JGPI E-ISSN: 2775-0140
Vol.6, No.2, Oktober 2026; pp. 119-129

Journal of Governance and Policy Innovation

Proses Kolaborasi Antar Pemangku Kepentingan dalam Pengelolaan Pasar Butung Kota Makassar

Riska[1], Amril Hans[2]
Universitas Hasanuddin, Indonesia[1,2]
Email Korespondensi Author: riskaviona64@gmail.com

This is an open access article under the CC BY 4.0 license.

Kata kunci:
Proses Kolaborasi;
Pemangku Kepentingan;
Pengelolaan Pasar.

Abstrak

Pasar Butung adalah pusat grosir terbesar di Kota Makassar yang dikelola melalui kerja sama PD Pasar Makassar Raya, KSU Bina Duta, dan pedagang. Namun, jumlah pedagang aktif menurun dari 1.058 (2019) menjadi 778 (2023), penerimaan jasa harian turun dari Rp. 1,03 miliar (2021) menjadi Rp. 960,8 juta (2022), dan pengelolaan diwarnai keluhan fasilitas serta perbedaan penafsiran kewenangan pengelolaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses kolaborasi antarpemangku kepentingan dalam pengelolaan Pasar Butung serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam dengan sembilan informan, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan teknik *pattern matching* berdasarkan kerangka Ansell dan Gash (2008). Hasil menunjukkan bahwa kolaborasi bermula dari kapasitas bangunan yang tidak memadai bagi jumlah pedagang dan tujuan menjadikan Makassar kota metropolitan. Dari lima indikator proses kolaboratif, tiga indikator (membangun kepercayaan, pemahaman bersama, dan hasil antara) berjalan baik, sedangkan dialog tatap muka dan komitmen dalam proses belum optimal akibat dominasi KSU Bina Duta dalam forum, tidak dilibatkannya pedagang dalam pembahasan, pemeliharaan fasilitas yang belum memadai, dan ketidaktertiban pembayaran. Kepercayaan yang dilandasi surat perjanjian kerja sama (SPK), pemahaman peran, dan hasil antara yang nyata menjadi faktor pendukung, sedangkan komunikasi yang tidak setara, lemahnya komitmen, dan sengketa kewenangan menjadi penghambat. Penelitian ini merekomendasikan forum koordinasi yang setara dan melibatkan pedagang, serta kejelasan kerangka hukum pengelolaan.

Keywords:
Collaborative Process; Stakeholders; Market Management.

Abstrack

Butung Market is the largest wholesale trading center in Makassar City, managed through a partnership among PD Pasar Makassar Raya, KSU Bina Duta, and the traders. However, the number of active traders fell from 1,058 (2019) to 778 (2023), daily service revenue declined from IDR 1.03 billion (2021) to IDR 960.8 million (2022), and management has been marked by complaints about facilities and differing interpretations of management authority. This study analyzes the collaboration process among stakeholders in managing Butung Market and identifies its supporting and inhibiting factors. It employs a descriptive qualitative case study. Data were collected through observation, in-depth interviews with nine informants (May 2024), and documentation, then analyzed using pattern matching based on the framework of Ansell and Gash (2008), complemented by the concepts of Emerson, Nabatchi, and Balogh (2012). The findings show that collaboration began from a building capacity insufficient for the number of traders and from the goal of making Makassar a metropolitan city. Of the five collaborative process indicators, three (trust building, shared understanding, and intermediate outcomes) work well, whereas face-to-face dialogue and commitment to the process remain suboptimal because KSU Bina Duta dominates the forums, traders are not involved in deliberation, facility maintenance is inadequate, and payments are not made on time. Trust grounded in the cooperation agreement letter (SPK), understanding of roles, and tangible intermediate outcomes are supporting factors, while unequal communication, weak commitment, and a dispute over management authority are inhibiting factors. The study recommends an equal coordination forum that involves traders, and a clearer legal framework for management.

