari variabel penta helix**

Media dalam penelitian ini digolongkan ke dalam dua jenis media cetak dan on-line, kedua media inilah yang dijadikan objek sebagai stakeholder penta helix berikutnya setelah pemerintah (SKPD) dan masyarakat. Tiga variabel penta helix yang menjadi alat ukur untuk mengetahui kontribusi stakeholder media dalam penyusunan RKPD tetap sama yakni; atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik. Dari hasil analisis menunjukkan bahwa: variabel atribut sebesar 76%, perilaku komunikasi sebesar 86%, dan teknik resiko konflik sebesar 47%. Meratanya hasil analisis untuk masing-masing variabel penta helix stakeholder media, ini menunjukkan bahwa media berperan sangat luas bukan hanya menjaga pola hubungan dengan masyarakat luas akan tetapi memiliki peran sebagai jendela, cermin dan filter pembangunan khususnya berbagai hal yang berkaitan dengan penyampaian keberhasilan atau ketidak berhasilan pembangunan. Untuk itulah peran-peran tersebut bagi media dalam pembangunan seringkali berdampak siginifikan terhadap kondisi masyarakat. Besarnya hasil analisis masing-masing variabel penta helix pada stakeholder media menunjukkan bahwa peran sebagai *window on event and experience* merefleksikan apa adanya sehingga media dipandang sebagai jendela yang memungkinkan masyarakat melihat apa yang sedang terjadi di luar sana oleh karena itu media akan secara efektif mampu berkontribusi dalam penyusunan RKPD mengingat memahami secara riil permasalahan yang terjadi di tengah-tengah masyarakat. Begitu pula dengan peran sebagai cermin berbagai peristiwa yang ada di masyarakat, sehingga memungkinkan media berkontribusi secara efektifi dalam penyusunan RKPD mengingat media sebagai *a mirror of event in society and the world, implying a faithful reflection atau* cermin berbagai peristiwa yang ada di masyarakat, ketika menuangkan gagasan dan ide tentu akan sesuai dengan permasalahan yang dibutuhkan dalam pembangunan. Peran media sebagai filter, atau *gatekeeper* yang menyeleksi berbagai hal untuk diberi perhatian atau tidak. Media senantiasa memilih isu, informasi atau bentuk content yang lain berdasar standar para pengelolanya. Oleh karena itu peran filter media sebagai bagian dari penta helix akan sangat dibutuhkan bagi efektifitas penyusunan RKPD.

Media massa sebagai forum untuk mempresentasikan berbagai informasi dan ide-ide kepada khalayak, sehingga memungkin terjadinya tanggapan dan umpan balik. Media massa sebagai *interlocutor*, yang tidak hanya sekadar tempat berlalu lalangnya informasi, tetapi juga partner komunikasi yang memungkinkan terjadinya komunikasi interaktif. Kesimpulannya peran media dalam kehidupan sosial bukan sekedar sarana diversion, pelepas ketegangan atau hiburan, tetapi isi dan informasi yang disajikan, mempunyai peran yang signifikan dalam proses sosial. Isi media massa merupakan konsumsi otak bagi masyarakat, sehingga apa yang ada di media akan mempengaruhi realitas subjektif pelaku interaksi sosial. Gambaran tentang realitas yang dibentuk oleh isi media inilah yang nantinya mendasari respon dan sikap masyarakat terhadap berbagai objek sosial. Informasi yang salah dari media akan memunculkan gambaran yang salah pula terhadap objek sosial itu. Karenanya media dituntut menyampaikan informasi secara akurat dan berkualitas. Kualitas informasi inilah yang merupakan tuntutan etis dan moral penyajian media oleh karena itu sangatlah wajar jika semua variabel penta helix berkontribusi dengan baik terhadap stakeholder media masa. Peran-peran itulah seyogyanya berkontribusi secara signifikan terhadap efektifitas penyusunan RKPD sehingga wajar jika peran media sebagai stakeholder penta helix yang didukung hasil analisis terbaik memberikan kontribusi pada penyusunan RKPD sesuai dengan peran-peran yang sejalan dengan kiprahnya di masyarakat dan pembangunan maka kontribusinya pun ternyata mengikat terhadap indikator-indiktor yang sejalan dengan peran-peran itu yakni; asesemen, mengolah data, melakukan evaluasi terhadap proses penyusunan RKPD dan menyusun laporan. Melakukan asesmen sejalan dengan peran media yang seringkali terjun ke masyarakat untuk mencari, melihat, memotret masalah riil yang terjadi di masyarakat sehingga apabila hal itu di kontribusikan dalam bentuk ide dan gagasan dalam penyusunan RKPD maka tentu akan secara signifikan efektif untuk di olah menjadi data hasil analisis menarik bagi program-program RKPD yang menjadi bagian penting dalam implementasi atau pelaksanaan RKPD. Namun media sadar penetapan program dalam penyusunan RKPD bukan merupakan bagiannya sehingga hasil analisis pun menunjukkan nilai yang tidak signifikan sehingga merasa itu merupakan bagian stakeholder lain khususnya stakeholder pemerintah (SKPD). Evaluasi dan laporan penyusunan RKPD ternyata menjadi perhatian khusus bagi stakeholder media disamping asesmen dan pengolahan data, hasil analisis ini menunjukkan bahwa, media sangat paham terhadap peran yang selalu dilakukannya karena setiap laporan yang dikemas dalam bentuk informasi atau berita baik dalam bentuk cetak maupun online (digital) tentu proses evaluasi merupakan bagian terpenting agar setiap ide gagasan yang dikemas dalam bentuk laporan atau berita yang akan disampaikan tidak menyalahi ketentuan (kebijakan) yang ditetapkan (terstandar). Kemampuan tersebut ternyata berkontribusi dengan baik terhadap proses penyusunan RKPD dimana hasil analisis menunjukan angka yang signifikan dengan kata lain media mampu memberikan kontribusi terhadap evalusi dan laporan penyusunan RKPD secara efektif sebesar 57% dan 39%.

