

Gotong Royong Bung Karno: Kritik Normatif atas Demokrasi Prosedural dan Advokasi Tata Kelola Partisipatif dalam Kajian Pemerintahan

William Yani Wea

Institut Ilmu Pemerintahan Dalam Negeri, Jakarta Selatan, Indonesia

Email: jurnalwilliam@gmail.com

Received : 20-2-2026

Revised : 01-3-2026

Accepted : 07-3-2026



This is Open Access article under the CC-BY-SA License <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
Published by Pancasila and Citizenship Education Study Program, Faculty of Teacher Training and Education,
University of Palangka Raya.

Abstrak : Demokrasi prosedural dominan mereduksi partisipasi dan nilai kolektif dalam tata kelola pemerintahan kontemporer Indonesia. Berbeda dengan studi sebelumnya yang memosisikan gotong royong Bung Karno sebagai nilai budaya semata, penelitian ini menjadikannya kerangka normatif-evaluatif dalam ilmu pemerintahan untuk mengkritisi demokrasi prosedural dan mengadvokasi tata kelola partisipatif. **Metode:** studi kepustakaan deskriptif-analitik kualitatif pada karya Bung Karno, dokumen historis, dan literatur pemerintahan. **Temuan:** gotong royong mendasari partisipasi aktif, keadilan sosial, serta kepentingan bersama sebagai inti penyelenggaraan negara. **Solusi:** reaktualisasi untuk tata kelola inklusif-kolaboratif. **Kontribusi:** landasan normatif demokrasi substantif berbasis perspektif lokal-indigenius.

Kata Kunci: Gotong Royong, Bung Karno, Demokrasi Prosedural, Tata Kelola Partisipatif, Ilmu Pemerintahan.

Abstract: Dominant procedural democracy reduces participation and collective values in contemporary Indonesian governance. Unlike prior studies positioning Bung Karno's gotong royong as mere cultural value, this research employs it as a normative-evaluative framework in governmental studies to critique procedural democracy and advocate participatory governance. **Method:** qualitative descriptive-analytical library study of Bung Karno's works, historical documents, and governance literature. **Findings:** gotong royong underpins active participation, social justice, and common good as state administration's core. **Solution:** reactualization for inclusive-collaborative governance. **Contribution:** normative foundation for substantive democracy with local-indigenous perspective.

Keywords: Gotong Royong, Bung Karno, Procedural Democracy, Participatory Governance, Governmental Studies.

A. Pendahuluan

Ilmu pemerintahan mengkaji proses, aktor, dan nilai penyelenggaraan kekuasaan, dengan Pancasila sebagai fondasi ideologis Indonesia. Bung Karno (1945) dalam Pidato Lahirnya Pancasila memosisikan gotong royong sebagai prinsip kekeluargaan negara-

masyarakat, yang diperkuat Soekarno (1964) sebagai pedoman filosofis-ideologis dan Palls (2023) sebagai modal collaborative governance.

Studi global governance (Ianniello et al., 2019; Ariawan et al., 2025) menekankan partisipasi untuk legitimasi, sementara kajian Indonesia (Labolo, 2015; Illahiati, 2025) memosisikan gotong royong sebagai nilai budaya/desakol (UU Desa No. 6/2014). Kesenjangan konseptual: minim studi governance berbasis indigenous ideology seperti gotong royong Bung Karno sebagai kerangka normatif-evaluatif, bukan sekadar kultural. Artikel ini mengisi kekosongan tersebut dengan variabel analitis lokal terhadap perdebatan global collaborative governance. Rumusan masalah pada artikel ini adalah Bagaimana konsepsi gotong royong Bung Karno sebagai prinsip fundamental pemerintahan?, Bagaimana relevansinya mengkritisi demokrasi prosedural dan mendorong tata kelola partisipatif?, serta Bagaimana reaktualisasinya sebagai kerangka normatif ilmu pemerintahan?

B. Kajian Teori

1. Konsepsi Gotong Royong Bung Karno

Konsep gotong royong yang digagas oleh Soekarno menempatkan Ekasila sebagai inti dinamis dari Pancasila. Dalam pandangannya, gotong royong dimaknai sebagai praktik kerja kolektif yang diwujudkan melalui semangat “pembantingan tulang bersama dan pemerasan keringat bersama” (Soekarno, 1964, hlm. 45). Prinsip ini menegaskan bahwa kehidupan berbangsa dan bernegara harus dibangun di atas solidaritas sosial, kerja sama, serta tanggung jawab kolektif seluruh warga negara.

2. Demokrasi Prosedural

Demokrasi prosedural merujuk pada sistem demokrasi yang menitikberatkan pada mekanisme formal, seperti pemilihan umum, representasi politik, serta prosedur institusional dalam pengambilan keputusan. Meskipun mekanisme tersebut penting bagi legitimasi politik, orientasi yang terlalu formal sering kali mengabaikan substansi partisipasi masyarakat secara nyata. Akibatnya, ruang demokrasi dapat didominasi oleh kelompok elite, sehingga memunculkan risiko *elite capture* dalam proses politik (Suacana, 2024; Novrizal, 2025).

3. Collaborative Governance

Konsep *collaborative governance* yang dikembangkan oleh Chris Ansell dan Alison Gash menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, sektor swasta, dan berbagai pemangku kepentingan melalui dialog terbuka, pembangunan kepercayaan, serta komitmen bersama dalam pengelolaan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2007). Namun demikian, pendekatan ini juga menuai kritik, terutama terkait potensi ketimpangan kekuasaan (*power imbalance*) serta kemungkinan kooptasi proses kolaboratif oleh aktor yang memiliki sumber daya lebih besar (Palls, 2023).

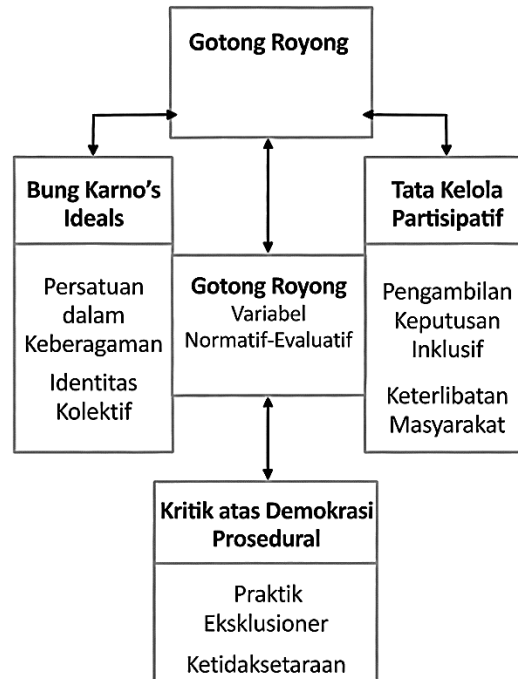
4. Titik Temu dan Dialog Kritis

Dalam konteks nilai-nilai lokal Indonesia, konsep gotong royong memiliki titik temu dengan pendekatan *collaborative governance*, terutama pada prinsip musyawarah mufakat sebagai mekanisme deliberasi kolektif. Meskipun demikian, terdapat sejumlah tantangan konseptual. Pertama, *collaborative governance* sering didasarkan pada rasionalitas individual yang bersifat instrumental, sedangkan gotong royong berakar pada etika kolektif yang menekankan solidaritas sosial. Kedua, terdapat risiko idealisasi nilai-nilai *indigenous*

apabila konsep tersebut diadopsi tanpa disertai adaptasi terhadap struktur sosial dan institusional yang ada.