JGPI E-ISSN: 2775-0140
Vol.6, No.2, Oktober 2026; pp. 119-129
Journal of Governance and Policy Innovation

Pendahuluan

Pasar tradisional merupakan pilar penting dalam perekonomian rakyat Indonesia, karena menjadi tempat utama penjualan produk bagi masyarakat ekonomi menengah ke bawah (Rahmah, 2018). Partisipasi masyarakat dalam pasar tradisional juga menjadi wujud hubungan yang efektif antara pemimpin dan yang dipimpin (Sugandi, 2011). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2019), terdapat lebih dari 15.657 pasar tradisional di seluruh Indonesia yang menampung sekitar 12,6 juta pedagang. Untuk menjaga keberlangsungannya, pemerintah menerbitkan sejumlah regulasi, mulai dari Perpres Nomor 112 Tahun 2007 tentang penataan pasar tradisional, pasar modern, dan pusat perbelanjaan, kemudian diperkuat dengan Permendag No. 53 Tahun 2008 yang mengatur zonasi, perjanjian perdagangan, dan perizinan, hingga di tingkat daerah, Pemerintah Kota Makassar mengeluarkan Perda Nomor 15 Tahun 2009 tentang perlindungan dan pemberdayaan pasar tradisional serta penataan pasar modern.

Meskipun demikian, keberadaan pasar tradisional terus terdesak oleh pesatnya pertumbuhan pasar modern yang unggul dalam hal kenyamanan, kebersihan, dan ketenangan ruang (Kasmir, 2017), serta efisiensi dan harga yang kompetitif, ditambah strategi pemasaran seperti diskon, bonus, dan kemudahan transaksi. Sejak awal tahun 2000-an, pangsa pasar ritel tradisional terus menurun, apalagi setelah ritel modern yang semula hanya menyasar konsumen kelas atas kini mulai merambah segmen konsumen menengah dan bawah.

Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah menerapkan pendekatan *Collaborative Governance*, yaitu strategi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan bersama aparatur pemerintah dalam sebuah forum untuk mencapai kesepakatan bersama dalam menyelesaikan masalah yang tidak dapat ditangani pemerintah sendiri (Maharashtri et al., 2023). Salah satu penerapannya dapat dilihat di Pasar Butung, Kota Makassar, yang merupakan pasar grosir terbesar di Sulawesi Selatan bahkan di kawasan Indonesia Timur. Pasar yang dahulu hanya berupa pasar tumpah dengan pedagang berjualan di emperan toko pinggir jalan (Bkm, 2019) ini kini telah berkembang menjadi kawasan perdagangan dengan 1.104 kios, 20 front toko, dan 32 ruko (Raya, 2022), serta menampung 834 pedagang (Diskominfo, 2022), hasil kolaborasi antara Pemerintah Kota Makassar dengan PT La Tunrung dan KSU Bina Duta.

Namun, dalam praktiknya, kolaborasi ini belum sepenuhnya berjalan baik. Berbagai persoalan masih ditemukan di lapangan, seperti fasilitas pendingin ruangan yang tidak berfungsi normal, kebersihan pasar yang kurang terjaga akibat minimnya sarana pembuangan sampah, gangguan pemutusan aliran listrik disertai larangan penggunaan genset bagi pedagang (Mirsan, 2023). Selain itu, keterbatasan lahan parkir turut memunculkan praktik juru parkir liar (Patriah, 2021), ditambah lagi banyak pedagang yang mulai enggan berjualan secara aktif karena menurunnya jumlah pelanggan akibat maraknya penjualan online (Alimuddin, 2023). Berbagai persoalan ini pada akhirnya menjadi hambatan tersendiri dalam upaya pengembangan Pasar Butung sebagai model tata kelola kolaboratif pasar tradisional di Kota Makassar. Berdasarkan data jumlah pedagang yang di peroleh dari PD Pasar Makassar Raya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.
Data Pedagang Unit Pasar Butung Kota Makassar

No	Tahun	Jumlah Pedagang	Aktif	Tidak Aktif
1	2012	1033	796	237
2	2016	1150	1051	99
3	2017	1150	1051	99
4	2018	1150	1034	116
5	2019	1155	1058	97
6	2020	1154	872	282
7	2021	1154	846	308
8	2022	1158	806	352
9	2023	1150	778	372

Sumber: Perumda Pasar Makassar Raya 2023

Berdasarkan data tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah pedagang aktif di pasar butung Kota Makassar pada tiap tahunnya mengalami penurunan. Penurunan jumlah pedagang yang cukup tinggi pada tahun 2023 dengan jumlah pedagang tidak aktif sebanyak 372, sementara jumlah penurunan pedagang tidak aktif paling sedikit terdapat pada tahun 2019. Dari data tabel diatas menunjukkan bahwa penurunan jumlah pedagang setiap tahunnya akan memberi dampak pada jumlah pendapatan yang diperoleh pengelola. Adapun data jumlah realisasi penerimaan jasa pengelolaan pasar butung sebagai berikut:

Tabel 2.
Realisasi Penerimaan Jasa Pengelolaan Atau Sewa Harian Pasar Butung Kota Makassar

No	Tahun	Jumlah (Rupiah)	Jumlah (%)
1	2020	951.923.000	42,23
2	2021	1.026.827.000	60,43
3	2022	960.769.000	54,67

Sumber: *Perumda Pasar Makassar Raya 2023*

Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa pendapatan penerimaan jasa pengelolaan atau sewa harian pasar butung Kota Makassar mengalami penurunan pada tahun 2022 sebanyak Rp. 960.769.000 jika dipersenkan senilai 54.67% dari yang sebelumnya pada tahun 2021 sebanyak Rp. 1.026.827.000. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa penurunan pendapatan penerimaan jasa atau sewa harian disebabkan oleh jumlah pedagang tidak aktif yang tergolong tinggi dan pengelolaan yang masih terbilang rendah. Berbagai masalah tentang *Collaborative governance* telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Martomo & Khairul (2021) dengan judul "pengelolaan pasar klewer pasca kebakaran berbasis *Collaborative governance (Perspektif civil society)"* jenis yang digunakan adalah penelitian pendekatan kualitatif dengan tujuan untuk menganalisis pelaksanaan *Collaborative governance* dari *perspektif civil society*. Adapun hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Collaborative governance* dari perspektif *civil society* menjadikan kolaborasi pengelolaan pasar klewer pasca kebakaran lebih efektif. Hal ini dikarenakan masyarakat pasar dalam kolaborasi tidak hanya mengandalkan dan bergantung pada pihak pemerintah dan pihak swasta.

Penelitian oleh Krisnawati (2022), dengan judul "*Collaborative governance*: Tata Kelola Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Parit Enam Kota Pangkal Pinang". Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan di Kota Pangkal Pinang. Adapun hasil dari penelitian ini adalah *Collaborative governance* pada kemitraan antara Pembangkit listrik Tenaga Uap (PLTU) dan Dinas Lingkungan Hidup (DLH) pada pengelolaan sampah di TPA Parit Enam dianggap efektif. Ini dibuktikan oleh pihak DLH yang mampu memenuhi standar program kerja yang diajukan PLTU.

Penelitian oleh Syam & Rukmana (2022) dengan judul kolaborasi pemerintah Kota Makassar dalam program keluarga berencana. Dalam penelitian ini dilakukan menggunakan studi literatur dimana ini menggambarkan pelaksanaan program keluarga berencana di Kota Makassar. Adapun hasil dari penelitian ini menemukan adanya beberapa hal terkait pelaksanaan program keluarga berencana di kota makassar seperti perencanaan, pelaksanaan dan penganggaran di masing-masing dinas yang berbeda serta tidak adanya kolaborasi di lingkup pemerintahan kota makassar khususnya yang terkait dengan program keluarga berencana.

Meskipun beberapa penelitian telah membahas *collaborative governance* di berbagai sektor, penelitian ini memiliki urgensi khusus karena berfokus pada proses kolaborasi dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar, yang masih menghadapi kendala pada peran masing-masing pemangku kepentingan. Hal ini terlihat dari fasilitas yang kurang memadai serta menurunnya jumlah pedagang aktif yang berdampak pada berkurangnya penerimaan jasa pengelolaan pasar dan keberlanjutan pasar butung. Penelitian ini juga menggunakan teori Chris Ansell dan Alison Gash (2008) untuk membedah proses kolaborasi secara lebih mendalam dibandingkan penelitian terdahulu. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar serta mengidentifikasi hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaannya.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif dan studi kasus untuk menganalisis proses kolaborasi dalam pengelolaan Pasar Butung Kota Makassar. Pendekatan ini dipilih guna memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai interaksi, koordinasi, serta dinamika kelembagaan antara PD Pasar Makassar Raya, Koperasi Serba Usaha (KSU) Bina Duta, dan pedagang dalam kerja sama lintas sektor. Selain itu, desain studi kasus memungkinkan peneliti memperoleh gambaran kontekstual mengenai berbagai faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi efektivitas kolaborasi di lapangan, sehingga penelitian ini diharapkan dapat menyajikan gambaran yang lebih utuh mengenai praktik *collaborative governance* dalam pengelolaan aset publik.