**Kontribusi stakeholder akademisi dalam penyusunan RKPD di ukur dari variabel penta helix**

Stakeholder penta helix berikutnya dalam penelitian ini adalah akademisi, kelompok akademisi dalam penelitian ini hanya diarahkan pada akademisi Perguruan Tinggi. Ukuran variabel yang menjadi dasar analisis masih tetap sama dengan stakeholder penta helix lainnya yakni: atribut, perilaku komunikasi, dan teknik resolusi konflik. Seperti dijelaskan pada bagian terdahulu variabel-variabel inilah yang menjadi ukuran kotribusi penta helix dalam penyusunan RKPD, meskipun ada variabel lain namun ketiga variabel ini merupakan hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya sejalan dengan teori-teori penta helix. Ukuran-ukuran masing-masing variabel dianalisis sesuai indikator masing-masing yaitu: atribut daianalisis dari: komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, kepercayaan, dan kekuasaan. Perilaku komunikasi dianalisis dari: kualitas komunikasi, berbagi informasi dan partisipasi dalam tujuan dan perencanaan, dan teknik resolusi konflik dianalisis dari: membangun hubungan baru, keterampilan dan penilaian untuk bernegosiasi, kompromi serta mengembangkan rasa keadilan. Hasil analisis membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut kurang begitu melekat dengan baik dalam diri akademisi karena nilai-nilai yang diperoleh masih di bawah 50 %, kecuali untuk perilaku komunikasi hampir mendekati yakni 49%, berikutnya atribut 32 % dan teknik resolusi konflik hanya mencapai angka 16%. Data tersebut menunjukkan bahwa akedemisi memiliki karakter yang sama dengan stakeholder lainnya yakni menjaga hubungan baik dalam arti perilaku komunikasi yakni kemampuan hubungan komunikasi yang ditunjukkan dengan kualitas komunikasi, berbagi informasi dan partisipasi dalam berbagai hal khususnya pembangunan. Indikator-indikator inilah yang menjadi dasar bagaimana stakeholder akademisi mampu berkolaborasi dengan stakeholder lainnya juga berperan dan berkontribusi secara baik dan efektif dalam penyusunan RKPD. Apabila hal itu di hubungkan dengan indikator-indikator penyusunan RKPD ternyata kecilnya variabel penta helix yang melekat dalam stakeholder akademisi cukup berdampak secara signifikan kepada indikator-indikator tertentu saja yakni berkontribusi pada analisis data, penentuan program dan laporan penyusunan RKPD. Kondisi tersebut sangat dipahami mengingat akademisi memiliki peran berbeda dengan stakeholder lainnya, meskipun mungkin akademisi juga anggota dari satu lembaga masyarakat atau juga seeorang yang berperan di media. Hasil analisis tersebut membuktikan akademisi mampu menunjukkan seseorang yang betul-betul paham secara teorits dan keilmuan yang harus dijalankan dalam pembangunan khusunya dalam penyusunan RKPD. Stakeholder akademisi dalam penta helix juga sering berperan sebagai konseptor sehingga indikator analisis data lebih menonjol dalam penyusunan RKPD dengan hasil analisis berkontribusi sebesar 51%. Besarnya kontribusi kemungkinan besar didukung oleh kemampuan akademisi dalam melakukan standarisasi serta sertifikasi dan pengembangan kemampuan sumber daya manusia. Indikator lain yang menonjol dari kontribusi akademisi dalam penyusunan RKPD adalah penetapan program dengan kontribusi sebesar 51% hal itu didukung oleh peran akademisi sebagai sumber pengetahuan yang didasari konsep, teori-teori terbaru dan relevan sehingga peran penetapan program dalam penyusunan RKPD merupakan sesuatu yang sejalan dengan hasil penelitian ini, meskipun ada peran lain yakni laporan penyusunan RKPD namun kontribusinya tidak terlalu besar hanya 30%, meskipun demikian kontribusi tersebut dianggap relefan dengan peran akademisi sebagai bagian dari model pentaheli helix ketika berkolaborasi dengan stakeholder lainnya dalam penysusun RKPD. Peran akademisi dalam penyusunan RKPD bukan hanya sekedar suplemen atau komplemen dalam penetapan program-program yang dikembangkan dalam penyusunan RKPD, akan tetapi lebih kepada sejauhmana program yang ditetapkan dalam RKPD berkualitas dan berkeunggulan yang berkelanjutan serta sesuai dengan kebutuhan pembangunan daerah.