5. Kerangka Analisis Normatif

Berdasarkan sintesis konseptual tersebut, penelitian ini menggunakan kerangka analisis normatif yang menempatkan gotong royong sebagai fondasi etis dalam menilai praktik demokrasi. Kerangka ini dimulai dari pemahaman gotong royong sebagai prinsip normatif, dilanjutkan dengan kritik terhadap kecenderungan proseduralisme dalam demokrasi modern, dan bermuara pada pengembangan tata kelola partisipatif yang lebih inklusif dan substantif.



Gambar 1. Model Konseptual: Gotong Royong sebagai Variabel Normatif Evaluatif

6. Limitasi Konseptual dan Risiko Depolitisasi

Meskipun konsep gotong royong memiliki kekuatan normatif yang besar, terdapat beberapa keterbatasan konseptual yang perlu diperhatikan. Pertama, terdapat risiko depolitisasi gotong royong ketika konsep tersebut direduksi menjadi sekadar simbol atau jargon administratif. Misalnya, praktik Musrenbang desa sering kali hanya menjadi formalitas birokrasi tanpa menghadirkan musyawarah yang benar-benar substantif. Kedua, dalam praktik *collaborative governance*, ketimpangan kekuasaan antaraktor dapat menyebabkan dominasi pihak tertentu, seperti aktor korporasi yang memiliki sumber daya lebih besar dalam forum kebijakan publik, sebagaimana terlihat dalam berbagai perdebatan terkait pembangunan Ibu Kota Nusantara. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme penguatan akuntabilitas hukum serta peningkatan kapasitas masyarakat, khususnya kelompok marjinal, agar partisipasi publik dapat berlangsung secara lebih setara dan bermakna.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan normatif-kritis dalam tradisi ilmu pemerintahan, mengintegrasikan interpretasi hermeneutik terhadap teks ideologis Bung Karno dengan analisis evaluatif terhadap praktik demokrasi kontemporer (Turnhout et al., 2017; Fung, 2015). Kualitatif deskriptif-analitik via studi kepustakaan, cocok untuk objek

abstrak-normatif seperti gagasan gotong royong yang memerlukan penafsiran kontekstual-kritis.



Gambar 2. Desain penelitian

Sumber primer dipilih dari karya autentik Bung Karno (1945-1966: Pidato BPUPKI, Di Bawah Bendera Revolusi) berdasarkan relevansi ideologis & akses arsip Sekretariat Negara. Sumber sekunder historis (2000-2025) & governance (2015-2025, jurnal Sinta/Scopus Q1-Q3) diseleksi via relevansi topik, kredibilitas peer-review, & kedalaman analisis normatif. Regulasi terbatas post-2014 (UU Desa dst.) untuk konteks kontemporer. Total ~ 50 sumber, triangulasi teks-teori-kontekstual; dikecualikan opini non-akademis/populis untuk validitas interpretatif.

D. Hasil Dan Pembahasan

a. Hasil

Gotong royong melampaui nilai budaya sebagai prinsip normatif negara yang mengutamakan kolektif atas individual. Bung Karno memosisikannya sebagai dasar etis Pancasila: solidaritas sosial, tanggung jawab bersama, dan musyawarah mufakat. Nilai ini mengelola keberagaman, mencegah polarisasi (Razuni, 2023), serta memperkuat karakter bangsa via kesadaran kolektif (LeoAgung, 2021).

Secara konstitusional, gotong royong termanifestasi dalam sila Persatuan dan Keadilan Sosial UUD 1945—kedaulatan rakyat untuk kesejahteraan umum—menjembatani Pancasila dengan demokrasi praktis. Nilai ini diinternalisasi melalui pendidikan karakter (Apriliyah et al., 2024), memperkuat kewarganegaraan kolektif dan solidaritas sosial (Hajuan et al., 2025; Kristi et al., 2025).

Namun, efektivitas konsep normatif ini dalam praktik kolaboratif kontemporer patut dikaji kritis. Implementasi kebijakan seperti Musrenbang kerap bersifat elitis dan didominasi elit lokal, kurang mengakomodasi kelompok marginal. Demikian pula, implementasi Dana Desa masih dihadapkan pada persoalan tata kelola dan partisipasi yang belum optimal. Dengan demikian, meskipun gotong royong secara normatif menjadi

fondasi demokrasi dan keadilan sosial, praktik kebijakan menunjukkan kesenjangan antara idealisme filosofis dan realitas empiris.

Tantangan ke depan adalah menjembatani kesenjangan ini agar prinsip gotong royong benar-benar terinternalisasi dalam proses pengambilan keputusan publik yang inklusif dan berkeadilan.

Kesenjangan Ideologis dalam Praktik Pemerintahan: antara Idealitas Gotong Royong dan Realitas Elitisme Politik

Temuan penelitian mengungkap diskrepansi signifikan antara idealitas gotong royong sebagai prinsip normatif dan praktik pemerintahan kontemporer di Indonesia. Aspirasi kolektif masyarakat kerap terabaikan dalam proses legislasi dan kebijakan publik, bertolak belakang dengan prinsip "semua untuk semua" Bung Karno. Fenomena ini bersifat universal: Puusa et al. (2021) mencatat kesenjangan nilai ideal dan praktik riil, Saastamoinen et al. (2024) mengonfirmasinya dalam organisasi modern, sementara Romano et al. (2021) menunjukkan polarisasi ideologis mengikis kepercayaan dan kolaborasi sosial.