Penelitian ini berlokasi pada tiga lokus, yaitu Pasar Butung, Kantor PD Pasar Makassar Raya, dan Kantor KSU Bina Duta di Kota Makassar. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan empiris bahwa Pasar Butung merupakan pasar dengan jumlah pedagang terbanyak dibandingkan pasar lain di Kota Makassar serta berfungsi sebagai pusat grosir modern yang banyak diminati masyarakat, di samping hasil pra-penelitian yang menunjukkan kesesuaian lokasi dengan karakteristik permasalahan yang diteliti. Proses pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi untuk menjamin kelengkapan dan keakuratan data. Data yang digunakan terdiri atas data primer berupa hasil wawancara langsung dengan informan, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen resmi, media massa, dan regulasi terkait pengelolaan pasar.

Analisis data dilakukan dengan teknik pattern matching (penjodohan pola), yaitu membandingkan data empiris hasil temuan lapangan dengan proposisi teoretis Ansell dan Gash (2008) mengenai proses kolaborasi, dan hasil kolaborasi, guna memperkuat validitas internal studi kasus. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, yakni membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi antarinforman, serta melalui teknik member check untuk memverifikasi kesesuaian data yang diperoleh dengan informasi yang diberikan oleh narasumber, sehingga validitas dan reliabilitas temuan penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

Hasil dan Diskusi

Proses Kolaborasi dalam Pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar

Bagian ini memaparkan hasil temuan lapangan mengenai proses kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pengelolaan pasar butung di Kota Makassar. Analisis dilakukan dengan mengacu pada teori Ansell and Gash yang menekankan bahwa keberhasilan proses kolaborasi ditentukan oleh lima variabel utama, yakni dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen dalam proses kolaborasi, pemahaman bersama dan hasil antara.

Dialog Tatap Muka

Dialog tatap muka merupakan tahap awal yang menentukan dalam proses kolaborasi. Menurut Ansell dan Gash (2008), semua bentuk pemerintahan kolaboratif dibangun atas dialog antarpemangku kepentingan. Dialog tidak hanya berarti pertemuan langsung, tetapi menjadi sarana untuk membahas masalah, mencari solusi, dan merencanakan cara mencapai tujuan bersama. Pada tahap ini, kualitas dialog menentukan kelancaran tahap berikutnya, yaitu pembangunan kepercayaan, komitmen, dan pemahaman bersama.

Berdasarkan temuan di lapangan, dialog tatap muka dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar telah berjalan. Komunikasi yang paling umum adalah dialog langsung yang membahas kegiatan dalam rencana aksi pengelolaan pasar. Dialog ini berlangsung dalam dua bentuk. Bentuk formal berupa rapat kerja, sosialisasi, dan penyuluhan, termasuk rapat anggaran tahunan KSU Bina Duta bersama dinas koperasi dan bidang perencanaan, serta pertemuan antarpemangku kepentingan di Balai Kota. Bentuk nonformal berupa diskusi langsung untuk bertukar informasi dan berinteraksi dalam rangka meningkatkan pengelolaan pasar. Kondisi ini selaras dengan Ansell dan Gash (2008) bahwa dialog tatap muka menjadi arena awal bagi pemangku kepentingan untuk berkomunikasi tentang masalah dan tujuan bersama. Namun, temuan juga menunjukkan bahwa KSU Bina Duta masih mendominasi rapat tersebut. Kepada pedagang, KSU Bina Duta dan PD Pasar Makassar Raya berkomunikasi sendiri-sendiri melalui sosialisasi dan penyuluhan yang berisi imbauan agar pedagang tertib dan mematuhi aturan, khususnya dalam pembayaran *service charge* dan jasa harian. Menurut Ansell dan Gash (2008), ketimpangan kekuasaan dan sumber daya antarpemangku kepentingan dapat

melemahkan kolaborasi bila tidak dikelola melalui kepemimpinan fasilitatif. Dominasi KSU Bina Duta mencerminkan ketimpangan tersebut. Komunikasi kepada pedagang yang berisi imbauan juga lebih menyerupai penyampaian informasi daripada pertukaran gagasan antarpihak yang setara. Dengan demikian, dialog di Pasar Butung sudah memenuhi aspek keberadaan forum, tetapi belum sepenuhnya memenuhi aspek keseimbangan peran para pihak.

