

KAJIAN *GOVERNANCE NETWORKS* DALAM PROGRAM *THE SUNAN GIRI AWARDS* DI KABUPATEN GRESIK

Yuni Siti Aisah

S1 Public Administration, FIS, UNESA (yunisitiaisah@gmail.com)

Tauran, S.Sos., M.Soc.Sc.

Abstrak

This paper is about governance networks as a new governance model that suit to been being used for overcome public problem. And also innovation to enhance the quality of public policies and services in public sector. The aim of this paper is to explain the relation involved network participant, Local Government of Gresik Regency and The SunanGiri Foundation during accomplishment of The SunanGiri Awards in order to ensure if the networks are going right as well as governance networks perspective.

In recent decade, government has been turned to governance. it involving another sector outside of public sector that could joined up on overcome and solve problems and wicked problems of public that can enhance the public value. Governance networks understood as a model of governance that bring on horizontal equal position of interdependent actors based on negotiation around the regulation that regulating them over interaction and ability to self governing during reaching the main goal together. A good relation among participant could bring the success of a governance networks that applied on as a platform of collaborative. Away better if capital resources, type of tie, policy tools, administrative strategies, accountability structure, and performance management system are managed well. In this sense relation among the participant of networks are seen as the important thing to ensure that governance networks keep on track doing right.

This research is going with descriptive qualitative approach. The datas are primery and secondary datas that have been mixed. As for the source of the data collection techniques using the techniques of interview, observation, and documentation. Meanwhile the focus of this research are Koliba's structural knowledge that are covering capital resources, type of tie, policy tools, administrative strategies, accountability structure, and performance management system.

The result showed that relation among the participant of networks represents relation of Governance Networks. Capital resources describe the ability of each actors for entering the network. Type of tie describe the relation formed by negotiation for build a network. Policy tools describe the rules among participants of network during their role on the network. Administrative strategies describe the coordination among participants of network to acces all the administrative tools on the network. Accountability structure describe the accountability of each actors as well as accountability framework on the governance networks. Performance management system describe monitoring performance of each participants of network during the accomplishment of the program

Keywords :New Public Governance, governance, networks, governance networks, relation

PENDAHULUAN

Dalam satu dekade terakhir, orientasi administrasi publik lebih diarahkan kepada kepentingan dan kekuasaan rakyat. ilmu administrasi publik lebih menekankan pada program aksi yang berorientasi pada kepentingan rakyat dan masyarakat (Thoha, 2012:53). Sehingga rakyat menjadi komponen utama pengukuran keberhasilan suatu pelayanan birokrasi pemerintahan. Manajemen pemerintahan telah mengalami pergeseran dari *government* ke *governance*. Pergeseran tersebut membawa perubahan dimana tata kelola pemerintahan bukan lagi mengenai penguasa yang mengemudikan pemerintahan. Tetapi proses berjalannya tata kelola

pemerintahan. Hal tersebut mengarah pada komponen lain selain pemerintah dalam kelangsungan tata kelola pemerintahan. Lay dan Mashudi (2005:227) menerangkan bahwa *governance* dibentuk oleh sektor publik (*publik sector*), sektor prihat (*private sector*) dan masyarakat (*civil society*).

Terminologi *governance* dalam administrasi publik sebenarnya bukanlah hal yang baru. Jauh sebelumnya, Frederickson (1997) mengungkapkan bahwa administrasi publik bukan hanya mencakup organisasi-organisasi publik. Cakupan tersebut meluas ke fungsi-fungsi organisasi nonpublik yang memiliki dimensi publik, seperti yang dikemukakan oleh Frederickson :

“modern public administration is a network of vertical and horizontal linkages between organizations (public) of all types – government, nongovernmental and quasi governmental; profit, non profit and administration include a knowledge of a commitment to public in general sense, as well as responsiveness to both individual and groups of citizen in the specific sense” (Frederickson, 1997:4-5).

Paradigma *governance* memberikan prospek bahwa rakyat akan dapat lebih proaktif terhadap kegiatan penyelenggaraan pemerintahan. *Government* melihat pada struktur formal pemerintahan yang hierarkis, sedangkan *governance* melihat dinamika politik dan pemerintahan pada arena yang luas dan berkarakter horizontal (Sorensen, 2002 dalam Lay dan Masudi, 2005:227).

United Nations Development Programme (UNDP, 1997) dalam Thoha (2012:62) merumuskan istilah *governance* sebagai suatu *exercise* dari kewenangan politik, ekonomi, dan administrasi untuk menata, mengatur dan mengelola masalah-masalah sosialnya. Istilah *governance* menunjukkan suatu proses dimana rakyat bisa mengatur ekonominya, institusi dan sumber-sumber sosial dan politiknya tidak hanya dipergunakan untuk pembangunan, tetapi juga untuk menciptakan kohesi, integrasi, dan untuk kesejahteraan rakyatnya.

“Tata pemerintahan yang baik itu merupakan suatu kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi dan keseimbangan peran serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh tiga komponen, yakni pemerintah (*government*), rakyat (*citizen*) atau *civil society*, dan usahawan (*business*) yang berada di sektor swasta” (Taschereaudan Campos, 1997; UNDP, 1997 dalam Thoha, 2012:63).

Ketiga komponen tersebut mempunyai tata hubungan yang sama dan sederajat. Kesamaan derajat ini akan sangat berpengaruh terhadap upaya menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik. Keseimbangan peran tersebut dapat terwujud dengan keterlibatan aktor diluar pemerintah dalam tata kelola pemerintahan. Keterlibatan yang dimaksud bukanlah memegang kendali atas pemerintahan, akan tetapi keterlibatan dalam pemenuhan kebutuhan publik sesuai dengan segmentasi kemampuan aktor.

Kajian Goldsmith dan Eggers (2004:3-5) dalam menyoroti fenomena *The Golden Gate National Recreational Area* (GGNRA) menunjukkan bahwa pemerintah dalam mengatasi permasalahan tidak selalu mempunyai sumber daya yang cukup.

Keterbatasan dalam memenuhi kelengkapan sumber daya tersebut menyebabkan pemerintah perlu beraliansi dengan pihak lain, bahkan lintas sektor, untuk menjalankan rencana program yang akan dikerjakan.

Penerapan model *governance* dilakukan untuk meningkatkan nilai publik dengan memanfaatkan organisasi nonpemerintah dalam hubungan bisnis yang bervariasi serta inovatif. Pada model ini, kerja pemerintah kurang mengandalkan peran aparatur publik tetapi lebih pada jaringan kemitraan, dan kontrak kerja untuk melakukan pekerjaan publik.