Dalam perspektif ilmu pemerintahan, gotong royong merefleksikan hubungan negara-warga yang inklusif dan partisipatif. Namun, partisipasi masyarakat masih rendah. Ianniello et al. (2019a) menemukan mekanisme seperti public hearing bersifat formalistik. Vento (2024) menyoroti rendahnya kepercayaan pejabat terhadap kapasitas warga. Guo et al. (2024) menegaskan era digital belum optimal dimanfaatkan. Kiss et al. (2022) dan Mattijssen et al. (2019) mengidentifikasi hambatan struktural dan institusional, sementara Obaid (2022) menekankan pentingnya demokrasi kooperatif.

Partisipasi Prosedural dan Defisit Substansi: Kritik terhadap Praktik Kolaboratif

Kritik terhadap praktik kolaboratif kontemporer mengungkap bahwa partisipasi yang terjadi lebih banyak bersifat prosedural ketimbang substantif. Ianniello et al. (2019a) menegaskan bahwa tanpa kerangka nilai dan desain kelembagaan yang memadai, partisipasi publik kehilangan makna esensialnya dan jatuh pada ritualisme administratif. Dalam konteks Indonesia, Suwignyo (2019) menunjukkan adanya benturan antara konsepsi ideal gotong royong sebagai social citizenship dengan realitas empiris di lapangan, di mana nilai kolektivitas sering tergerus oleh pragmatisme politik.

Mattijssen et al. (2019) memperingatkan bahwa inovasi partisipatif justru berpotensi menimbulkan defisit demokrasi ketika tidak diimbangi dengan struktur kelembagaan yang kokoh dan tingkat kepercayaan yang memadai antar aktor. Lebih jauh, Kiss et al. (2022) menegaskan bahwa meskipun partisipasi kolaboratif secara teoretik mampu memperkuat kohesi sosial, dalam praktiknya hambatan struktural dan krisis kepercayaan masih menjadi tantangan utama yang belum teratasi. Akibatnya, ruang partisipasi yang semestinya menjadi wahana pemberdayaan masyarakat kerap berubah menjadi mekanisme legitimasi atas kebijakan yang telah ditentukan sebelumnya oleh elit.

Pembacaan Kritis terhadap Collaborative Governance

Literatur collaborative governance sering menyajikan narasi optimistis. Emerson et al. (2012) menekankan keterlibatan lintas sektor sebagai kunci keberhasilan tata kelola. Vasconcelos et al. (2019) menunjukkan forum partisipatif sukarela dapat meningkatkan kerja sama dan keberlanjutan penyediaan barang publik. Ansell dan Gash (2007) menegaskan pentingnya kepercayaan dan komitmen bersama, sementara Joshi et al. (2024) menambahkan bahwa mekanisme multi-pemangku kepentingan mampu mengurangi konflik. Reinsberg dan Westerwinter (2019) mengonfirmasi kemitraan multi-aktor sebagai fenomena penting dalam tata kelola global.

Namun, pembacaan kritis diperlukan. Pertama, collaborative governance kerap mengabaikan realitas asimetri kekuasaan; aktor dengan sumber daya lebih besar cenderung mendominasi. Kedua, konsensus dapat mengorbankan perbedaan substantif demi kesepakatan semu. Ketiga, biaya transaksi tinggi menyebabkan participation fatigue. Keempat, kolaborasi berpotensi menjadi alat kooptasi negara terhadap masyarakat sipil.

Birokrasi Prosedural versus Semangat Kolektivitas

Birokrasi modern yang prosedural dan teknokratis kerap membatasi partisipasi masyarakat pada tataran administratif. Ianniello et al. (2019a) mengidentifikasi bahwa partisipasi publik bersifat simbolis dan belum mencerminkan nilai gotong royong, karena birokrat mengelola ruang partisipasi sesuai pemahaman teknis dan tujuan administratif mereka. Young dan Tanner (2022) menegaskan bahwa keputusan akhir lebih dipengaruhi diskresi birokrasi daripada suara warga. Đurman (2020) memperingatkan bahwa tanpa indikator jelas dan evaluasi sistematis, program penguatan literasi politik berisiko seremonial. Ianniello et al. (2019a) menyoroti bahwa apatisme generasi muda merupakan konsekuensi dari ketiadaan ruang partisipasi bermakna dan berkelanjutan.

Contoh Empiris Mikro: Ironi Musrenbang dan Formalisme Partisipasi

Untuk mengilustrasikan kesenjangan antara idealitas dan realitas gotong royong, kita dapat menelaah mekanisme Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang) di Indonesia. Secara normatif, Musrenbang dirancang sebagai wujud partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan dari tingkat desa hingga nasional, mengakomodasi aspirasi warga secara berjenjang. Namun, penelitian empiris menunjukkan gambaran berbeda. Di banyak daerah, Musrenbang menjadi agenda seremonial tahunan yang dihadiri aktor-aktor itu-itu saja: elit desa dan perangkat pemerintah. Aspirasi kelompok marginal perempuan, penyandang disabilitas, masyarakat miskin sering absen.

Lebih jauh, hasil Musrenbang tidak mengikat secara substantif. Usulan dari tingkat bawah banyak gugur di jenjang lebih tinggi karena keterbatasan anggaran, ketidaksesuaian prioritas daerah, atau ketiadaan advokasi. Masyarakat yang telah meluangkan waktu merasa aspirasinya diabaikan, menumbuhkan apatisme. Ironisnya, partisipasi yang semestinya menjadi ruang pemberdayaan justru mereduksi semangat gotong royong menjadi rutinitas administratif belaka.

Contoh Empiris Mikro: Dana Desa antara Pemberdayaan dan Politisasi

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa secara normatif mengakui gotong royong sebagai prinsip operasional pemerintahan desa. Kebijakan Dana Desa menjadi manifestasi semangat ini, di mana secara ideal dana dikelola partisipatif melalui Musyawarah Desa, melibatkan seluruh komponen masyarakat dalam perencanaan hingga pengawasan.

Namun, realitas lapangan menunjukkan kompleksitas. Humaedi et al. (2025) mencatat pergeseran nilai kolektif dalam implementasi dana desa. Pengelolaan dana justru memicu konflik horizontal akibat perebutan akses sumber daya. Alokasi dana yang seharusnya melalui musyawarah mufakat kerap menjadi ajang tarik-menarik kepentingan antar elit desa. Proyek pembangunan tidak selalu mencerminkan prioritas bersama, melainkan kompromi politis yang menguntungkan aktor tertentu. Bahkan dalam situasi ekstrem, dana desa menjadi sumber korupsi yang merusak nilai gotong royong.