Hal yang serupa dikemukakan Emerson dan Nabatchi (2015) dalam kerangka *collaborative governance regimes* (CGR). Dalam kerangka ini, dialog menjadi bagian dari keterlibatan berprinsip (*principled engagement*), yaitu proses interaksi yang bergerak melalui empat elemen: penemuan (*discovery*), pendefinisian (*definition*), musyawarah (*deliberation*), dan penentuan (*determination*). Keterlibatan berprinsip menuntut pelibatan para pemangku kepentingan yang relevan dan interaksi yang saling memengaruhi, bukan sekadar penyampaian informasi satu pihak. Hasil keterlibatan berprinsip adalah motivasi bersama (*shared motivation*) dan kapasitas tindakan bersama (*capacity for joint action*). Jika dibaca dengan kerangka tersebut, rapat anggaran tahunan dan pertemuan di Balai Kota berfungsi pada tahap penemuan dan penentuan, yaitu menyampaikan rencana kerja dan menetapkan keputusan anggaran. Sosialisasi dan penyuluhan kepada pedagang masih berada pada tahap penyampaian informasi dan belum mencapai musyawarah. Pedagang diberi tahu tentang aturan, tetapi belum diajak mendefinisikan masalah pengelolaan pasar dan menentukan solusinya bersama. Karena itu, dialog yang ada belum sepenuhnya menghasilkan motivasi bersama dari seluruh pemangku kepentingan. Dominasi satu pihak dan komunikasi yang terpisah antara KSU Bina Duta dan PD Pasar Makassar Raya juga menunjukkan bahwa dialog belum diarahkan pada kapasitas tindakan bersama, khususnya dalam hal kepemimpinan dan pengaturan prosedural antaraktor.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Purnamasari dan Priyanti (2021) bahwa komunikasi sangat penting untuk mencapai kesepakatan bersama dalam proses kolaborasi. Dialog tatap muka membuat informasi yang disampaikan lebih seragam dan jelas bagi semua pihak sehingga memudahkan lahirnya kesepakatan, serta dapat menjadi sarana membangun kepercayaan dan komitmen antarpemangku kepentingan. Namun, pada kasus Pasar Butung, dialog yang rutin belum otomatis menghasilkan kesepakatan yang inklusif. Pesan kepada pedagang belum seragam karena disampaikan oleh dua pihak yang berjalan sendiri-sendiri, dan pedagang belum terlibat dalam pembahasan masalah, sehingga fungsi dialog sebagai pembangun kepercayaan dan komitmen bersama belum optimal. Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa indikator dialog tatap muka dalam kolaborasi pengelolaan Pasar Butung telah berjalan, tetapi belum efektif. Hal ini dinilai dari adanya forum formal dan nonformal yang rutin, namun dengan dominasi KSU Bina Duta dalam rapat dan komunikasi kepada pedagang yang masih bersifat imbauan. Menurut Ansell dan Gash (2008), kondisi ini menuntut kepemimpinan fasilitatif untuk menyeimbangkan peran para pihak, dan menurut Emerson dan Nabatchi (2015), keterlibatan perlu ditingkatkan dari penyampaian informasi menjadi musyawarah dan penentuan bersama. Penguatan dapat dilakukan melalui forum multipihak yang melibatkan perwakilan pedagang, penyatuan jalur komunikasi antara KSU Bina Duta dan PD Pasar Makassar Raya, serta mekanisme umpan balik dua arah.

Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan menentukan apakah dialog antarpemangku kepentingan dapat berkembang menjadi kerja sama yang berkelanjutan. Menurut Ansell dan Gash (2008), membangun kepercayaan tidak dapat dipisahkan dari proses dialog. Para pemimpin kolaborasi harus mampu membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan, dan proses ini memerlukan waktu panjang serta komitmen yang kuat karena kolaborasi sering dimulai dari hubungan yang belum saling percaya atau bahkan dari sejarah konflik. Oleh sebab itu, pada bagian ini perlu dijelaskan bagaimana kepercayaan dibangun dan oleh siapa. Berdasarkan temuan di lapangan, PD Pasar Makassar Raya telah menunjukkan upaya yang cukup baik dalam membangun kepercayaan. Langkah yang ditempuh adalah menyusun surat perjanjian kerja sama (SPK) untuk memperkuat kepercayaan dengan pihak ketiga, serta sosialisasi kepada pedagang. KSU Bina Duta dan pedagang juga menaruh kepercayaan kepada pemerintah, dengan harapan kolaborasi yang diinisiasi PD Pasar Makassar Raya akan saling menguntungkan dan mewujudkan pengelolaan Pasar Butung yang lebih baik. Kondisi ini selaras dengan Ansell dan Gash (2008) bahwa harapan akan keuntungan bersama menjadi dasar bagi pemangku kepentingan untuk bersedia terlibat dalam kolaborasi. Peran PD Pasar Makassar Raya sebagai pihak

yang menginisiasi dan menjembatani kolaborasi juga sesuai dengan tuntutan kepemimpinan kolaboratif dalam teori tersebut.