Goldsmith dan Eggers (2004:8) menyatakan bahwa birokrasi hierarkis sudah tidak lagi dapat memenuhi permintaan yang kompleks dan dianggap tidak cocok untuk menghadapi permasalahan masyarakat yang sering melampaui batas-batas organisasi. Bermunculan model *governance* baru yang memungkinkan untuk merespon permasalahan publik secara kreatif. Instansi pemerintah diposisikan sebagai generator nilai publik dalam jaringan hubungan multiorganizational, multigovernmental, dan multisektoral yang semakin meningkatkan ciri pemerintahan modern. Seperti salah satu macamnya, model *governance* baru yang muncul dan dikembangkan adalah *governing by network* atau *governance Networks*.

Governance Network dapat melayani berbagai tujuan, seperti menciptakan bursa ide-ide baru dalam birokrasi atau membina kerja sama diantara aktor sektor publik. Tujuan utama dari upaya ini adalah untuk menghasilkan nilai publik maksimum yang memungkinkan lebih besar daripada jumlah yang dapat dicapai oleh masing-masing pemain tunggal tanpa kolaborasi (Goldsmith and Eggers, 2004:8).

Laias Martinez (2011) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa *Governance Networks* dapat dijadikan sebagai platform kolaborasi dan management strategi yang diperlukan pada proses interaksi yang dapat mempercepat inovasi di sektor publik. Martinez (2011) juga mengungkapkan bahwa *Governance Networks* dapat memfasilitasi kolaborasi diantara para *stakeholders* untuk menciptakan gagasan inovatif yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kebijakan publik. Melalui *Governance Networks*, pemerintah memiliki kemungkinan lebih besar untuk menjangkau permasalahan lebih dekat dengan memanfaatkan keunggulan *network* serta mengembangkan gagasan inovatif untuk menanggulangi masalah publik maupun meningkatkan kualitas pelayanan dan kebijakan publik.

KAJIAN PUSTAKA

Osborne mengemukakan tiga rezim dalam perkembangan implementasi kebijakan publik (Osborne, 2010:1) yaitu *Public Administration* (PA) akhir abad 19, yaitu 1970-an hingga awal 1980-an; *New Public Management* (NPM) akhir abad 20 hingga awal abad ke 21; dan *New Public Governance* (NPG).

Public Administration (PA) erat dalam disiplin ilmu politik. Studi pembuatan kebijakan dan pelaksanaannya terintegrasi secara vertikal sebagai sistem tertutup dalam pemerintahan. Mekanisme PA adalah hierarki, secara vertikal dengan fokus pada manajemen yang memastikan akuntabilitas terhadap penggunaan uang publik (Osborne, 2010:8).

Kritik bermunculan terhadap PA, baik dari kaum akademik maupun elite politik. Chandler berpendapat bahwa PA bukan lagi sebuah disiplin kajian, sedangkan Rhodes berpendapat bahwa PA hanya sebagai penonton tanpa ikut mengambil peran terhadap praktek implementasi kebijakan dan pelayanan publik. Hal tersebut menjadi kemunculan *New Public Management* (NPM) (Osborne, 2010:3). Anggapan bahwa penerapan teknik untuk penyediaan pelayanan publik akan secara otomatis mengarah pada peningkatan efisiensi dan efektivitas pelayanannya (Osborne, 2010:4).

Pada era NPM, Peran kunci Negara adalah pada regulasi (Osborne, 2010:8). Osborne (2010:3-4) menjelaskan bahwa era NPM terjadi upaya untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas. Produksi pelayanan publik mengubah *input* menjadi *output* (pelayanan) dalam mediasi lingkungan, menekankan pada efisiensi dalam menghasilkan pelayanan publik. Hubungan kompetitif antara unit pelayanan terjadi.

Namun demikian, NPM menuai kritikan terhadap fokus intraorganisasionalnya dalam dunia yang semakin plural dan kepatuhannya terhadap penerapan teknik sektor swasta yang kuno pada implementasi kebijakan dan pelayanan publik (Metcafe dan Richards dalam Osborne, 2010:4). Serta terdapat keburukan mengenai aparatur yang memanfaatkan kebijakan untuk kepentingan pribadi.

Perkembangan selanjutnya mengarah pada *New Public Governance* (NPG). Peters and Pierre dalam Osborne (2010:7) mengemukakan kemungkinan mengembangkan teori NPG yang menangkap realita dan kompleksitas. NPG disajikan dalam bentuk konseptual untuk membantu pemahaman mengenai kompleksitas tantangan, juga sebagai refleksi dari pengelolaan urusan publik saat ini.

Osborne (2010:6-7) membagi NPG : *Corporate Governance, Good governance, Public governance*, dibagi menjadi lima yaitu *Socio-political governance, Public governance, Administrative governance, Contract governance, Network governance*,

Dalam penuturannya, Osborne (2010:10) mengemukakan bahwa akar teoritis dari NPG adalah "*institutional theory and network theory*" dengan fokus pada organisasi pada lingkungannya. Teori institusional (*Institutional Theory*) menekankan pada terbentuknya organisasi oleh karena tekanan lingkungan institusional. Institusi merupakan wujud dari kebutuhan lingkungan dalam kehidupan sosial. Zukler dalam Donaldson (1995), menyatakan bahwa ide atau gagasan pada lingkungan institusional yang membentuk bahasa dan simbol menjelaskan keberadaan organisasi dan diterima sebagai norma-norma dalam konsep organisasi.

Teori selanjutnya menurut Osborne adalah teori jaringan (*network theory*). Teori jaringan mengacu pada mekanisme dan proses yang berinteraksi dengan struktur jaringan untuk memberikan hasil tertentu bagi individu dan kelompok (Borgatti dan Halgin 2011:2).

"A social network consists of a set of actors ("nodes") and the relations ("ties" or "edges") between these actors (Wasserman & Faust, 1994). The nodes may be individuals, groups, organizations, or societies. The ties may fall within a level of analysis (e.g., individual-to-individual ties) or may cross levels of analysis (e.g., individual-to-group ties)". (Katz:2004)

Pollit menyatakan bahwa beberapa variasi *governance* bertahan pada pendekatan *network* dan cenderung menekankan tatanan horizontal daripada vertikal, dengan mekanisme koordinasi adalah *networks of*, dan kerjasama antara para *stakeholder* (Pollit, 2011:23).

governance networks merupakan model pemerintahan yang merujuk pada sifat horizontal dan kesetaraan dalam negosiasi regulasi yang mengatur hubungan bersama oleh lebih dari satu aktor yang berinterdependensi satu sama lain dan berkemampuan untuk *self-organizing* atau *self-governing* dalam mewujudkan tujuan publik bersama.