**Kontribusi stakeholder swasta (pengusaha) dalam penyusunan RKPD di ukur dari variabel penta helix**

Pengukuran kolaborasi penta helix terakhir adalah stakeholder pengusaha atau sektor swasata, indikator yang diukur stakeholder pengusaha tetap sama dengan stakeholder lainnya adalah: atribut dianalisis berdasar pada komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, kepercayaan, dan kekuasaan. Perilaku komunikasi dianalisis berdasar pada kualitas komunikasi, berbagi informasi dan partisipasi dalam tujuan dan perencanaan, sedangkan variabel lainnya adalah teknik resolusi konflik dianalisis berdasar pada membangun hubungan baru, keterampilan dan penilaian untuk bernegosiasi, kompromi serta mengembangkan rasa keadilan. Hasil analisis membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut melekat dalam stakeholder pengusaha yakni atribut 75%, perilaku komunikasi sebesar 99% dan teknik resolusi konflik sebesar 0,8% (kurang dari 1 %). Dua hal itu saja dari stakeholder swasta/pengusaha yang menjadi ukuran kekuatan kolaborasi pengusaha dalam penta helix jika dihubungkan dengan kontribusinya terhadap penyusunan RKPD yakni kemampuan berkomunikasi dan atribut sedangkan kemampuan resolusi konflik sama sekali tidak dimiliki oleh kelompok pengusaha. Kondisi tersebut membuktikan bahwa peran pengusaha dalam segala hal khususnya dalam pembangunan yakni kemampuan untuk menjaga hubungan baik dengan berbagai pihak sehingga perilaku komunikasi menjadi tolak ukur keberhasilan pengusaha dalam mengembangkan bisnisnya, tentu tidak terbatas dengan pemerintah atau dengan stakeholder lainnya akan tetapi bagaimana mampu berkomunikasi dengan baik khususnya dengan relasi bisnis dan target pemasaran. Begitu pula dengan variabel atribut yang berdasar pada komitmen, koordinasi, dan saling ketergantungan serta kepercayaan. Peran-peran ini penting dimiliki oleh stakeholder swasta untuk berkolaborasi dalam penta helix mengingat permasalahan dunia swasta khususnya keberhasilan bisnisnya atau meningkatkan jumlah pelanggan (pasar) sangat bergantung pada kemampuan berkoordinasi dengan pihak lain berkomitmen, saling kebergantungan dan dan kemampuan bisnis berdasar pada kepercayaan. Untuk itulah peran pengusaha sebagai bagian dari penta helix berkontribusi dalam penyusunan RKPD ternyata hasil analisis parsial menunjukkan ke arah yang sama dengan kekuatan-kekuatan variabel penta helixnya yakni dalam melakukan asesmen, kemampuan dalam mengolah data dan penyusunan laporan. Besarnya kontribusi pada indikator-indikator tersebut menunjukkan kesesuaian dengan kondisi mereka di kelompoknya. Kemampuan dalam asesmen seiring dengan kemampuan pengusaha (swasta) dalam melihat dan menggali berbagai sumber peluang dan potensi mengembangkan bisnis begitu pula dalam menganalisis pasar diperlukan asesmen yang kuat agar bisnisnya berjalan dengan baik hal itu sejalan dengan hasil analisis penelitian ini di mana kontribusi stakeholder swasta dalam asesmen penyusunan RKPD sebesar 61%. Besarnya konribusi tersebut sejalan dengan karakter dan peran stakeholder sawasta dalam pembangunan. Kontribusi indikator berikutnya adalah dalam mengolah data sebesar 53% dan laporan penyusunan RKPD sebesar 33%. Kontribusi dua bidang ini menunjukkan kemampuan yang selama ini menjadi tugas dan perannya dalam mendukung pembangunan daerah di mana kemampuan mengolah data bagi stakeholder swasta merupakan sesuatu yang selalu dijalankan sesuain dengan karakter di dunia bisnisnya.

1. **Model Konsep Penta helix dalam Penyusunan RKPD**

Ada delapan indikator RKPD yang menjadi ukuran dalam penyusunannya, indikator-indikator tersebut meliputi:1) asesmen, 2) analisis data, 3) pengolahan data, 4) penetapan program, 5) pembahasan program, 6) melakukan monitoring penyusunan RKPD, 7) evaluasi penyusunan RKPD dan, 8) penyusunan laporan hasil penyusunan RKPD. Ke depalan indikator inilah yang menjadi penanda bagaimana model yang aka dikembangkan sesuai dengan peran masing-masing stakeholder khsusunya dalam penta helix.

Pemerintah sebagai variabel kunci dalam penyusunan RKPD tentu memiliki peran yang sangat mendasar dalam proses kolaborasi penta helix khususnya dalam melakukan koordinasi, menetapkan materi kolaborasi, juga mengaplikasikan kebijakan-kebijakan dalam penyusunan RKPD. Untuk lebih jelasnya peran pemerintah dalam penyusunan RKPD sesuai dengan bahasan awal hasil penelitian diuraikan pada tabel berikut:

**Peran Pemerintah Daerah Pada Penyusunan RKPD**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Stake Holder** | **Penta Helix** | **Faktor RKPD** | **Kriteria** |
| Pemerintah  (SKPD) | Atribut | Assesment | 1. Penyusunan Instrumen 2. Analisis instrumen 3. Pengumpulan data dasar |
| Perilaku Komunikasi | Pengolahan Data | 1. Penyesuaian data untuk program 2. Pengembangan program sesuai data lapangan (SKPD) |
| Teknik Resolusi Konflik | Penetapan Program RKPD | 1. Analisis Program 2. Pengembangan Program 3. Penetapan program rutin 4. Penetapan program Prioritas |
| Pembahasan RKPD | 1. Pembahasan tingkat SKPD 2. Pembahasan tingkat DPRD 3. Kesekapatan 4. Pembahsan RAPBD 5. Penetapan RAPBD |

Pada tabel di atas nampak bahwa hierarki peran, tugas dan kewajiban pemerintah berkolaborasi dalam penta helix sangat dibatasi oleh tugas dan kewajiban masing-masing baik di masyarakat maupun di lembaganya. SKPD tentu memiliki peran yang berbeda meskipun dalam skala standar semua urusan harus dilakukan oleh lembaga tersebut khususnya dalam penyusunan RKPD, namun ternyata peran-peran pokok berdasar pada variabel penta helix yang dikembangkan dalam penelitian ini SKPD telah membatasi diri pada indikator-indikator tertentu saja terutama pada indikator: asesmen, pengolahan data, penetapan program, dan pembahasan. Ada empat indikator yang tidak dirasakan menjadi beban utama dalam penyusunan RKPD yaitu menganalisis data, monitoring dan evaluasi serta menyusun laporan hasil penyusunan RKPD. Jika dikoordinasikan dengan data emik hasil wawancara keempat indikator tersebut bukan tidak dianggap penting, akan tetapi SKPD menganggap bahwa indikator-indikator tersebut telah tercover secara implisit dalam indikator-indikator asesmen, pengolahan data, penetapan program, dan pembahasan di mana ketika mengerjakan indikator-indikator tersebut tentu harus dilakukan melalui pengolahan data, monev dan melaporkannya. Tanpa menyusun laporan hasil penyusunan RKPD tidak mungkin RKPD bisa dibahas dan diverifikasi oleh BAPPEDA yang pada akhirnya ditetapkan oleh gubernur atau dalam penelitian ini pada posisi langkah ke 6 yang pada akhirnya dilakukan penyusunan KUA dan PPAS.