Hal yang serupa dikemukakan Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) bahwa kepercayaan timbal balik (*mutual trust*) merupakan komponen pertama dari motivasi bersama (*shared motivation*), yang bersama saling pengertian, legitimasi internal, dan komitmen bersama membentuk dorongan para pihak untuk bekerja sama. Dalam kerangka ini, kepercayaan tumbuh melalui interaksi berulang yang membuktikan bahwa setiap pihak dapat diandalkan. Pada kasus Pasar Butung, SPK berperan sebagai kepastian formal atas peran dan kewajiban para pihak, sedangkan sosialisasi berperan sebagai sarana menyampaikan informasi kepada pedagang. Keduanya memberi dasar kepercayaan pada tahap awal, tetapi kepercayaan yang dibangun masih bertumpu pada ikatan formal dan harapan akan keuntungan, dan belum tentu telah teruji melalui interaksi yang berulang. Hasil penelitian ini sejalan dengan Purnamasari dan Priyanti (2021) bahwa untuk membangun kepercayaan antarpemangku kepentingan diperlukan peran kepemimpinan fasilitatif yang mampu mengakomodasi seluruh pihak dalam proses kolaborasi. Dengan mengakomodasi para pemangku kepentingan, potensi konflik dapat diantisipasi, dan kepemimpinan fasilitatif juga menjadi wadah terwujudnya kepercayaan. Pada kasus Pasar Butung, PD Pasar Makassar Raya telah menjalankan peran tersebut melalui SPK dan sosialisasi. Namun, akomodasi terhadap pedagang masih terbatas pada penyampaian informasi, sebagaimana tampak pada subbab dialog tatap muka, sehingga kepercayaan pedagang belum sepenuhnya tumbuh dari keterlibatan mereka dalam pembahasan masalah pasar.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa indikator membangun kepercayaan dalam kolaborasi pengelolaan Pasar Butung sudah cukup baik. Hal ini dinilai dari adanya SPK dengan pihak ketiga, sosialisasi kepada pedagang, serta kepercayaan KSU Bina Duta dan pedagang terhadap PD Pasar Makassar Raya. Menurut Ansell dan Gash (2008), kepercayaan tersebut perlu dijaga melalui kepemimpinan fasilitatif yang konsisten, dan menurut Emerson et al. (2012), kepercayaan perlu diperkuat melalui interaksi berulang yang melibatkan semua pemangku kepentingan. Penguatan dapat dilakukan dengan melibatkan perwakilan pedagang dalam pembahasan pengelolaan pasar serta memastikan setiap pihak menunaikan kewajibannya sesuai perjanjian.

Komitmen dalam Proses Kolaborasi

Komitmen menentukan apakah kerja sama yang telah dibangun melalui dialog dan kepercayaan benar-benar dijalankan. Menurut Ansell dan Gash (2008), kondisi saling menguntungkan di antara pemangku kepentingan meningkatkan komitmen untuk berkolaborasi. Komitmen bergantung pada kepercayaan bahwa setiap pihak akan menghormati perspektif dan kepentingan pihak lain, sehingga kesadaran akan saling ketergantungan (*mutual interdependence*) menjadi sangat penting. Komitmen juga berarti pengakuan atas kontribusi setiap pemangku kepentingan. Kualitas komitmen dapat dinilai dari tujuan para aktor bergabung dalam kolaborasi, yaitu apakah kepentingan bersama telah bertemu sehingga mendorong keaktifan mereka berpartisipasi.