Kebangkitan *governing by network* adalah melalui representasi empat tren berpengaruh yang menyebabkan pembentukan sektor publik (Goldsmith dan Eggers, 2004:10&24) *Third-party government* (1), kebangkitan sektor profit dan

nonprofit melakukan kerja pemerintah; *Joined-up government* (2), tendensi multipel aktor bergabung secara horizontal atau vertikal untuk proses efisiensi dari perspektif pelanggan/masyarakat menyediakan pelayanan; *The digital revolution* (3), penemuan dan perkembangan teknologi secara dramatik mengurangi biaya; *Consumer demand* (4), meningkatnya permintaan masyarakat agar terdapat lebih banyak pilihan pelayanan publik.

Martinez (2011:5-6) mengemukakan karakteristik *Governance Networks* : *Interdependency of actors* (a); *The necessity of exchange for resources* (b); *The interactions* (c); *Degree of autonomy* (d); *Production of a public purpose* (e); *Relatively institutionalized framework* (f); *Diversity of the actors* (g)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Potret *Governance Networks* dapat dilihat dalam kerjasama Pemerintah Kabupaten Gresik bersama dengan organisasi nonpemerintah (*Non Governmental Organization-NGO*), dalam sebuah program inovatif perihal pelayanan administrasi tingkat desa. Program tersebut adalah "*The Sunan Giri Awards*" (disingkat dengan SGA). Tujuan dari program tersebut adalah untuk meningkatkan pelayanan publik tingkat desa. Didesain berbentuk kompetisi dalam ajang penghargaan bagi desa atau kelurahan yang memiliki tingkat kualitas pelayanan publik terbaik. Bagi mereka yang memenangkan kompetisi akan diberikan penghargaan yakni, "*The Sunan giri Awards*".

Untuk dapat mencapai tujuan akhir network, penting untuk memastikan sebuah network dapat berjalan dengan baik. dan hal tersebut memerlukan relasi terjalin baik diantara partisipan network.

Beberapa pendekatan *network* mengarah pada analisis relasi yang terjadi pada keberhasilan maupun kegagalan penerapan sebuah model *Governance Networks*.

Beberapa pendekatan *network* mengarah pada analisis relasi yang terjadi pada keberhasilan maupun kegagalan penerapan sebuah model *Governance Networks*.

Stephen Goldsmith dan William D Eggers

Keberhasilan atau kegagalan pendekatan *network* dapat ditelusuri melalui desain aslinya. Arus informasi dan sumber daya dalam *network* pada struktur *Governance Networks* laksana sebuah peta

yang baik, dimana sebuah desain yang baik akan membantu pemerintah mencapai tujuan kebijakan (Goldsmith dan Eggers, 2004:55-56)

Goldsmith dan Eggers (2004:56) mengemukakan bahwa fase desain *governance networks* :

1. Apa tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah ?
2. Alat apa yang akan digunakan untuk membentuk dan memulai *network* ?
3. Siapa mitra yang paling tepat untuk membantu pemerintah dalam mencapai tujuan ?
4. Bagaimana seharusnya jaringan dirancang untuk mencapai tujuan ?
5. Bagaimana seharusnya jaringan diatur dan dikelola?

Chistopher Koliba

Christopher Koliba mencoba memberikan pemahaman mengenai *Governance Networks* melalui pemahaman structural yang disusunnya.

Pengetahuan struktural berasal dari pemahaman pengetahuan situasional yang berperan dalam meningkatkan kemampuan berpikir sistem dan strategik para partisipan/administrator *networks*. Kebutuhan akan pengetahuan struktural diutarakan oleh Radin yang mengemukakan bahwa pengetahuan struktural berisikan variabel yang dapat saling mempengaruhi satu sama lain.

"If we want to operate within a complex and dynamic system, we have to know not only what its current status is but what its status will be or could be in the future, and we have to know how certain actions we take will influence the situation. For this, we need structural knowledge, knowledge for how the variables in the system are related and how they influence one and another" (Radin, 2006:24 dalam Koliba, 2011:286).

Untuk memastikan sebuah network dapat berjalan dengan baik, Koliba menyertakan enam variabel yang dapat menjelaskan relasi yang terjalin antara partisipan network untuk dapat memastikan sebuah network berjalan dengan baik. Adalah modal (1), model ikatan (2), perangkat kebijakan (3), strategi administratif (4), struktur akuntabilitas (5), dan sistem manajemen kinerja (6).

1. Modal

Masing-masing aktor dalam *network* memiliki modal mereka sendiri, dimana modal tersebut merupakan landasan bagi kemampuan mereka untuk berpartisipasi (Koliba, 2011:84). Setiap anggota/partisipan dari sebuah relasi *Governance Network*, baik dalam level organisasi, kelompok, maupun individu membawa modal untuk keterlibatannya. *Network* membuat ikatan sosial yang terbentuk antara dua *nodes* (partisipan) atau lebih bertukar sumber daya dan terlibat dalam aksi kolektif. Modal yang mungkin muncul dalam *network* yang dimiliki partisipan *network*, finansial; alam; fisik; manusia; sosial; politik; budaya; dan intelektual.

SAGAF menyertakan kemampuannya untuk berpartisipasi dalam *network* melalui modal intelektual dalam gagasan SGA dan penguasaan metodologi penelitian. Modal manusia dengan seluruh anggota mayoritas peneliti yang menguasai metodologi penelitian untuk melaksanakan survey langsung penilaian SGA. Modal sosial sebagai organisasi lokal yang bersifat terbuka dengan adanya organisasi lain dan memungkinkan untuk bekerjasama. Pemerintah Kabupaten Gresik menyertakan modal politik dalam kewenangan legalitas yang membuat penyelenggaraan SGA terlaksana secara melembaga. Serta modal finansial sebagai penyandang dana penyelenggaraan SGA. Kedua organisasi dapat memenuhi kebutuhan fisik organisasi dan kebutuhan untuk melaksanakan survey.

Dengan bekerja bersama, kedua belah pihak saling memenuhi kebutuhan *network*. Kedua belah pihak dapat meningkatkan nilai publik dimana SGA dapat terselenggara secara melembaga dan tepat sasaran, serta mendapat kepercayaan publik bahwa penyelenggaraannya dilakukan secara adil dan terbuka. Sehingga nilai maksimum ketercapaian tujuan akan tercapai apabila dibandingkan dengan bekerja sendiri. Seperti yang dinyatakan Goldsmith dan Eggers (2004:8) bahwa tujuan kerja bersama dalam perspektif *Governance Networks* untuk menghasilkan nilai publik maksimum yang memungkinkan lebih besar daripada jumlah yang dapat

dicapai oleh masing-masing pemain tunggal tanpa kolaborasi.