Seperti halnya hasil analisis terhadap stakeholder pemerintah stakeholder lembaga masyarakat menunjukkan karakter yang sama ketika berkolaborasi melalui model penta helix dalam rangka penyusunan RKPD, ini menjadi bukti bahwa masyarakat memiliki pemahaman dan merasa berkewajiban untuk ikut mengawal dan berpartisipasi dalam penyusunan RKPD. RKPD yang berkualitas dan sesuai dengan kondisi permasalahan riil di masyarakat maka keberhasilannya akan dirasakan oleh masyarakat itu sendiri. Untuk lebih jelasnya kolaborasi penta helix kelompok stakeholder masyarakat dapat dicermati pada tabel berikut:

**Peran Masyarakat Pada Penyusunan RKPD**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Stake Holder** | **Penta Helix** | **Faktor RKPD** | **Kriteria Penyusunan RKPD** |
| Masyarakat | Atribut | Assesment | 1. Penyusunan Instrumen 2. Analisis instrumen 3. Pengumpulan data dasar |
| Perilaku Komunikasi | Pengolahan Data | 1. Penyesuaian data untuk program 2. Pengembangan program sesuai data lapangan (SKPD) |
| Teknik Resolusi Konflik | Penetapan Program RKPD | * + 1. Analisis Program     2. Pengembangan Program     3. Penetapan program rutin     4. Penetapan program Prioritas |
| Pembahasan RKPD | * + - 1. Pembahasan tingkat SKPD       2. Pembahasan tingkat DPRD       3. Kesekapatan       4. Pembahsan RAPBD       5. Penetapan RAPBD |

Tabel di atas menunjukkan kesamaan antara hierarki peran masyarakat dalam penyusunan RKPD sama dengan Perangkat Daerah (SKPD) di mana kriteria penta helix dan indikator-indikator atau faktor-faktor penyusunan RKPD dikembangkan, hal itu menunjukkan adanya rasa tanggung jawab yang sama di antara kedua lembaga itu dalam berkolaborasi dalam mengawal penyusunan RKPD. Kesamaan pandangan atau persepsi antara kedua kelompok lembaga tersebut tidak dilihat dalam konteks tugas resmi masing-masing sebagai aparatur pemerintah daerah dan sebagai kelompok masyarakat yang menerima program atau objek program pemerintah akan tetapi dalam konsep penta helix berkolaborasi senantisa dilakukan melalui; komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, kepercayaan, dan kekuasaan sebagai sebuah atribut masing-masing lembaga. Begitu juga dengan kemampuan berkomunikasi yang baik, berbagi informasi dan partisipasi dalam tujuan dan perencanaan pembangunan khususnya penyusunan RKPD, serta kemampuan menyelesaikan konflik diantara kedua belah pihak merupakan sesuatu yang bernilai dalam rangka keberhasilan kolaborasi penta helix.

**Peran Media Pada Penyusunan RKPD**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Stake Holder** | **Penta Helix** | **Faktor RKPD** | **Kriteria Penyusunan RKPD** |
| Media (cetak dan online) | Atribut | Assesment | 1. Penyusunan Instrumen 2. Analisis instrumen 3. Pengumpulan data dasar |
| Perilaku Komunikasi | Pengolahan Data | 1. Penyesuaian data untuk program 2. Pengembangan program sesuai data lapangan (SKPD) |
| Teknik Resolusi Konflik | Evalusi | 1. Penyusunan Instrumen 2. Analisis hasil Evalusi 3. Laporan hasil Monitoring |
| Pelaporan | 1. Draft laporan 2. Laporan Akhir 3. RAPBD |

Ada sedikit perbedaan antara stakeholder pemerintah, masyarakat ketika berkolaborasi dengan lembaga media dalam konteks penta helix dalam penyusunan RKPD, perbedaan tersebut terlihat pada evaluasi dan pelaporan. Stakeholder pemerintah memandang bahwa evaluasi dan pelaporan sudah tercover atau masuk ke dalam pembahasan variabel lain yang menjadi tanggungjawab pemerintah, meskipun stakeholder masyarakat menganggap bahwa evaluasi dan pelaporan bukan merupakan tanggunggjawab penuh dari lembaga tersebut, sehingga dua indikator penyusunan RKPD tersebut tidak menjadi faktor utama. Akan tetapi berbeda dengan pihak stakehloder media evaluasi dan pelaporan merupakan hal yang dianggap krusial dalam penyusunan RKPD mengingat peran media sebagaifilter(*gatekeeper*), *window on event and experience, a mirror of event in society and the world, implying a faithful reflection* dan sebagai *interlocutor* seyogyanya harus mampu menganalisis, mengevaluasi dan melaporkan ke pada masyarakat secara riil, jelas dan bertanggungjawab sesuai norma dan etika media. Dalam kontek penta helix penyusunan RKPD media tidak hanya dipandang sebagai tempat berlalu lalangnya informasi, tetapi juga partner komunikasi yang memungkinkan terjadinya komunikasi interaktif antar lembaga yang berkolaborasi. Sehingga media mampu menunjukkan, perannya dalam kehidupan masyarakat bukan sekedar sarana diversion sebagai pelepas ketegangan atau hiburan, akan tetapi isi dan informasi yang dilaporkan dan disajikan baik sebagai berita maupun sekedar informasi memiliki peran yang signifikan dalam proses pembangunan.