Berdasarkan temuan di lapangan, komitmen dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar ditandai oleh saling ketergantungan antaraktor. PD Pasar Makassar Raya berperan sebagai pemilik aset yang mengambil jasa harian. KSU Bina Duta mengelola pasar dengan menyediakan sarana dan prasarana. Pedagang berkewajiban tertib membayar *service charge*, listrik, dan jasa harian. Pola ini membentuk siklus ketergantungan yang kuat, karena pedagang bergantung pada fasilitas yang disediakan pengelola, pengelola bergantung pada pembayaran pedagang untuk membiayai operasional dan menyetor retribusi, dan PD Pasar Makassar Raya bergantung pada kedua pihak tersebut untuk memperoleh jasa harian dan retribusi. Kondisi ini selaras dengan Ansell dan Gash (2008) bahwa kesadaran saling ketergantungan menjadi dasar tumbuhnya komitmen. Namun, komitmen tersebut belum terlaksana dengan baik. KSU Bina Duta belum maksimal menjalankan tugasnya, terlihat dari fasilitas yang kurang terpelihara, listrik yang masih sering dipadamkan, dan retribusi yang tidak dibayarkan secara berkala kepada PD Pasar Makassar Raya. Sebagian pedagang juga belum tertib membayar jasa harian dan *service charge*. Dalam kerangka Ansell dan Gash (2008), kondisi ini menunjukkan bahwa saling ketergantungan belum disertai kepercayaan bahwa setiap pihak akan menunaikan perannya. Bila pengelola tidak memenuhi kewajiban, pedagang kehilangan alasan untuk patuh, dan sebaliknya, keterlambatan pedagang melemahkan kemampuan pengelola memenuhi kewajiban kepada PD Pasar Makassar Raya.

Hal yang serupa dikemukakan Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) bahwa komitmen bersama (*shared commitment*) merupakan salah satu komponen motivasi bersama (*shared motivation*). Komitmen ini perlu ditopang oleh kapasitas tindakan bersama (*capacity for joint action*), yang mencakup pengaturan prosedural dan kelembagaan, kepemimpinan, pengetahuan, dan sumber daya. Pada kasus Pasar Butung, komitmen para pihak sudah memiliki landasan berupa kewajiban yang jelas dan saling bergantung, tetapi kapasitas untuk memastikan kewajiban tersebut ditunaikan belum memadai. Hal ini tampak dari tidak adanya mekanisme pemantauan yang efektif atas pemeliharaan fasilitas, penyetoran retribusi, dan pembayaran oleh pedagang. Dengan demikian, komitmen masih bertumpu pada kewajiban formal dan belum tumbuh sebagai komitmen bersama yang dijalankan secara konsisten. Jika dilihat dari tujuan bergabung dalam kolaborasi, setiap aktor tampaknya memiliki kepentingan masing-masing: PD Pasar Makassar Raya memperoleh jasa harian dan retribusi, KSU Bina Duta memperoleh pendapatan dari pengelolaan, dan pedagang memperoleh tempat berusaha beserta fasilitasnya. Kepentingan ini bertemu dalam tujuan mewujudkan pasar yang aman dan nyaman. Namun, keaktifan para pihak dalam memenuhi kewajiban masih berbeda-beda, sehingga pertemuan kepentingan tersebut belum sepenuhnya diwujudkan dalam tindakan bersama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Yasintha (2020) yang menemukan bahwa komitmen masing-masing *stakeholders* mengacu pada kontrak kerja sama dan surat rekomendasi yang disepakati bersama, tetapi pihak swasta masih diharapkan meningkatkan kontribusinya. Pola yang sama tampak pada Pasar Butung, ketika KSU Bina Duta sebagai pihak swasta belum maksimal menjalankan tugasnya. Rosyanti et al. (2019) juga menyatakan bahwa komitmen dalam proses kolaborasi mampu menghilangkan hambatan akibat perbedaan karakteristik dan kepentingan antaraktor serta mendorong interaksi lintas organisasi. Berbeda dengan temuan tersebut, pada kasus Pasar Butung perbedaan kepentingan antara pengelola dan pedagang justru tampak dalam kewajiban yang belum ditunaikan, sehingga komitmen belum berfungsi sebagai pengikat kerja sama antaraktor. Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa indikator komitmen dalam proses kolaborasi pengelolaan Pasar Butung belum terlaksana dengan baik. Hal ini dinilai dari saling ketergantungan antaraktor yang sudah terbentuk, tetapi belum diikuti pemenuhan kewajiban oleh KSU Bina Duta dan sebagian pedagang. Menurut Ansell dan Gash (2008), komitmen perlu didukung kepercayaan bahwa setiap pihak menunaikan perannya, dan menurut Emerson et al. (2012), komitmen perlu ditopang kapasitas tindakan bersama berupa pengaturan prosedural dan kepemimpinan. Penguatan dapat dilakukan melalui mekanisme pemantauan pemenuhan kewajiban setiap pihak, penegasan sanksi dan insentif yang disepakati bersama, serta forum evaluasi berkala yang melibatkan PD Pasar Makassar Raya, KSU Bina Duta, dan perwakilan pedagang.