2. Model ikatan

Setelah modal yang menjadi kebutuhan *network* terpenuhi, maka *network* akan membentuk identitas yang akan menjadi acuan dalam pelaksanaan kerja *network*.

Koliba menerangkan bahwa *governance networks* dapat dibentuk melalui berbagai perangkat kebijakan tidak langsung dan pengaturan interorganisasionalnya (2011:22-24) Dikembangkan sebagai hasil dari hubungan intergovernmental dan intragovernmental (a); Terstruktur melalui hibah dan kontrak perjanjian (b); Terstruktur melalui regulasi. Merupakan *governance networks* sebagai subsistem regulasi yang terdiri dari jaringan interorganisasional, yaitu regulator dan entitas yang diregulasi (c); Dirancang untuk mempengaruhi kerangka masalah publik dan solusi kebijakan (d); Dibentuk ketika organisasi dari berbagai sektor bermitra satu sama lain untuk mencapai tujuan publik (e).

Dapat teridentifikasi bahwa *network* terstruktur melalui perjanjian kontrak. Terdapat perjanjian kontrak yang menyatakan relasi kerjasama keduanya. Kontrak tersebut sesuai dengan peraturan dan mekanisme Pengadaan Barang dan Jasa untuk organisasi publik. Keterlibatan SAGAF dalam program SGA pada akhirnya disepakati dengan prosedural mekanisme Pengadaan Barang dan Jasa melalui penunjukan langsung (PL).

Governance networks dapat terstruktur secara bersama, organisasional administratif, atau alih pimpinan organisasi. Struktur tersebut berada pada level makro pendistribusian kewenangan dan kekuasaan dan dapat mempengaruhi konten pengambilan keputusan pada relasi. Adalah *shared governance* (a); *lead organization* (b); atau *Network administration organization*. Setiap model relasi memiliki kecenderungan untuk terstruktur secara situasional dimana setiap model akan cenderung berstruktur pada suatu makro level tertentu.

Dalam kontrak tersebut, kedua belah pihak memiliki posisi dan peran tertentu dalam *network*. Diatur dalam kontrak bahwa SAGAF adalah

penyedia jasa konsultasi untuk Pemerintah Kabupaten Gresik dalam penyelenggaraan SGA. Pemerintah Kabupaten Gresik selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dalam hal ini diwakili oleh Kepala Bagian Organisasi dan Tata Laksana. Hal tersebut membuat struktur *network* menjadi alih pimpinan organisasi. Pembentukan *network* terjadi dengan salah seorang partisipan bertindak sebagai pemimpin *network*.

Governance networks memiliki kedudukan fungsi dalam masing-masing bentuknya. Kedudukan fungsi tersebut merupakan kedudukan fungsi *governance network* dalam fase proses kebijakan. Sebagai definisi masalah (a); desain dan rencana kebijakan (b); koordinasi kebijakan (c); implementasi kebijakan – regulasi (d); implementasi kebijakan - pelayanan (e); evaluasi/monitoring kebijakan (f); persetujuan publik (g).

Sesuai dengan bentuknya yang terstruktur melalui kontrak perjanjian. Adalah sebagai implementasi pelayanan publik dimana *network* berfungsi untuk menyediakan pelayanan publik. Penyelenggaraan SGA berfungsi sebagai pendorong untuk meningkatkan pelayanan publik di tingkat desa sekaligus memberikan apresiasi atas proses dan capaian pelayanan publik di tingkat desa. Terdapat pembinaan secara langsung maupun tidak langsung untuk menjabarkan bagaimana pelayanan publik yang baik sebenarnya menurut kaidah UU. Pembinaan secara langsung dengan pelatihan dan sosialisasi, sedangkan secara tidak langsung melalui penilaian di lapangan. Tim penilai akan menilai sekaligus memberikan pemaparan tentang kekurangan yang dapat menjadi *feedback* untuk pemerintah desa berbenah memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik mereka

Berdasarkan pengaturan organisasionalnya, kedudukan fungsinya, serta struktur level makronya, memungkinkan model relasi membentuk tren formasi bentuk hubungan kerjasama. Penyelenggaraan SGA, dapat diidentifikasi bahwa formasi relasi diantara kedua belah pihak adalah formasi *partnership*. mereka menerangkan bahwa kedua belah pihak

merupakan mitra kerja. Dimana dalam melakukan pekerjaannya, dalam hal ini penilaian SGA, satu sama lain tidak berhak mengintervensi. Baik Pemerintah Kabupaten Gresik maupun SAGAF, memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian sesuai dengan mekanisme penilaian masing-masing. Penentuan nilai juga tergantung pada penilaian yang dilakukan masing-masing pihak tanpa adanya intervensi dari pihak lain. Diskusi dilakukan saat akhir menjelang penetapan pemenang.

Koliba menerangkan bahwa *governance networks* dapat dibentuk melalui berbagai perangkat kebijakan tidak langsung dan pengaturan interorganisasionalnya (2011:22-24) Dikembangkan sebagai hasil dari hubungan intergovernmental dan intragovernmental (a); Terstruktur melalui hibah dan kontrak perjanjian (b); Terstruktur melalui regulasi. Merupakan *governance networks* sebagai subsistem regulasi yang terdiri dari jaringan interorganisasional, yaitu regulator dan entitas yang diregulasi (c); Dirancang untuk mempengaruhi kerangka masalah publik dan solusi kebijakan (d); Dibentuk ketika organisasi dari berbagai sektor bermitra satu sama lain untuk mencapai tujuan publik (e).

Governance networks memiliki kedudukan fungsi dalam masing-masing bentuknya. Kedudukan fungsi tersebut merupakan kedudukan fungsi *governance network* dalam fase proses kebijakan. Sebagai definisi masalah (a); desain dan rencana kebijakan (b); koordinasi kebijakan (c); implementasi kebijakan – regulasi (d); implementasi kebijakan - pelayanan (e); evaluasi/monitoring kebijakan (f); persetujuan publik (g).