Peran akademisi semakin mengerucut hierarkinya dalam penta helix khususnya dalam penyusunan RKPD meskipun ukuran kekuatan penta helixnya sama pada atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik. Akan tetapi ketika di kaitkan dengan kemampuan berkontribusi terhadap penyusunan RKPD ternyata akademisi memiliki peran yang sangat sederhana tidak kompleks seperti peran pemerintah, masyarakat dan media. Kontribusi akademisi membatasi diri pada faktor-faktor: analisis data, penetapan program dan pelaporan, untuk lebih jelasnya dapat dicermati pada tabel berikut:

**Peran Akademisi Pada Penyusunan RKPD**

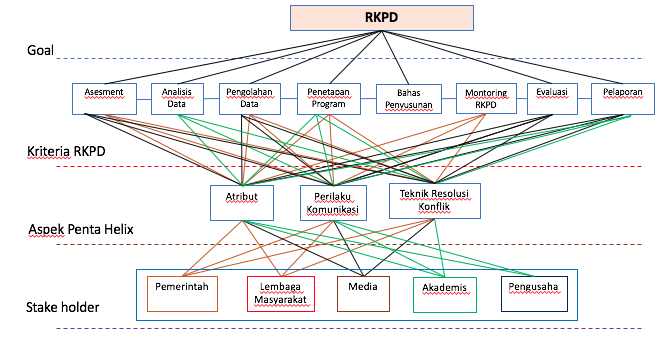
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Stake Holder** | **Penta Helix** | **Faktor RKPD** | **Kriteria Penyusunan RKPD** |
| Akademisi | Atribut | Analisis Data | Pengumpulan data  Analisis Data  Laporan data untuk RKPD |
| Perilaku Komunikasi | Penetapan Program | Analisis Program  Pengembangan Program  Penetapan program rutin  Penetapan program Prioritas |
| Teknik Resolusi Konflik | Pelaporan | 1. Draft laporan 2. Laporan Akhir 3. RAPBD |

Bahwa selama ini akademisi khususnya perguruan tinggi memiliki peran yang sesuai dengan tugasnya yakni membangun dan mengembangkan tridharma perguruan tinggi. Tridharma Perguruan Tinggi merupakan batasan bagi para akademisi untuk berkiprah dalam pembangunan khususnya pembangunan sumberdaya manusia (masayarakat). Akademisi memiliki peran sebagai pendidik (pengajar), peneliti dan pengabdi kepada masyarakat. Tiga hal ini lah yang menjadi pilar professional akademisi untuk berkiprah dalam pembangunan khusunya pembangunan daerah. Sejalan dengan peran sebagai bagian dari kolaborasi penta helix dalam penyusunan RKPD, maka sangat sesuai jika akademisi hanya memilih tiga peran utama dalam penyusunan RKPD yakni dalam menganalisis data, penetapan program dan pelaporan. Sehingga kebiasaan-kebiasaan akademik akademisi dalam ketiga hal itu memberikan kejelasan bahwa dalam ketiga hal itulah akademisi bekerja di kampus, analisis data berkaitan dengan kegiatan riset yang menjadi pilar kedua, penetapan program sejalan dengan tugas pilar kesatu dan ketiga ketika memilih bahan ajar yang akan diberikan kepada mahasiswa juga memilih program-program yang selalu akan dikembangkan bersama mahasiswa atau akademisi lainnya dalam pengabdian masyarakat begitu pula dalam penyusunan laporan, akademisi selalu dituntut untuk menyusun laporan dalam berbagai kegiatan tridharma perguruan tinggi baik untuk BKD maupun kegiatan professional lainnya. Jika ketiga indikator dalam penyusunan RKPD pada posisi itu yang memiliki persentase besar, maka sangatlah wajar karena peran-perannya sangat sesuai dengan kebiasan professional akademisi baik di kampus maupun di masyarakat yakni sumber pengetahuan dengan konsep, teori-teori terbaru dan relevan. Begitu pula dalam proses penta helix akademisi berperan sebagai konseptor, juga melakukan identifikasi potensi daerah baik terkait kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang menjadi dasar dalam menyusun program baik dalam RKPD maupun program lainnya. Peran akademisi dalam penta helix ternyata memiliki sedikit kesamaan dengan peran stakeholder swasta (industry, pengusaha) yakni pada asesmen, pengolahan data dan pelaporan. Variabel yang menjadi ukuran dalam berkolaborasi pada penta helix tetap sama yakni: atribut, perilaku komunikasi dan teknik resolusi konflik. Secara konseptual peran stakeholder swasta adalah sebagai enabler. Sektor swasta merupakan entitas yang melakukan proses bisnis dalam menciptakan nilai tambah dan mempertahankan pertumbuhan yang berkelanjutan. Sektor Swasta dapat berperan sebagai enabler menghadirkan infrastruktur teknologi dan modal. Dengan adanya perubahan ke era digital maka dapat membantu pengembangan potensi daerah menjadi lebih efektif, efisien, dan produktif. Sejalan dengan hasil analisis penelitian khsusnya dalam penyusunan RKPD peran dan konribusi pihak stakeholder swasta hanya pada tiga hal saja khususnya dalam asesmen yang ditandai dengan penyusunan instrument, analisis instrument dan pengumpulan data dasar. Kontribusi kedua dalam penyusunan RKPD yang di perankan stakeholder swasta adalah pengolahan data khsusnya dalam penyesuaian data untuk penetapan program dan pengembangan program sesuai dengan data lapangan yang riil. Kontribusi berikutnya yang dilakukan stakeholder swasta adalah pada aspek pelaporan terutama dalam kontribusi penyusunan draft laporan, penyusunan laporan akhir dan laporan serta RAPBD. Peran-peran inilah yang dilakukan oleh stakeholder swasta dalam penyusunan RKPD, kontribusi pada indikator-indikator tersebut kemungkinan dianggap cocok atau sesuai dengan kondisi mereka dan mendukung terhadap profesi mereka untuk ikut serta atau berpartisipasi dalam pembangunan daerah. Permasalahan dasar yang menjadi kelemahan pihak pengusaha/swasta dalam penyusunan RKPD sangat terbatas tidak sebebas peran-peran stakeholder lainnya. Kondisi tersebut sejalan dengan data emik yang disampaikan bahwa, keterbatasan pihak sawasta dalam pembangunan daerah selama ini hanya pada hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembangunan atau kerjasama dalam berbagai pembangunan sesuai dengan peran masing-masing melalui sebuah kontrak kerja, baik dalam bentuk *service contract, management contract, lease contract, concession, BOT (build operation transfer), joint venture agreement maupun dalam bentuk community based provision*. Berdasar pada pandangan tersebut maka dalam proses penta helix stakeholder swasta memiliki keterbatasan sesuai dengan perannya baik dalam pembangunan nasional maupun pembangunan daerah. Keterlibatan yang lebih kuat stakeholder swasta ada dalam manajemen kontrak yang dilakukan dengan pemerintah, sedangkan kelemahannya manajemen kontrak tidak memiliki pengawasan yang kuat dan menyeluruh khususnya dalam hal keuangan, kebijakan, kepegawaian dan seringnya terjadi potensi konflik antara pemerintah dan pihak swasta. Oleh karena itu wajar jika peran yang diambil dalam kolaborasi penyusunan RKPD lebih ke arah asesmen, pengolahan data dan pelaporan dengan hanya mengandalkan dua faktor atau dua peran dasar penta helix yakni atribut dan perilaku komunikasi saja. Sedangkan teknik rsolusi konflik tidak menjadi dasar stakeholder swasta dalam berkolaborasi penta helix. Peran stakeholder swasta dalam penyusunan RKPD dapat dicermati pada tabel berikut ini.