Di sisi lain, Humaedi et al. (2025) menunjukkan peran penting perempuan dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan gotong royong, memperkuat partisipasi dan akuntabilitas lokal. Praktik informal dan kearifan lokal menjadi ruang resistensi, meskipun sifatnya sporadis tanpa dukungan kelembagaan kokoh.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Kesenjangan antara idealitas gotong royong dan realitas praktik kolaboratif memiliki implikasi teoretis dan praktis signifikan. Secara teoretis, temuan ini menantang asumsi dasar literatur collaborative governance yang cenderung melihat kolaborasi sebagai solusi universal. Kolaborasi tidak dapat dipisahkan dari konteks kekuasaan, kepentingan, dan struktur sosial. Tanpa analisis kritis terhadap asimetri kekuasaan dan bias partisipasi, studi collaborative governance berisiko melanggengkan ilusi partisipasi yang justru memperkuat status quo.

Secara praktis, temuan ini menegaskan perlunya reformasi kelembagaan fundamental, bukan sekadar perbaikan prosedural. Penguatan kerangka nilai, desain kelembagaan inklusif, dan budaya partisipasi berkelanjutan sangat penting untuk mewujudkan social citizenship berbasis gotong royong. Bianchi et al. (2021) menegaskan bahwa implementasi collaborative governance memerlukan landasan nilai kuat untuk mendorong hubungan setara negara-masyarakat. Ianniello et al. (2019a) mengingatkan bahwa tanpa landasan nilai kuat, partisipasi warga berisiko menjadi mekanisme administratif tanpa dampak substantif.

Gotong Royong sebagai Kriteria Normatif

Suwignyo (2019) mengemukakan bahwa penerapan gotong royong masih diuji oleh tingginya ketimpangan sosial-ekonomi, di mana keadilan sosial Pancasila belum sepenuhnya terwujud. Karena itu, gotong royong harus menjadi kriteria normatif dalam evaluasi kebijakan, bukan sekadar slogan moral. Slikkerveer (2019) menegaskan peran gotong royong sebagai institusi tradisional dalam memperkuat identitas nasional dan pembangunan berkelanjutan. Simarmata et al. (2020) melihatnya sebagai model budaya kerja kolaboratif. Paramita et al. (2023) mengkaji penguatan norma gotong royong melalui insentif ekonomi, sementara Permata (2024) menemukan berbagai kendala operasional dalam implementasinya di Palembang. Dewantara (2017, 2019) dalam perspektif aksiologi Max Scheler menempatkan gotong royong sebagai filosofi Indonesia yang bernilai intrinsik.

Nilai Gotong Royong sebagai Kerangka Teoretis dan Praktis dalam Ilmu Pemerintahan

Secara teoretis, pemikiran gotong royong memperkaya ilmu pemerintahan dengan menghadirkan paradigma relasional yang menyeimbangkan peran negara dan masyarakat dalam co-creation kebijakan publik. Berbeda dengan pendekatan liberal yang mengedepankan individualisme maupun pendekatan state-sentris yang menjadikan negara aktor dominan, gotong royong menawarkan keseimbangan kemitraan. Slikkerveer (2019) memosisikan gotong royong sebagai institusi indigenous yang memiliki relevansi universal dalam kerangka manajemen kooperatif, khususnya dalam tata kelola sumber daya bersama. Simarmata et al. (2020) memperluas konsep ini ke ranah organisasi modern, menunjukkan bahwa nilai gotong royong relevan dalam membangun budaya kerja kolaboratif kontemporer.

Sebagai landasan normatif, gotong royong mendorong representasi kepentingan kolektif, meningkatkan literasi sosial-politik, serta mengintegrasikan indikator keadilan sosial dalam evaluasi kinerja pemerintahan. Paramita et al. (2023) menguji interaksi antara norma kolektif dan insentif ekonomi, membuktikan bahwa revitalisasi gotong royong memerlukan desain kebijakan yang mempertimbangkan rasionalitas ekonomi aktor, tidak sekadar seruan moral.

Pada tataran praktis, reaktualisasi gotong royong menjadi keniscayaan dalam kebijakan publik dan reformasi birokrasi, terutama dalam penguatan implementasi Undang-Undang Desa yang menekankan partisipasi substantif dan redistribusi adil.

Humaedi et al. (2025) mendokumentasikan peran strategis perempuan dalam mengadaptasi nilai gotong royong di tingkat desa, yang memperkuat akuntabilitas dan efektivitas program pembangunan. Temuan ini menegaskan pentingnya perspektif gender, di mana perempuan berperan sebagai pemelihara jejaring sosial dan jaminan bahwa manfaat pembangunan menjangkau kelompok terpinggirkan. Sementara itu, Permata (2024) mengidentifikasi kompleksitas implementasi nilai gotong royong dalam birokrasi modern, mencakup kapasitas aparatur dan dinamika partisipasi masyarakat.

Namun demikian, implementasi gotong royong kerap mengalami distorsi akibat ketimpangan sosial dan dominasi elit. Suwignyo (2019) memperingatkan bahaya kooptasi negara sepanjang sejarah Indonesia, di mana prinsip kolektivitas direduksi menjadi alat mobilisasi dukungan dan sumber daya demi kepentingan kekuasaan, bukan pemberdayaan rakyat. Dewantara (2017, 2019) melalui lensa aksiologi Max Scheler menegaskan pentingnya memahami gotong royong sebagai nilai intrinsik yang memiliki legitimasi moral otonom, tidak boleh direduksi menjadi sekadar instrumen teknis pencapaian target pembangunan.

Dengan demikian, gotong royong transcends statusnya sebagai nilai budaya menjadi instrumen strategis mewujudkan tata kelola yang demokratis, berkeadilan, dan berkelanjutan. Sebagai kerangka analisis, ia memungkinkan evaluasi kritis terhadap kebijakan publik—sejauh mana kebijakan mencerminkan aspirasi kolektif, partisipasi substantif, dan keadilan distributif. Sebagai instrumen praktis, ia memberikan panduan konkret dalam merancang mekanisme partisipasi inklusif, membangun kelembagaan akuntabel, serta mengembangkan kapasitas masyarakat untuk terlibat bermakna dalam seluruh proses pemerintahan.

Indikator Normatif-Operasional Gotong Royong dalam Evaluasi Kebijakan Publik

Untuk mentransformasi gotong royong dari konsep filosofis menjadi instrumen analisis aplikatif, diperlukan tujuh indikator normatif-operasional. Pertama, Inklusivitas Partisipatif mengukur keterlibatan setara kelompok terpinggirkan melalui rasio partisipasi, mekanisme afirmatif, keberagaman peserta, dan akses informasi. Kedua, Kualitas Deliberasi menilai partisipasi substantif via pemahaman peserta, ruang dialog, responsivitas, dokumentasi, dan umpan balik. Ketiga, Orientasi Kolektif mengukur prioritas kepentingan bersama melalui analisis dampak, kompensasi, alokasi public goods, dan dukungan masyarakat. Keempat, Akuntabilitas Sosial mengevaluasi transparansi, pengaduan, pengawasan, sanksi, dan pelaporan. Kelima, Keadilan Distributif mengukur distribusi manfaat melalui rasio gini, anggaran daerah tertinggal, akses layanan, program afirmatif, dan persepsi publik. Keenam, Keberlanjutan Kolaborasi menilai kelembagaan permanen, konsistensi partisipasi, pengembangan kapasitas, integrasi birokrasi, dan anggaran. Ketujuh, Resiliensi Sosial mengukur jejaring, kepercayaan, kapasitas mandiri, berbagi risiko, dan pemulihan krisis.