Governance networks dapat terstruktur secara bersama, organisasional administratif, atau alih pimpinan organisasi. Struktur tersebut berada pada level makro pendistribusian kewenangan dan kekuasaan dan dapat mempengaruhi konten pengambilan keputusan pada relasi. Adalah *shared governance* (a); *lead organization* (b); atau *Network administration organization*. Setiap model relasi memiliki kecenderungan untuk terstruktur secara situasional dimana setiap model akan cenderung berstruktur pada suatu makro level tertentu.

Berdasarkan pengaturan organisasionalnya, kedudukan fungsinya, serta struktur level makronya, memungkinkan model relasi membentuk tren formasi bentuk hubungan kerjasama.

Tabel Model *network*, fungsi, struktur level makro, dan tren formasi dalam *governance networks*

Type of Network	Cause for Network Formation	Policy Stream Function(s)	Trends Impacting Their Formation	Type of Intersector Ties	Macro-Level Governance Structure
Inter-governmental networks	Networks that persist across inter-and	All	Devolution; partnership	Public-Public	Lead organization; shared governance (for overlapping authority model)
Interest group coalitions	Designed to influence the framing of public problems and derivation of policy solutions	Problem framing; policy planning and design; policy coordination; political alignment	Devolution; partnership	Nonprofit-nonprofit; private-private; private-nonprofit ↓ Public	Shared governance; network administrative organization
Regulatory subsystems	Structured through regulations	Policy implementation-regulation; political alignment	Regulate; partnership; private (nationalize)	Public-private	Lead organization
Grant and	Structured	Policy implementation	Private;	Public-	Lead organization

Type of Network	Cause for Network Formation	Policy Stream Function(s)	Trends Impacting Their Formation	Type of Intersector Ties	Macro-Level Governance Structure
contract agreements	through grant and contract agreements	ntation-service delivery; political alignment	partnership; devolution	nonprofit; public-private	ation
Public-private partnership	Formed when organizations from different sectors partner with each other to achieve public purposes	All	Privatize; partnership; devolution (nationalize)	Public-private-nonprofit	Shared governance; network administrative organization

Sumber : Koliba, 2011:142

3. Perangkat Kebijakan

Dalam membentuk *network*, terdapat peraturan yang mendasari partisipan *network* melakukan aktivitas kerja.

Tabel perangkat kebijakan pada kedudukan fungsi dalam *governance networks*

Fase kebijakan	Kedudukan fungsi	Perangkat kebijakan sebagai input atau outcome
Pra formulasi kebijakan (<i>preenachment</i>)	Definisi masalah	Perangkat kebijakan dipandang sebagai masalah atau kontribusi masalah

Fase kebijakan	Kedudukan fungsi	Perangkat kebijakan sebagai input atau outcome
		(input)
	Desain dan rencana kebijakan	Perangkat kebijakan adalah desain/rancangan kebijakan (output)
Pasca formulasi kebijakan (postenachment)	Koordinasi kebijakan	Perangkat kebijakan mengatur network (input)
	Implementasi kebijakan (regulasi)	Regulasi mengatur network (input)
	Implementasi kebijakan (pelayanan)	Hibah dan kontrak kerja mengatur network (input)
	Evaluasi/monitoring kebijakan	Perangkat kebijakan adalah subjek untuk evaluasi (output)
Pre- and postenachment	Persetujuan politik	Perangkat kebijakan (yang terlaksana maupun yang tidak terlaksana) adalah output

Sumber : Koliba, 2011:133

Kontrak perjanjian yang disepakati melalui mekanisme PL (SPK Nomor 027/230/437.31/2014) adalah dasar SAGAF dalam melakukan aktivitas kerja. Sedangkan Pemerintah Kabupaten Gresik melalui perwakilan Orjala, dasar melaksanakan tugas adalah Keputusan Bupati Gresik nomor 065 tahun 2014. Sesuai dengan yang dinyatakan Koliba (2011:133) pasca

formulasi kebijakan, kedudukan fungsi *network* pada implementasi kebijakan (pelayanan), perangkat kebijakan adalah sebagai *input*. Maka kontrak kerja dan Keputusan Bupati Gresik merupakan *input* untuk mengatur *network*. Segala peraturan yang tertera dalam perangkat kebijakan menjadi dasar bagi para partisipan *network* dalam melakukan pekerjaannya. Perencanaan dan pemilihan perangkat kebijakan dapat menjadi *outcome* yang diharapkan dari sebuah *governance networks*. Penilaian menggunakan perangkat Permenpan 7 th 2010 dan 38 th 2012 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Pelayanan Publik serta UU no. 25 th 2009 tentang Pelayanan Publik merupakan perangkat pendukung mewujudkan *outcome Governance Networks*.

4. Strategi administrative

Strategi koordinasi dalam *governance networks* menurut Koliba, 2011:201 adalah *Oversight and mandating* (a); *Providing resources* (b); *Negotiation and bargaining* (c); *Facilitation* (d); *Participatory governance/civic engagement* (e); *Brokering; boundary spanning* (f); *Systems thinking* (g);

Melalui interdependensi, *network* mengkoordinasikan strategi para aktor dengan tujuan dan preferensi yang berbeda berkaitan dengan masalah atau ukuran kebijakan tertentu yang ada dalam relasi antaorganisasi *network* (Klijn, dan Koppenjan 1997 dalam Koliba, 2011:196).

Aktor berkoordinasi secara optimal untuk dapat mengakses berbagai alat administratif dan strategi yang terdapat dalam *network*. Kedua belah pihak terlibat dan dapat mengakses seluruh informasi dan kewenangan yang diberikan pada masing-masing pihak tanpa adanya intervensi. Sehingga *network* dapat berjalan dengan baik. Interdependensi antaraktor dalam *network* untuk berkoordinasi sesuai dengan strategi administratif dimanfaatkan secara optimal. Kedua belah pihak bersama-sama mensukseskan penyelenggaraan SGA hingga tercapainya tujuan utama yakni peningkatan kualitas pelayanan publik tingkat desa. Sehingga akuntabilitas demokratik dan administratif tetap berada pada konfigurasi *Governance Networks*.

5. Struktur Akuntabilitas

Untuk memastikan akuntabilitas tetap berada pada konfigurasi *Governance Networks*, selain menggunakan strategi administratif, diperlukan kerangka akuntabilitas untuk mengevaluasi tindakan yang sudah dilakukan dan memasukkannya kembali dalam proses pengambilan keputusan sebagai *feedback* seperti yang dinyatakan Koliba (2011:226). Koliba (2011:243) juga menyatakan bahwa setiap partisipan *network* memiliki karakteristik dan peran tertentu. Maka setiap partisipan *network* memiliki kerangka akuntabilitas tersendiri, baik pada *network* ataupun pada konstituen tertentu.