**Peran Pengusaha (Swasta) Pada Penyusunan RKPD**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Stake Holder** | **Penta Helix** | **Faktor RKPD** | **Kriteria Penyusunan RKPD** |
| Pengusaha (Swasta, industri) | Atribut | Asesmen | 1. Penyusunan Instrumen 2. Analisis instrumen 3. Pengumpulan data dasar |
| Perilaku Komunikasi | Pengolahan Data | 1. Penyesuaian data untuk program 2. Pengembangan program sesuai data lapangan (SKPD) |
| Pelaporan | 1. Draft laporan 2. Laporan Akhir 3. RAPBD |

Berdasar pada tabel-tabel hasil analisis peran masing-masing stakeholder penta helix dalam penyusunan RKPD nampak ada perbedaan dan persamaan dalam penetapan indikator penyusunan RKPD. Penetapan indikator-indikator tersebut tentu tidak terlepas dari kemampuan masing-masing stakeholder dalam memahami permasalahan yang selama ini menjadi tanggungjawabnya dalam pembangunan daerah. Untuk itulah konsep model penta helix yang ditetapkan berdasar pada hasil analisis hubungan antar faktor penta helix untuk masing-masing stakeholder mulai dari pemerintah, lembaga masyarakat, unsur media, akademisi dan pihak swasta dalam hal ini pengusaha atau pebisnis dalam penysusunan RKPD ditetapkan sesuai dengan indikator yang dipilih masing-masing lembaga. Tiga variabel penta helix yang menjadi dasar berkolaborasi yakni: atribut, perilaku komunikasi dan teknik resiko konflik. Bagaimana keterhubungan antara variabel tersebut secara lebih tajam dapat dicermati pada gambar berikut ini:

**Model Akhir Penta Helix sesuai Hasil Penelitian**

**IV. KESIMPULAN DAN SARAN**

1. **Kesimpulan**
2. RKPD Provinsi Banten sebagai dokumen resmi Pemerintah Daerah, memiliki posisi strategis dalam pembangunan daerah. Sehingga RKPD harus disusun secara sistematis, terarah, terpadu dan tanggap terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan masyarakat Banten maupun di lingkungan luar masyarakat Banten. Dengan tujuan terwujudnya sinergitas antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan dan pengawasan, dengan memperhitungkan efisiensi serta alokasi sumberdaya pembagunan. Untuk itulah model penyusunan RKPD Provinsi Banten dilakukan melalui enam langkah: 1) persiapan penyusunan RKPD, 2) penyusunan rancangan awal RKPD, 3) menetapkan rancangan RKPD, 4) melakukan musrenbang RKPD, 5) rancangan akhir RKPD dan 6) penetapan RKPD serta penyusunan KUA dan PPAS. Berdasar pada prinsip; partisipatif, *sustainable*, holistik, tematik, integratif, dan spasial. Prioritas program penyusunan RKPD Provinsi Baten: 1) pembangunan tata kelola pemerintahan, 2) pembangunan infrastruktur wilayah, 3) pembangunan pendidikan, 4) pembangunan pesehatan, dan 5) pembangunan ekonomi.
3. Kuatnya hubungan antara fakfor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi, dan resolusi konflik menjadi dasar kolaborasi antara pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan sektor swasta dalam penyusunan RKPD Provinsi Banten, khusunya dalam: 1) asesmen, 2) analisis data 3) pengolahan data, 4) penetapan program, 5) pembahasan, 6) monitoring, 7) evaluasi, dan 8) pelaporan RKPD.

Hasil penelitian lebih rinci menunjukkan perbedaan hubungan antara faktor-faktor penta helix untuk masing-masing stakeholder yang berkolaborasi dengan aspek-aspek penyusunan RKPD dapat dicermati pada kesimpulan khusus berikut ini:

1. Pada kelompok stakeholder pemerintahan, semua faktor penta helix; atribut, komunikasi, dan resolusi konflik memiliki hubungan yang kuat dengan penyusunan RKPD khusunya pada aspek asesmen, pengolahan data, dan penetapan program, dan pembahasan RKPD;
2. Pada kelompok stakeholder lembaga masyakarakat, faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi, dan teknik resolusi konflik memilik hubungan kuat dengan variabel dependennya yakni asesmen, pengolahan data, dan penetapan program, kesimpulan ini hampir sama dengan kelompok stakeholder pemerintahan. Namun dari ketiga faktor penta helix tersebut yang paling kuat pengaruhnya terhadap aspek-aspek penyusunan RKPD; asesmen, pengolahan data, dan penetapan program terjadi pada aspek perilaku komunikasi saja;
3. Pada kelompok stakeholder media terlihat bahwa faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi, dan teknik resolusi konflik yang memiliki hubungan kuat dengan aspek-aspek penyusunan RKPD adalah asemen, pengolahan data, evaluasi dan pelaporan.
4. Pada kelompok stakeholder akademisi hubungan kuat antara faktor-faktor penta helix; atribut, perilaku komunikasi, dan teknik resolusi konflik hanya terjadi pada dua aspek saja dalam penyusunan RKPD yakni dengan analisis data serta penetapan program dan pelaporan. Kesimpulan tersebut sangat menarik untuk dicermati karena aspek analisis data dalam penyusunan RKPD sama sekali tidak menjadi perhatian stakeholder lainnya.
5. Pada kelompok stakeholder swasta (pengusaha) hubungan kuat hanya terjadi pada faktor atribut dan perilaku komunikasi dengan aspek penyusunan RKPD khususnya dengan asesmen dan pengolahan data dan pelaporan saja. Dengan demikian teknik resolusi konflik tidak menjadi dasar berkolaborasi dalam penta helix stakeholder swasta.
6. Kolaborasi penta helix antara pemerintah daerah, lembaga masyarakat, media, akademisi dan swasta yang didasari oleh faktor-faktor; atribut, perilaku komunikasi dan teknik mengelola konflik berkontribusi secara efektif terhadap penyusunan RKPD khusunya dalam kegiatan: 1) asesmen, 2) analisis data 3) pengolahan data, 4) penetapan program, 5) pembahasan, 6) monitoring, 7) evaluasi, dan 8) pelaporan.

Berdasar pada kesimpulan tersebut ditemukan beberapa kesimpulan khusus meliputi:

1. Pemerintah beserta faktor-faktor penta helix berkontribusi terhadap penyusunan RKPD khususnya pada aspek: 1) kegiatan asesmen meliputi; penyusunan instrumen, analisis instrumen dan pengumpulan data dasar; 2) pengolahan data meliputi kegiatan-kegiatan; penyesuaian data untuk program, pengembangan program sesuai data lapangan (SKPD); 3) penetapan program RKPD, meliputi kegiatan; analisis program, pengembangan program, penetapan program rutin dan penetapan program prioritas; 4) pembahasan RKPD, meliputi kegiatan; pembahasan tingkat SKPD, pembahasan tingkat DPRD, kesepakatan, pembahasan RAPBD dan penetapan RAPDB.
2. Kontribusi lembaga masyarakat beserta faktor-faktor penta helix terhadap penyusunan RKPD sama dengan *stakeholder* pemerintah daerah yakni: 1) asesmen khusunya kegiatan; penyusunan instrument, analisis instrument dan pengumpulan data dasar; 2) pengolahan data meliputi kegiatan-kegiatan; penyesuaian data untuk program, pengembangan program, sesuai data lapangan (SKPD); 3) penetapan program RKPD, meliputi kegiatan; analisis program, pengembangan program, penetapan program rutin dan penetapan program prioritas; 4) pembahasan RKPD, meliputi kegiatan; pembahasan tingkat SKPD, pembahasan tingkat DPRD, kesepakatan, pembahasan RAPBD dan penetapan RAPDB.
3. Kontribusi media beserta faktor-faktornya terhadap penyusunan RKDP sedikit memiliki perbedaan dengan stakeholder yang lain, perbedaan tersebut nampak pada aspek evalusi dan pelaporan, kotribusi-kontribusi tersebut adalah: 1) asesmen khusunya kegiatan; penyusunan instrument, analisis instrument dan pengumpulan data dasar; 2) pengolahan data meliputi kegiatan-kegiatan; penyesuaian data untuk program; pengembangan program; sesuai data lapangan (SKPD); 3) evaluasi meliputi kegiatan: penyusunan instrument evaluasi, anlisis hasil evaluasi dan laporan hasil monitoring; 4) pelaporan meliputi kegiatan: penyusunan draft laporan, penyusunan laporan akhir dan, penyusunan RAPBD. Hasil yang menarik dua kegiatan evaluasi tidak menjadi perhatian pemerintah daerah yang seyogyanya ini merupakan aspek penting dalam penyusunan RKPD.
4. Kontribusi akademisi beserta faktor-faktornya terhadap penyusunan RKPD ternyata jauh berbeda dengan stakeholder pemerintah, lembaga masyarakat dan akademisi. Perbedaan tersebut terjadi pada aspek analisis data khusunya dalam kegiatan: pengumpulan data, analisis data dan laporan data untuk RKPD. Berikutnya penetapan program sama dengan stakeholder pemerintah daerah dan masyarakat sedangkan pelaporan sama dengan apa yang dilakukan stakeholder media.
5. Kontribusi stakerholder swasta terhadap penyusunan RKPD hanya di dasari dua faktor pentahelix saja yakni; atribut dan perilaku komunikasi, khususnya pada aspek asesmen, pengolahan data dan pelaporan. Sedangkan untuk teknik resolusi konflik tidak menjadi perhatian untuk dijadikan dasar berkontribusi terhadap penyusunan RKPD.
6. Kontribusi pemerintah daerah, lembaga masyarakat, unsur media, akademisi dan pihak swasta dalam penyusunan RKPD merupakan model konsep pentahelix yang didasari oleh; atribut, perilaku komunikasi dan teknik mengelola konflik.
7. **Rekomendasi**
8. **Rekomendasi untuk penerapan model temuan studi**
9. **Rekomendasi Teoritik**

Hasil penelitian ini secara teoretis dapat menambah khazanah informasi dan memperkaya literatur tentang kajian Ilmu Administrasi Publik, yang secara khusus mengkaji model penta helix beserta faktor-faktor penguatnya yang secara faktual mampu meningkatkan efektivitas penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang secara simultan mampu meningkatkan capaian target pembangunan. Sehingga penta helix sebagai tambahan teori baru dari hasil penelitian menjadi bukti sebuah novelty dalam menambah kajian ilmu administrasi publik. Sisi ***novelty*** dari hasil penelitian ini adalah tautan variabel penta helix yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain yakni *atribut, perilaku komunikasi dan kemampuan mengelola dan menyelesaikan konflik.* ***Atribut*** ditandai oleh: komitmen, koordinasi, saling ketergantungan, kepercayaan, dan kekuasaan. ***Perilaku komunikasi*** ditandai oleh kemampuan berkomunikasi yang baik, berbagi informasi dan partisipasi dalam tujuan dan perencanaan pembangunan, sedangkan ***kemampuan mengelola dan menyelesaikan konflik*** merupakan sesuatu yang bernilai dalam rangka keberhasilan penta helix.