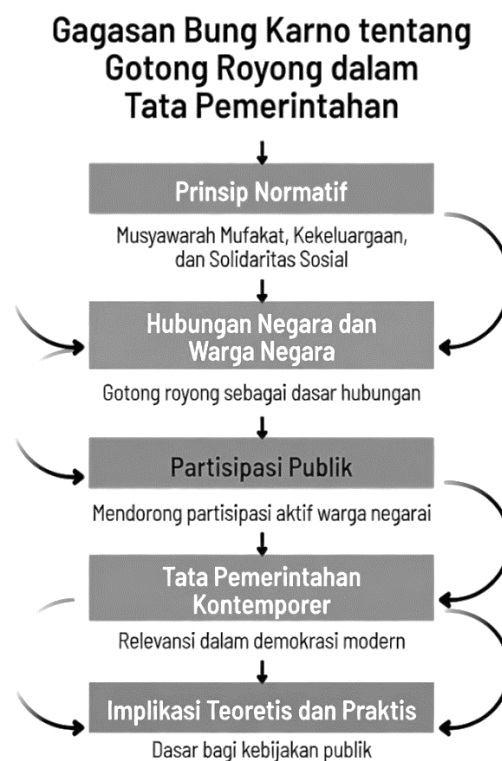
Dalam evaluasi Dana Desa dan Musrenbang, indikator ini mengungkap apakah partisipasi substantif atau sekadar formalitas—apakah usulan masyarakat diakomodasi dan ada umpan balik yang jelas.

Keterbatasan Penelitian

Meskipun kajian ini telah mengintegrasikan berbagai perspektif teoretis dan bukti empiris, beberapa keterbatasan perlu diakui sebagai agenda penelitian selanjutnya. Pertama, keterbatasan cakupan empiris. Kajian ini mengandalkan literatur sekunder tanpa penelitian lapangan primer. Studi etnografis di berbagai daerah dengan karakteristik sosial-ekonomi berbeda diperlukan untuk memahami dinamika gotong royong dalam praktik sehari-hari, termasuk mekanisme informal yang mungkin lebih efektif daripada mekanisme

formal negara. Kedua, keterbatasan analisis komparatif. Fokus pada konteks Indonesia tanpa perbandingan sistematis dengan negara lain yang memiliki nilai kolektif serupa seperti harambee di Kenya, ubuntu di Afrika Selatan, atau kyosei di Jepang membatasi generalisasi temuan. Studi komparatif akan mengidentifikasi faktor kontekstual yang memfasilitasi atau menghambat internalisasi nilai kolektif. Ketiga, keterbatasan integrasi perspektif kritis. Kajian ini dapat diperkaya dengan perspektif post-kolonial untuk memahami konstruksi gotong royong sebagai nilai "asli" Indonesia, perspektif feminis untuk mengungkap relasi kuasa gender, serta teori kritis untuk membedakan partisipasi autentik dan partisipasi semu. Keempat, keterbatasan pengembangan metodologi evaluasi. Indikator normatif-operasional yang diajukan masih bersifat tentatif dan memerlukan validasi empiris. Pengembangan instrumen pengukuran yang valid dan reliabel, uji coba di berbagai konteks kebijakan, serta penyempurnaan berdasarkan umpan balik praktisi merupakan agenda penelitian mendesak. Kelima, keterbatasan analisis dinamika kekuasaan. Kajian ini belum menganalisis secara mendalam operasi kekuasaan di level mikro, meso, dan makro. Teori kekuasaan dari Foucault, Bourdieu, atau Lukes dapat memberikan lensa lebih tajam untuk memahami gotong royong sebagai alat resistensi sekaligus dominasi. Keenam, keterbatasan pembahasan transformasi digital. Era digital membawa peluang dan tantangan baru yang belum dieksplorasi, seperti potensi partisipasi lebih luas versus risiko kesenjangan digital dan bias algoritma. Ketujuh, keterbatasan perspektif historis. Kajian ini belum menelusuri dinamika historis gotong royong dari masa kolonial hingga Reformasi, yang penting untuk memahami formasi praktik kontemporer.

Pengakuan atas keterbatasan ini membuka ruang dialog akademis produktif dan mengarahkan agenda penelitian selanjutnya. Kajian ini dipahami sebagai langkah awal, bukan akhir, dalam memahami kompleksitas gotong royong dan relevansinya dalam tata kelola kontemporer.



Gambar 3. Ringkasan Hasil Penelitian Pemikiran Gotong Royong Bung Karno dalam Penyelenggaraan Pemerintahan

Gambar 3 menunjukkan bahwa pemikiran gotong royong Bung Karno memiliki dimensi normatif, relasional, dan operasional yang relevan dengan pemerintahan modern. Namun, terdapat kesenjangan antara nilai ideologis dan praktik prosedural-teknokratis. Oleh karena itu, reaktualisasi gotong royong diperlukan sebagai kerangka evaluatif dalam kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan.

b. Pembahasan

Kedudukan Strategis Gotong Royong dalam Ilmu Pemerintahan

Pemikiran gotong royong Bung Karno memiliki kedudukan strategis dalam ilmu pemerintahan sebagai prinsip normatif yang mengarahkan relasi negara-warga, menempatkan kepentingan kolektif di atas kepentingan individu maupun golongan. Dalam pidato 1 Juni 1945, Bung Karno menegaskan bahwa negara Indonesia harus dibangun atas dasar "semua untuk semua," yang menjadi inti Pancasila.

Dewantara (2017) melalui perspektif aksiologi Max Scheler menegaskan bahwa gotong royong bukan sekadar nilai subjektif, melainkan nilai objektif yang melekat dalam budaya dan etos bangsa Indonesia—ditemukan dan dirumuskan kembali sebagai landasan ideologis negara. Suwignyo (2019) mengemukakan bahwa gotong royong merepresentasikan model relasi inklusif dan partisipatif antara negara dan warga, di mana negara berfungsi sebagai alat kolektif mewujudkan kepentingan bersama, sejalan dengan konsep social citizenship.