Koliba membagi struktur akuntabilitas *governance networks* dalam tiga kerangka (Koliba, 2011:246-249) :

- a) *Democratic frame* : Tergantung pada peran administrator publik dan pejabat terpilih, serta kemudahan masyarakat dalam mengakses manfaat dari output dan outcome sebuah aktivitas *network*. Erat dengan akuntabilitas politik dimana pejabat terpilih diberdayakan sebagai anggota legislatif atau eksekutif dalam demokrasi pemerintah.
- b) *Market frame* : Dapat dipahami dengan membedakan antara modal dan produksi pasar. Dibagi menjadi dua, yaitu akuntabilitas pemegang saham dan akuntabilitas konsumen.
- c) *Administrative frame* : Dapat dilihat dari hubungan vertikal dan horizontal dalam birokrasi hierarki dan pengaturan kolaborasi yang lebih datar. Meliputi pelaksanaan kebijakan dan keputusan yang diarahkan pada hubungan para aktor berdasarkan otoritas posisi mereka dalam organisasi, berinteraksi satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. kerangka administrasi berfokus pada proses, prosedur, dan praktek-praktek yang digunakan dalam administrasi dan pengelolaan jaringan

sosial resmi yang terorganisir.

Tabel Kerangka Akuntabilitas *Governance Networks*

Accountability Frame	Accountability Type	To whom Is Account Rende red ?	Strength of Accountability Ties	Explicit Standards	Implicit Norms
Democratic	Elected representative	Electe d officia ls	Strong (weaker when "lame duck")	Laws; statues ; regulat ions	Repres entatio n of collecti ve interest ; policy goals
	Citizen	Citize ns	Weak (strong er during electio ns)	Maxi mum feasibl e partici pation; sunshi ne laws; deliber ative forum s	Deliber ation; consen sus; majorit y rule
	Legal	Courts	Strong	Laws; statues ; contra cts	Preced ence; reasona bleness ; due process ; substan tive rights
Market	Shareholder/owner	Shareholder/owners	Strong	Profit; perfor mance measu res	Efficie ncy
	Consumer	Consumers	Weak	Consu mer law; produc t perfor	Afford ably; quality ; satisfac tion

Accountability Frame	Accountability Type	To whom Is Account Rendered ?	Strength of Accountability Ties	Explicit Standards	Implicit Norms
				performance measures	
Administrative	Bureaucratic	Principals; supervisors; bosses	strong	Performance measures; administrative procedures; organizational charts	Deferral to positional authority; unity of command; span of control
	Professional	Expert ; professionals	Weak (stronger when capacity to revoke licences exists)	Code of ethics; licensure; performance standards	Professional norms; expertise; competence
	collaborative	Collaborators ; peers; partners	weak	Written agreements; decision-making procedures; negotiation regimes	Trust; reciprocity; durability of relationships

Sumber : Koliba, 2011:244

Bagian Orjala membuat laporan akhir untuk diserahkan kepada Sekretariat Daerah dan Bupati sebagai bentuk pertanggungjawabannya terhadap penyelenggaraan SGA.

Laporan tersebut berisikan keseluruhan laporan kegiatan selama penyelenggaraan SGA. Penilaian terhadap pemenang hingga akhirnya menetapkan para pemenang SGA. Dilampirkan juga modul instrumen penilaian yang digunakan dalam melaksanakan penilaian. Sedangkan pertanggungjawaban anggaran, dilaporkan secara terpisah dalam laporan anggaran SKPD.

Sebagai professional, SAGAF memiliki ketentuan tersendiri dalam mempertanggungjawabkan pekerjaannya. Para surveyor yang merupakan profesional, mempertanggungjawabkan terhadap *expert* dalam hal ini pimpinan survey atau direktur utama SAGAF. Bagaimana pekerjaan dilakukan berdasarkan kode etik dan kinerja profesionalitas berdasarkan metodologi yang digunakan. Kompetensi dalam melakukan pekerjaan, hingga akhirnya menghasilkan laporan akhir penyelesaian pekerjaan terhadap Pemerintah Kabupaten Gresik sebagai hasil pekerjaan.

Kedua belah pihak, dimana merupakan mitra dalam *network*, memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan pekerjaan masing-masing. Sesuai dengan kontrak perjanjian yang disepakati bersama, SAGAF memiliki kewajiban untuk melaporkan pekerjaannya terhadap Pemerintah Kabupaten Gresik. Hal tersebut sebagai bahan laporan penyusunan laporan akhir Bagian Orjala untuk mempertanggungjawabkan

Penyelenggaraan SGA kepada Sekretariat Daerah dan Bupati Gresik. Laporan SAGAF berisi laporan seluruh kegiatan penilaian yang dilakukan selama masa penyelenggaraan SGA. Berikut temuan-temuan yang dapat menjadi bahan rekomendasi untuk Pemerintah Desa melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Laporan berdasarkan ketentuan kontrak perjanjian untuk memenuhi kewajiban SAGAF dalam menyelesaikan pekerjaan. Laporan tersebut juga dapat menjadi bahan penguat kepercayaan dan daya tahan relasi *network* yang terjalin untuk memperbaiki relasi *network* kedepannya.

6. Sistem Manajemen Kinerja

Sistem manajemen kinerja diperlukan untuk dapat menunjang keseluruhan kerja *network* berjalan dengan baik serta menciptakan akuntabilitas yang lebih baik dalam organisasi maupun *network*. Hal tersebut merupakan monitoring terhadap kinerja aktor dalam *network* pada keseluruhan rangkaian program. Bagaimana rangkaian informasi dapat diterjemahkan menjadi kategori informasi sesuai dengan kepentingan *network*. Seperti pada penentuan tujuan strategis, langkah-langkah kinerja, dan target. Sehingga tindakan kolektif dapat terpandu secara terarah untuk menentukan alur kerja *network*. Dengan begitu, keseluruhan rangkaian program dapat berjalan dengan baik.

Komponen penting dari suatu manajemen kinerja adalah penunjang sebuah *network* untuk dapat memastikan bahwa keseluruhan program berjalan dengan baik. Seperti yang dinyatakan Koliba (2011:266) analisis komponen penting dalam sistem manajemen kinerja harus digunakan oleh para pembuat kebijakan dan pengambil keputusan untuk memandu tindakan kolektif. Maka penyelenggaraan SGA juga tidak terlepas dari sistem manajemen kinerja para partisipan *network* dalam memastikan bahwa keseluruhan rangkaian program SGA terselenggara dengan baik.