1. **Rekomendasi bagi pemerintah daerah**

Pihak pemerintah daerah, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya sebagaimana diatur dalam Undang Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, hendaknya dalam menyusun RKPD maupun program pembangunan lainnya, model penta helix menjadi pilihan agar setiap program yang di rancang, dikembangkan dan ditetapkan terintegrasi serta komprehensif sesuai dengan permasalahan yang terjadi serta sejalan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan model penta helix permasalahan akan diketahui secara riil sesuai dengan lembaga yang berkolaborasi dalam hal ini pemerintah daerah sebagai lembaga kunci penta helix, lembaga masyarakat, media, akademisi dan pihak swasta (industry). Namun demikian langkah-langkah yang perlu di lakukan pemerintah daerah sebelum menerapkan model penta helix adalah: 1) mengidentifikasi berbagai lembaga yang cocok (sesuai) dengan program yang akan dikembangkan, 2) menetapkan lembaga yang akan berkolaborasi dalam penta helix, 3) menetapkan program (masalah) yang akan dikolaborasikan secara bersama serta disesuaikan dengan karakter lembaga, 4) membuat dan mengembangkan strategi-stragi kolaborasi dalam penta helix yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing lembaga.

1. **Beberapa saran praktis dalam penyusunan RKPD untuk pemerinta Provinsi Banten diantaranya adalah:**
2. Dalam penyusunan RKPD seyogyanya Pemerintah Daerah membuat peraturan baik dalam bentuk Pergub maupun Perda tentang pentingnya kolaborasi antara lembaga melalui konsep penta helix. Khusunya kolaborasi antara Pemerintah Daerah, lembaga masyarakat, akademisi, lembaga swasta (industry) maupun lembaga lain yang belum teranalisis dari hasil penelitian ini. Untuk itulah beberapa saran praktis dapat dilakukan diantaranya:
3. Pemerintah daerah Provinsi Banten hendaknya melakukan pertemuan dengan berbagai kalangan khususnya antar SKPD dan berbagai kalangan terkait (lembaga non pemerintah) khususnya akademisi (Universitas) untuk melakukan analisis mendalam tentang bentuk kolaborasi penta helix antar lembaga, sehingga ditemukan lembaga mana yang kontributif dalam penyusunan RKPD di luar lembaga yang ditemukan dari hasil penelitian ini yakni (ABCGM).
4. Pemerintah Daerah Provinsi Banten hendaknya melakukan analisis mendalam tentang pokok-pokok permasalahan yang akan menjadi bahan dasar dalam penyusunan pergub maupun perda, baik melalui penelitian, diskusi-diskusi, seminar sehingga pokok-pokok pikirannya dapat dijadikan dasar dalam penyusunan naskah akademik menuju rancangan pergub maupun perda.
5. Pemerintah Daerah Provinsi Banten menyediakan anggaran untuk mengkaji pentahelix, baik dalam bentuk riset, seminar maupun kegiatan lain yang mendukung terhadap pengkajian hal itu agar menarik minat lembaga tertentu sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan secara formal.
6. **Rekomendasi penelitian lanjutan**

Hasil penelitian ini nampak masih relative dangkal jika informasinya hanya di lihat dari satu sisi permasalahan dalam penyusunan RKPD meskipun kajian penta helix sudah ditelaah dari lembaga yang berkolaborasi dan indikator yang melekat dalam penta helix. Oleh karena itu pengkajian dari berbagai sudut pandang tentang keberadaan lembaga yang berkolaborasi tidak terbatas pada lembaga yang selama ini exis dari lima stakeholder, kemungkinan bisa dianalisi dari lembaga lainnya yang disesuaikan dengan program yang dikembangkan atau yang dipermasalahkan seperti dari lembaga legislative, lembaga yudikatif atau lembaga pertahanan mungkin juga dari lembaga professional lainnya seperti lembaga perbankan (keuangan, ekonomi) atau lembaga yang bergerak di bidang profesi (profesi kesehatan, guru, advokat, akuntan dll).

**DAFTAR BACAAN**

Björk, F. (2015). Penta helix: *Conceptualizing cross-sector collaboration and social innovation processes – Urbinnovate*. Retrieved 8 March 2018, from https://blogg.mah.se/urbinnovate/2015/04/27/penta-helix-conceptualizing-crosssector-collaboration-and-social-innovation-processes

Cabrera-Flores, M., et.al. (2020). *A framework of penta-helix model to improve the sustainable competitiveness of the wine industry in Baja California based on innovative natural resource management*. *E3S Web of Conferences* 167, 06005. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016706005

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed.* Yogjakarta: PT Pustaka Pelajar.

Etzkowitz, Henry, Loet Leydesdorff (2000). *The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations*. Research Policy.

Etzioni, Amitai, (1982), *Organisasi-Organisasi Modern,* (alih bahasa: Suryatin) Jakarta UI Press.

Gibson. (1996), *Organisasi.* Edisi kedelapan, (Alih bahasa Nunuk Adiarni) Jakarta, Binarupa Aksara.

Mohr, J. and Spekman, R. (1994). “*Characteristic of partnership success: partnership attributes, communication behavior and conflict resolution techniques*”, Strategic Management Journal (1994).