Namun, Dewanti et al. (2023) mencatat bahwa tantangan muncul ketika nilai ini tidak terinternalisasi secara efektif, sehingga partisipasi warga sering bersifat formalistik dan simbolis tanpa makna substantif. Reaktualisasi gotong royong sebagai prinsip normatif menjadi keniscayaan untuk memperkuat legitimasi negara dan mewujudkan tata kelola yang berkeadilan.

Kesenjangan antara nilai normatif gotong royong dan praktik pemerintahan kontemporer semakin nyata ketika realitas empirik menunjukkan dominasi kepentingan pragmatis jangka pendek dan kompromi elit politik dalam proses legislasi. Aspirasi kolektif masyarakat kerap terabaikan, bertentangan dengan prinsip "semua untuk semua" yang menjadi fondasi negara gotong royong versi Bung Karno. Puusa dan Saastamoinen (2021) mengungkapkan bahwa dalam studi tentang kooperasi, terdapat jurang pemisah antara nilai-nilai ideal dengan praktik manajemen riil, di mana kepentingan individual sering mengalahkan tujuan sosial dan demokratis. Saastamoinen dan Puusa (2024) memperkuat tesis ini dengan menyatakan bahwa kesenjangan antara nilai kooperatif yang diidealkan dengan praktik yang dijalankan merupakan problem struktural yang membutuhkan intervensi sistemik. Romano et al. (2021) menambahkan bahwa polarisasi ideologis dan ekstremisme politik berkontribusi pada penurunan tingkat kepercayaan dan kerja sama dalam masyarakat, yang pada gilirannya melemahkan mekanisme pengaturan diri dan kolaborasi sosial. Kondisi ini mencerminkan ketegangan dialektis antara idealitas demokrasi dan realitas politik yang dikuasai kepentingan pragmatis serta dinamika kekuasaan elit.

Dalam kerangka ilmu pemerintahan, gotong royong idealnya merepresentasikan model relasi negara-warga yang inklusif dan partisipatif, dengan negara berperan sebagai fasilitator bukan aktor dominan. Namun, realitas empirik justru memperlihatkan rendahnya partisipasi masyarakat dalam proses legislasi dan kebijakan publik, baik di tingkat pusat maupun daerah. Ianniello et al. (2019) dalam kajian sistematisnya menemukan bahwa mekanisme partisipasi seperti public hearing dan konsultasi publik cenderung formalistik dan gagal menjamin inklusi yang setara dan berkelanjutan. Vento (2024) mengidentifikasi faktor kultural seperti minimnya kepercayaan pejabat terhadap kapasitas partisipasi warga serta berlebihannya penekanan pada legitimasi prosedural turut melumpuhkan partisipasi bermakna. Guo dan Zhang (2024) menegaskan bahwa meskipun

era digital telah membuka peluang, pemerintah belum optimal memanfaatkan teknologi untuk partisipasi warga. Kiss et al. (2022) menambahkan bahwa partisipasi kolaboratif yang mendalam berpotensi memperkuat hasil sosial, namun kerap terhambat struktur institusional kaku dan defisit kepercayaan. Mattijssen et al. (2019) melengkapi bahwa kewarganegaraan aktif menghadapi hambatan struktural yang memerlukan intervensi kebijakan sistemik.

Fenomena partisipasi prosedural tanpa makna substantif ini sejalan dengan argumentasi Ianniello et al. (2019) bahwa tanpa kerangka nilai dan desain kelembagaan yang kuat, partisipasi akan kehilangan rohnya. Suwignyo (2019) menawarkan lensa analitis yang relevan dengan menjelaskan gotong royong sebagai bentuk social citizenship yang menekankan solidaritas, partisipasi aktif, dan kontribusi warga dalam kehidupan bernegara. Mattijssen et al. (2019) dalam kajiannya tentang governance-beyond-the-state memperingatkan bahwa inovasi tata kelola yang melibatkan partisipasi warga memang membuka peluang demokratisasi, namun juga berpotensi melahirkan defisit demokrasi jika tidak ditopang struktur kelembagaan yang kokoh dan kepercayaan antar aktor. Kiss et al. (2022) menegaskan bahwa penguatan partisipasi aktif mensyaratkan adanya struktur institusional yang mendukung dan kultur kepercayaan yang terpelihara. Penguatan kerangka nilai, desain kelembagaan, dan budaya partisipasi berkelanjutan menjadi agenda mendesak untuk mewujudkan social citizenship berbasis gotong royong dalam tata kelola Indonesia.

Relasi negara-warga dalam perspektif gotong royong selaras dengan paradigma governance yang menekankan keterlibatan multiplikator dalam pengambilan keputusan publik. Emerson et al. (2012) dalam kerangka integratifnya menegaskan bahwa collaborative governance mensyaratkan keterlibatan lintas sektor dan partisipasi multi-pemangku kepentingan sebagai prasyarat keberhasilan tata kelola. Vasconcelos et al. (2019) menunjukkan secara empirik bahwa struktur tata kelola yang melibatkan koalisi dan forum partisipatif sukarela mampu meningkatkan level kerja sama dan keberlanjutan penyediaan barang publik. Ansell dan Gash (2007) dalam teorisasi klasiknya menekankan bahwa pendekatan kolaboratif membutuhkan kepercayaan dan komitmen bersama antar aktor, yang hanya dapat dibangun melalui dialog tatap muka berkelanjutan. Joshi et al. (2024) mengonfirmasi bahwa mekanisme multi-pemangku kepentingan yang dirancang secara cermat mampu mereduksi konflik dan meningkatkan integrasi dalam pengelolaan sumber daya bersama. Reinsberg dan Westerwinter (2019) juga menegaskan bahwa kemitraan multi-pemangku kepentingan telah menjadi fenomena sentral dalam arsitektur tata kelola global kontemporer.

Pengakuan normatif terhadap gotong royong dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa merupakan langkah progresif yang mengonstitusikan nilai lokal ke dalam kerangka pemerintahan formal. Regulasi ini mengamanatkan bahwa penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan desa harus berlandaskan prakarsa, partisipasi, dan kerja sama masyarakat. Bel et al. (2024) menempatkan fenomena ini dalam konteks global yang menunjukkan meningkatnya tren inter-municipal cooperation sebagai strategi peningkatan efisiensi dan kualitas layanan publik. Bel dan Elston (2024) mendemonstrasikan bahwa kerja sama antar pemerintah lokal lebih adaptif dalam merespons tekanan fiskal dan kebutuhan masyarakat dibanding privatisasi. Bel dan Sebő (2019) mengungkapkan bahwa meskipun bukti pengurangan biaya melalui kerja sama ini masih beragam, namun yang pasti kerja sama antar pemerintah lokal secara konsisten meningkatkan kualitas layanan dan memperkuat jejaring manajerial. Morgan et al. (2023) menambahkan bahwa faktor-faktor kontekstual seperti struktur kelembagaan, skala populasi, dan kondisi spasial sangat menentukan keberhasilan kerja sama ini.