Komponen dalam system manajemen kinerja menurut Koliba (2011:266) :

- a) Kejelasan tujuan
- b) Terukurnya standar kinerja
- c) Ketersediaan dan aksesibilitas data
- d) Pemanfaatan data untuk memandu pengambilan keputusan dan tindakan

Kejelasan tujuan merupakan komponen penting untuk dapat memastikan program akan terarah sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Pada penyelenggaraan SGA, kedua belah pihak baik Pemerintah Kabupaten Gresik dan SAGAF menetapkan arah tujuan akhir pada peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat desa. Kedua belah pihak memahami akan tujuan akhir tersebut, sehingga alur kerja *network* dalam penyelenggaraan SGA adalah untuk

mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

Standar kinerja terukur berdasarkan atas tugas dan kewajiban yang harus dipenuhi oleh masing-masing pihak dalam *network*. Melalui hasil akhir yang akan digunakan sebagai bahan pertimbangan penentuan pemenang SGA, kedua belah pihak dapat mempertanggungjawabkan penilaian tersebut, maka pekerjaan sudah terselesaikan. Mengingat masing-masing pihak tidak boleh melakukan intervensi terhadap satu sama lain dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua belah pihak bebas melaksanakan pekerjaan tanpa harus ada intervensi dari pihak lain. Keduanya menyelenggarakan penilaian sendiri sesuai dengan mekanisme masing-masing. Pertanggungjawaban terhadap otoritas yang lebih tinggi juga menjadi poin terukurnya standar kinerja. SGA berhasil diselenggarakan dengan baik dan ekspektasi akan tujuan akhir dapat menjadi *outcome Governance Networks*.

Ketersediaan dan aksesibilitas data sangat mempengaruhi kerja *network*. Walaupun partisipan bekerja masing-masing tanpa adanya intervensi pihak lain, data dan aliran informasi harus tersedia dan dapat diakses oleh seluruh partisipan *network*. Dalam penyelenggaraan SGA, baik Pemerintah Kabupaten Gresik maupun SAGAF dapat mengakses segala informasi dan data yang terdapat sekitar kebutuhan penyelenggaraan SGA. Rapat koordinasi yang dilakukan selama penyelenggaraan SGA, bahkan pembicaraan tidak terstruktur memastikan ketersediaan data serta aksesibilitasnya untuk seluruh partisipan *network*. Temuan-temuan di lapangan juga diinformasikan sebagai bahan *feedback* bagi pemerintah desa melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Data yang tersedia dimanfaatkan untuk memandu pengambilan keputusan. Melalui mekanisme masing-masing pihak dalam melakukan penilaian, hasil keduanya akan disatukan sebagai bahan pertimbangan penentuan pemenang SGA. Data awal adalah hasil penilaian dan usulan camat mengenai desa-desa yang berkesempatan untuk menjadi calon nominator SGA. Setelah melakukan penilaian langsung ke desa-

desa, data yang merupakan hasil penilaian kedua belah pihak akan disatukan dan dilakukan penjumlahan serta perhitungan sedemikian rupa untuk kemudian mendapatkan hasil ranking pemenang SGA. Penetapan pemenang SGA ditetapkan berdasarkan hasil penilaian yang sudah dijumlahkan. Didapatkan pemenang SGA merupakan kerja *network* yang terselesaikan dalam penyelenggaraan SGA.

Komponen-komponen penting dalam suatu sistem manajemen kinerja tersebut terdapat pada partisipan *network* selama penyelenggaraan SGA. Partisipan *network* melakukan manajemen kerja yang terstruktur sistematis dalam memastikan bahwa keseluruhan rangkaian program SGA terselenggara dengan baik. Sehingga panduan untuk mengambil keputusan terarah dengan baik sesuai dengan tujuan akhir yang ingin dicapai.

Relasi yang terjalin dalam perspektif *Governance Networks* merupakan komponen untuk mengupayakan agar *network* dapat berjalan dengan baik. Pengetahuan struktural yang diungkapkan Koliba membantu untuk memahami dan mendeskripsikan data dan informasi yang diperoleh selama penelitian.

Semua variabel yang diungkapkan Koliba dapat dijelaskan oleh relasi antara Pemerintah Kabupaten Gresik dan SAGAF dalam penyelenggaraan SGA. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel tersebut menjelaskan relasi diantara kedua belah pihak berjalan dengan baik sehingga *network* yang dibentuk dapat berjalan dengan baik pula. Didukung oleh keberhasilan penyelenggaraan SGA dan ketercapaian tujuan pembentukan *network*. Yaitu upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik tingkat desa.

SIMPULAN

Relasi Pemerintah Kabupaten Gresik dan *The Sunan Giri Foundation* dalam penyelenggaraan SGA berdasarkan perspektif *Governance Networks*

- a. Variabel modal, masing-masing pihak memiliki modal yang menjadi kebutuhan *network*. Modal tersebut dapat memenuhi kebutuhan untuk dibentuknya *network* dan menjalankan kerja *network* sesuai dengan orientasi pencapaian tujuan. Modal yang

dimiliki masing-masing disatukan dalam kemampuan *network* untuk mencapai tujuan. Penggabungan modal dalam *network* dapat meningkatkan nilai maksimum ketercapaian tujuan dibandingkan dengan masing-masing pihak bekerja sendiri menggunakan modal yang dimilikinya sendiri.

- b. Variabel Model Ikatan, model ikatan yang terbentuk terstruktur berdasarkan kontrak perjanjian dan menempatkan Pemerintah Kabupaten Gresik sebagai pihak yang mengambil alih pimpinan *network* (*lead organization*). *Network* berkedudukan sebagai implementasi pelayanan publik dimana *network* berfungsi untuk menyediakan pelayanan publik. Hal tersebut memunculkan formasi *partnership* dalam relasi keduanya, dimana kedua belah pihak adalah mitra kerja yang bebas melakukan pekerjaannya tanpa intervensi, akan tetapi sesuai dengan syarat dan ketentuan yang telah disepakati dalam kontrak perjanjian.
- c. Variabel Perangkat Kebijakan, kontrak perjanjian dan keputusan Bupati merupakan *input* dalam *network* yang menjadi dasar bagi kedua belah pihak melakukan pekerjaannya. Perangkat kebijakan tersebut menentukan bagaimana kewenangan di distribusikan, dan pada saat tertentu, bagaimana sumber daya di distribusikan. Perangkat kebijakan yang digunakan kedua belah pihak untuk menjadi acuan dalam melakukan pekerjaan merupakan *outcome* yang dihasilkan dari *Governance Networks* yang terbentuk.
- d. Variabel Strategi Administratif, kedua belah pihak berkoordinasi optimal untuk terlibat dan dapat mengakses seluruh informasi dan kewenangan yang diberikan pada masing-masing pihak tanpa adanya intervensi. Interdependensi kedua belah pihak untuk berkoordinasi sesuai dengan strategi administratif dimanfaatkan secara optimal.
- e. Variabel Akuntabilitas, pertanggungjawaban berupa laporan akhir kepada *network* dan otoritas yang lebih tinggi dari kedua belah pihak sesuai dengan ketentuan kontrak perjanjian. Laporan tersebut juga dapat menjadi bahan penguat kepercayaan dan daya tahan relasi *network* yang terjalin untuk memperbaiki relasi *network* kedepannya.
- f. Variabel Sistem Manajemen Kinerja, kedua belah pihak melakukan manajemen kerja