Ironisnya, birokrasi modern yang cenderung prosedural dan teknokratis justru kerap membatasi ruang partisipasi pada tataran administratif semata. Ianniello et al. (2019) mengidentifikasi bahwa partisipasi publik kerap terjebak dalam simbolisme dan gagal merefleksikan semangat kolektivitas serta pemberdayaan yang menjadi esensi gotong royong. Hal ini terjadi karena birokrat cenderung mengelola dan membatasi ruang partisipasi berdasarkan pemahaman teknis dan target administratif mereka. Young dan Tanner (2022) mengungkapkan paradoks bahwa meskipun partisipasi publik secara normatif penting, namun dalam praktiknya keputusan akhir lebih banyak ditentukan oleh diskresi birokrasi daripada suara warga. Đurman (2020) menekankan bahwa tanpa indikator yang jelas dan mekanisme evaluasi sistematis, program-program penguatan literasi politik berbasis gotong royong berisiko menjadi seremonial belaka. Ianniello et al. (2019) juga menyoroti bahwa rendahnya kesadaran politik dan meluasnya apatisme, terutama di kalangan generasi muda, merupakan konsekuensi logis dari sistem pemerintahan yang gagal menyediakan ruang partisipasi bermakna.

Bianchi et al. (2021) menegaskan bahwa implementasi collaborative governance yang efektif memerlukan fondasi nilai yang kokoh untuk mendorong relasi setara antara negara dan masyarakat serta membendung dominasi teknokratis. Integrasi nilai ideologis seperti gotong royong ke dalam kebijakan publik menjadi syarat mutlak bagi tata kelola yang inklusif dan berkelanjutan. Suwignyo (2019) mengingatkan bahwa implementasi gotong royong akan selalu diuji oleh tingginya ketimpangan sosial-ekonomi. Nilai gotong royong harus difungsikan sebagai kriteria normatif dalam evaluasi kebijakan, bukan sekadar slogan moral. Humaedi et al. (2025) dalam studinya tentang peran perempuan di tingkat desa menemukan bahwa perempuan memiliki peran strategis dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan gotong royong, yang pada gilirannya memperkuat partisipasi dan akuntabilitas dalam pembangunan lokal. Slikkerveer (2019) menegaskan bahwa gotong royong sebagai institusi tradisional memiliki peran penting dalam penguatan identitas nasional dan solidaritas sosial, serta berpotensi mendukung pengelolaan sumber daya dan pembangunan berkelanjutan.

Integrasi sistematis antara literatur internasional tentang collaborative governance dan partisipasi publik dengan konteks keindonesiaan menghasilkan pemahaman yang kaya tentang artikulasi nilai lokal dalam kerangka global. Penggunaan bukti empiris dari berbagai studi tentang Musrenbang, Dana Desa, dan peran perempuan memperkuat argumentasi dan menghindari jebakan idealisme normatif yang tidak membumi.

Namun, kajian ini memiliki keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, ketiadaan data primer membuat analisis sangat bergantung pada interpretasi studi sekunder. Kedua, cakupan yang terbatas pada konteks Indonesia tanpa perbandingan sistematis dengan negara lain yang memiliki nilai kolektif serupa seperti harambee di Kenya atau ubuntu di Afrika Selatan. Penelitian lanjutan dengan pendekatan komparatif dan pengumpulan data primer akan memperkaya pemahaman tentang dinamika implementasi nilai gotong royong dalam tata kelola pemerintahan kontemporer.

Refleksi kritis diperlukan terhadap potensi penyalahgunaan gotong royong. Sejarah Orde Baru menunjukkan bagaimana nilai kolektivitas dikooptasi negara untuk mobilisasi sumber daya dan kontrol sosial melalui program seperti Siskamling dan kerja bakti yang bersifat top-down. Gotong royong tidak lagi tumbuh dari inisiatif masyarakat, melainkan menjadi alat legitimasi kekuasaan.

Risiko serupa mengintai di era reformasi. Seruan gotong royong dapat menjadi retorika populis yang mengaburkan kepentingan di balik kebijakan yang merugikan masyarakat. Kelompok minoritas atau kritis berisiko terstigma sebagai "perusak kerukunan" atas nama harmoni semu. Tanpa penguatan checks and balances, transparansi, dan

perlindungan hak minoritas, revitalisasi gotong royong berpotensi mengulang masa lalu: kolektivitas yang dipaksakan, bukan tumbuh dari kesadaran bersama.

Revitalisasi gotong royong memerlukan penerjemahan konkret ke dalam kebijakan redistribusi yang mengurangi ketimpangan, penguatan partisipasi substantif dalam legislasi, internalisasi nilai kolaboratif dalam etos birokrasi, serta perlindungan terhadap risiko kooptasi melalui penguatan transparansi dan akuntabilitas.



Gambar.4 Kesenjangan Normatif-Empiris Pemikiran Gotong Royong Bung Karno dan Upaya Reaktualisasinya dalam Tata Kelola Pemerintahan Kontemporer

Gambar 4 menggambarkan kesenjangan normatif-empiris pemikiran gotong royong Bung Karno dengan praktik pemerintahan kontemporer, serta upaya reaktualisasi melalui dimensi nilai dan kelembagaan menuju tata kelola partisipatif yang adil dan inklusif.

E. Kesimpulan dan Implikasi

Penelitian ini menyimpulkan tiga hal utama. Pertama, pemikiran gotong royong Bung Karno merupakan prinsip normatif dalam penyelenggaraan pemerintahan, bukan sekadar nilai budaya. Sebagai intisari Pancasila, gotong royong merepresentasikan social citizenship yang menempatkan warga sebagai subjek aktif dalam pemerintahan (Dewantara, 2017; Suwignyo, 2019). Kedua, nilai gotong royong relevan untuk mengkritisi demokrasi prosedural yang formalistik—sebagaimana diperingatkan Schumpeter (1942) tentang reduksi demokrasi pada kompetisi elit. Terdapat kesenjangan antara idealitas normatif dengan praktik partisipasi simbolis yang didominasi kepentingan elit (Ianniello et al., 2019). Ketiga, reaktualisasi gotong royong diperlukan melalui penguatan dimensi nilai dan kelembagaan guna mewujudkan tata kelola partisipatif yang inklusif (Emerson et al., 2012).

Kontribusi teoretis utama adalah reposisi ideologi sebagai variabel analitis substantif dalam studi pemerintahan, menjembatani teori global dengan realitas lokal. Implikasi praktisnya, integrasi gotong royong dalam kebijakan redistribusi dan reformasi birokrasi, dengan checks and balances mencegah kooptasi elit. Penelitian lanjutan diperlukan untuk uji empiris indikator dan studi komparatif dengan konsep serupa di Asia.

Daftar Pustaka

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Apriliyah, S., dkk. (2024). Internalisasi nilai gotong royong dalam pendidikan karakter. *Jurnal Pendidikan Karakter*, 15(1), 45-58.
- Ariawan, I. G. K., dkk. (2025). Partisipasi publik dan legitimasi kebijakan di era digital. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 20(1), 1-18.
- Bel, G., & Elston, T. (2024). Inter-municipal cooperation and public service delivery. *Local Government Studies*, 50(2), 189-210.
- Bel, G., & Sebó, M. (2019). Does inter-municipal cooperation really reduce delivery costs? *Public Management Review*, 21(4), 523-545.
- Bel, G., dkk. (2024). Trends in inter-municipal cooperation: A global perspective. *Urban Affairs Review*, 60(3), 412-438.
- Bianchi, C., dkk. (2021). Enabling collaborative governance through institutional design. *Public Management Review*, 23(6), 891-912.
- Dewanti, M., dkk. (2023). Tantangan internalisasi nilai gotong royong dalam pemerintahan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 123-140.
- Dewantara, A. W. (2017). Filsafat gotong royong sebagai inti nilai Pancasila. *Jurnal Filsafat*, 27(2), 155-176.
- Dewantara, A. W. (2019). Gotong royong dalam perspektif aksiologi Max Scheler. *Jurnal Filsafat Indonesia*, 2(1), 1-12.
- Đurman, P. (2020). Participation in public administration: Indicators and evaluation. *Public Administration Review*, 80(3), 456-468.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Fung, A. (2015). Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future. *Public Administration Review*, 75(4), 513-522.
- Guo, Y., & Zhang, L. (2024). Digital participation and civic engagement in the digital era. *Government Information Quarterly*, 41(2), 101-118.
- Hajuan, M., dkk. (2025). Gotong royong dan kewarganegaraan kolektif di Indonesia. *Jurnal Kewarganegaraan*, 19(1), 67-84.
- Humaedi, S., dkk. (2025). Peran perempuan dalam implementasi gotong royong di tingkat desa. *Jurnal Pemberdayaan Masyarakat*, 13(1), 89-106.
- Ianniello, M., Iacuzzi, S., Fedele, P., & Brusati, L. (2019). Obstacles and leverages of citizen participation: A systematic review. *Public Management Review*, 21(5), 674-698.
- Illahiati, A. (2025). Nilai budaya gotong royong dalam kebijakan desa. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 29(1), 45-62.
- Joshi, D., dkk. (2024). Multi-stakeholder mechanisms in common-pool resource management. *World Development*, 175, 106-124.
- Kiss, G., dkk. (2022). Deep and collaborative participation for social outcomes. *Voluntas*, 33(4), 712-728.
- Kristi, A., dkk. (2025). Penguatan karakter kebangsaan melalui nilai gotong royong. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, 15(1), 33-48.
- Labolo, M. (2015). *Memahami ilmu pemerintahan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- LeoAgung, L. (2021). Kesadaran kolektif dan karakter bangsa dalam Pancasila. *Jurnal Pancasila*, 2(1), 1-14.
- Mattijssen, T., dkk. (2019). Active citizenship and governance-beyond-the-state. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 21(5), 567-582.

- Morgan, K., dkk. (2023). Institutional design and spatial context in local collaboration. *Regional Studies*, 57(4), 678-694.
- Novrizal, A. (2025). Elite capture dalam demokrasi prosedural Indonesia. *Jurnal Politik*, 11(1), 23-40.
- Obaid, S. (2022). Activating cooperative democracy for citizenship building. *Democratization*, 29(5), 891-908.
- Palls, R. (2023). Collaborative governance and indigenous values in Southeast Asia. *Asian Journal of Political Science*, 31(2), 145-162.
- Paramita, W., dkk. (2023). Insentif ekonomi dan penguatan norma gotong royong. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 31(1), 55-72.
- Permata, A. (2024). Evaluasi kebijakan program gotong royong di Kota Palembang. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 78-94.
- Puusa, A., dkk. (2021). Cooperative values and management practices: The gap between ideal and reality. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 9(1), 100-115.
- Razuni, R. (2023). Pancasila dan pengelolaan keberagaman di Indonesia. *Jurnal Ketahanan Nasional*, 29(2), 189-206.
- Reinsberg, B., & Westerwinter, O. (2019). Multi-stakeholder partnerships in global governance. *Global Policy*, 10(3), 345-360.
- Romano, A., dkk. (2021). Ideological polarization and social cooperation. *Political Psychology*, 42(5), 789-806.
- Saastamoinen, S., dkk. (2024). The gap between cooperative ideals and practices. *Journal of Co-operative Studies*, 57(1), 34-50.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper & Brothers.
- Simarmata, J., dkk. (2020). Gotong royong sebagai model budaya kerja kolaboratif. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 24(2), 112-128.
- Slikkerveer, L. J. (2019). Gotong royong as traditional institution for sustainable development. Dalam L. J. Slikkerveer (Ed.), *Integrated community-managed development* (hlm. 89-112). Cham: Springer.
- Soekarno. (1964). *Di bawah bendera revolusi* (Jilid I). Jakarta: Panitia Penerbit Di Bawah Bendera Revolusi.
- Suacana, I. W. (2024). Demokrasi prosedural dan tantangan partisipasi substantif. *Jurnal Demokrasi*, 23(1), 1-18.
- Suwignyo, A. (2019). Gotong royong as social citizenship in Indonesia, 1940s to 1990s. *Journal of Southeast Asian Studies*, 50(3), 387-408.
- Turnhout, E., dkk. (2017). The politics of participation in transdisciplinary research. *Environmental Science & Policy*, 77, 169-176.
- Vasconcelos, V. V., dkk. (2019). Coalition-structured governance and cooperation in public goods provision. *Journal of Theoretical Politics*, 31(4), 567-589.
- Vento, I. (2024). Bureaucratic trust and procedural legitimacy in citizen participation. *Public Administration*, 102(1), 145-162.
- Young, S., & Tanner, S. (2022). Bureaucratic discretion and public participation. *Administration & Society*, 54(3), 412-435.

Sumber Primer

Soekarno. (1945, 1 Juni). *Pidato Lahirnya Pancasila* [Naskah pidato]. BPUPKI, Jakarta.