yang terstruktur sistematis dalam memastikan bahwa keseluruhan rangkaian program *network*, yakni SGA terselenggara dengan baik. Alur kerja menjadi terarah sesuai dengan orientasi pencapaian tujuan.

Relasi kedua aktor dalam penyelenggaraan SGA merepresentasikan relasi dalam *Governance Networks*. Dimana *Governance Networks* sendiri merupakan model pemerintahan yang merujuk pada sifat horizontal dan kesetaraan dalam negosiasi regulasi yang mengatur hubungan bersama oleh lebih dari satu aktor yang berinterdependensi satu sama lain dan berkemampuan untuk *self-organizing* atau *self-governing* dalam mewujudkan tujuan publik bersama. relasi tersebut berjalan dengan baik, sehingga *network* berjalan dengan baik. dan pada akhirnya, *Governance Networks* dapat diterapkan dan berhasil mencapai tujuan.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber referensi dari buku :

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta

Bungin, Burhan. 2009. *Penelitian kualitatif: komunikasi, ekonomi, kebijakan publik, dan ilmu social lainnya*. Jakarta: Kencana

Chalik, Abdul dan SAGAF. 2015. *Pelayanan Publik Tingkat Desa. Perubahan dan Pengalaman Desa- desa di Kabupaten Gresik*. Gresik: SAGAF dan Bagian Ortala Setda Kabupaten Gresik

Frederickson, H. George. 1997. *The Spirit of Public Administration*. California: Jossey-Bass

Goldsmith, Stephen and Eggers, William D. 2004. *Governing by Network*. Washington DC: Brookings Institution Press

Gustia, Anindia. 2014. *Pola Relasi Kuasa antara Negara, NGO, dan Masyarakat dalam Pos Pemberdayaan Keluarga (posdaya) untuk Mengatasi Kemiskinan*. Skripsi tidak diterbitkan. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.

Koliba, Christopher; Jack W. Meek; Asim Zia. 2011. *Governance Networks in Public Administration and Public Policy*. Boca Raton (USA): CRC press

Miles, Jeffrey A. 2012. *Management and Organizational Theory*. New York: John Wiley & Sons

Nike Qisthiarini, Nike. 2012. *NGO dan Sustainable Development: Peran Wetlands International – Indonesia Programme dalam Merehabilitasi Ekosistem Pesisir dan Mengembangkan Mata*

Pencaharian di Aceh – Nias tahun 2005-2009 (Proyek Green Coast). Skripsi tidak diterbitkan. Jakarta: Universitas Indonesia

Osborne, Stephen P. (ED) 2010. *The New Public Governance ?*. New York: Routledge

Pollit, Christopher and Bonckaert, Geert. 2011. *Public Management Reform*. New York: Oxford University Press

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Thoha, 2012. *Birokrasi Politik*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada

Sumber referensi dari Jurnal :

Borgatti, Stephen P. and Halgin, Daniel S. 2011. "On Network Theory". *Organization Science Article in Advance*, pp. 1-14 ISSN 1047-7039 EISSN 1526-5455

Donaldson, Thomas dan Lee E. Preston. 1995. "The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence, and Implications". *The Academy of Management Review*, Vol.20, No. 1, pp. 65-91

Katz, Nancy. 2004. "Network Theory and Small Groups". *Small Group Research*, Vol. 35 No. 3, June 2004 p. 307-332 oleh Sage Publication

Keast, Robyn and Mandell, Myrna and Brown, Kerry and Woolcock, Geoffery. 2004 "Network Structures: Working Differently And Changing Expectations". *Public Administration Review* 64(3):pp. 363-371.

Klijn, EH. 1999. "Policy Networks; An Overview" dalam Kickert and Koppenjan (ed) *Managing Complex Network; Strategies for Public Sector: A theoretical study of Management strategies in policy network*. Public Administration volume 73, Issue 3, pages 437-454, September 1995

Lay, Cornelis dan Maudi, Wawan. 2005. "Perkembangan Kajian Ilmu Pemerintahan". *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*. Volume 9, Nomor 2, November 2005 (225-240)

Martinez, Laia. 2011. "Governance Networks as Collaborative platforms for Innovation in the Public Sector". *Network Governance: Theories, Methods, and practice*. RUC October 2011 p. 1-13

Rahardja, Sam'un Jaja. 2009. "Paradigma Governance dalam Penerapan Manajemen kebijakan Sektor Publik pada Pengelolaan Sungai". *Bisnis dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan*

Organisasi Volume 16, Nomor 2, Mei-Agustus 2009. Hal 82-86

Resi, Andrianus. 2009. "Interaksi Birokrasi Pemerintah dan Lembaga Swadaya Masyarakat dalam Pembangunan pada pemberdayaan masyarakat pesisir di Muncar Banyuwangi". *Jurnal Wacana* Vol. 10 No. 1 Januari 2009

Media Online :

<http://gresikkab.go.id/>

<http://megapolitan.kompas.com/read/2009/10/26/14454041/kartika.soekarno.luncurkan.taman.posyandu>

<http://www.sagafgresik.com/>

<http://www.kartikasoekarnofoundation.org>

Lain-Lain :

Assesment dan Survey Kualitas Pelayanan Publik Tingkat Desa dan Kelurahan di Kabupaten Gresik Tahun 2014

Dokumen Kontrak Perjanjian Jasa Konsultasi Survey Pelayanan Publik tahun 2014

Keputusan Bupati Gresik nomor 065 tahun 2011 tentang pembentukan tim fasilitasi *The Sunan Giri Awards*

Laporan Akhir Kegiatan Kompetisi Pelayanan Publik oleh Bagian Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Daerah Kabupaten Gresik tahun 2014

Sagafnews, vol 1 september 2014.