Pemahaman Bersama

Menurut Ansell dan Gash (2008), pemahaman bersama merupakan proses ketika para pemangku kepentingan membangun kesepahaman mengenai tujuan, kepentingan, dan permasalahan yang ingin diselesaikan melalui kolaborasi. Sementara itu, Emerson dan Nabatchi (2015) menjelaskan bahwa pemahaman bersama merupakan bagian dari motivasi bersama *(shared motivation)* yang membantu aktor menyelaraskan persepsi dan memperkuat komitmen dalam mencapai tujuan kolaboratif. Pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar menunjukkan bahwa pemahaman bersama telah terbentuk melalui pembagian peran dan tanggung jawab antaraktor. PD Pasar Makassar Raya memahami tanggung jawabnya dalam pemungutan jasa harian sebesar Rp. 5.000 per hari dari pedagang, sedangkan KSU Bina Duta memahami tanggung jawabnya dalam pengelolaan fasilitas sarana dan prasarana serta mekanisme pembayaran kepada PD Pasar Makassar Raya. Di sisi lain, pedagang juga memahami kewajiban pembayaran jasa harian kepada PD Pasar Makassar Raya serta biaya *service charge* dan listrik kepada KSU Bina Duta. Temuan ini menunjukkan adanya pemahaman terhadap pembagian tugas dan mekanisme pembayaran dalam pengelolaan pasar. Namun, pemahaman mengenai kewajiban masing-masing belum secara otomatis menunjukkan adanya kesamaan pandangan mengenai tujuan dan arah pengelolaan pasar secara keseluruhan.

Temuan tersebut sejalan dengan teori Ansell dan Gash (2008), yang menekankan pentingnya kesepahaman antaraktor sebagai dasar untuk membangun kolaborasi yang efektif. Dalam perspektif Emerson dan Nabatchi (2015), pemahaman bersama mendukung terbentuknya motivasi bersama melalui keselarasan persepsi dan pengakuan terhadap peran masing-masing pihak. Dengan demikian,

pembagian tanggung jawab yang telah dipahami oleh PD Pasar Makassar Raya, KSU Bina Duta, dan pedagang merupakan modal awal bagi kolaborasi. Akan tetapi, kualitas pemahaman bersama juga perlu dilihat dari sejauh mana para aktor menyepakati prioritas perbaikan pasar dan mampu menyelaraskan kepentingan masing-masing. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa indikator pemahaman bersama dalam kolaborasi pengelolaan Pasar Butung telah berjalan pada aspek pemahaman pembagian peran dan mekanisme pembayaran, tetapi belum sepenuhnya dapat disimpulkan mencerminkan keselarasan tujuan secara menyeluruh. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman terhadap tugas dan kewajiban telah menjadi dasar koordinasi antaraktor, sedangkan penguatan kesamaan visi dan prioritas pengelolaan pasar tetap diperlukan agar kolaborasi tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kewajiban masing-masing, tetapi juga pada pencapaian tujuan bersama.

Hasil Antara (Pertengahan)

Menurut Ansell dan Gash (2008), hasil antara dalam proses *collaborative governance* merupakan capaian sementara yang menunjukkan adanya manfaat konkret dari kerja sama antar pemangku kepentingan. Hasil antara penting karena dapat memperkuat kepercayaan dan komitmen aktor untuk melanjutkan kolaborasi. Dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar, hasil antara dapat dilihat dari kontribusi PD Pasar Makassar Raya dalam rapat, perbaikan fasilitas, dan pemungutan jasa harian, serta kontribusi KSU Bina Duta dalam penyediaan fasilitas dan pengelolaan biaya *service charge* serta listrik. Sementara itu, pedagang berkontribusi dalam menjaga kebersihan pasar dan memenuhi kewajiban pembayaran sesuai mekanisme yang berlaku. Berdasarkan teori *collaborative governance regimes* dari Emerson dan Nabatchi (2015), pencapaian hasil konkret berkaitan dengan dinamika kolaboratif dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama (*capacity for joint action*). Kontribusi para aktor tersebut menunjukkan adanya pembagian peran dalam mendukung operasional pasar. Namun, keberadaan kontribusi belum cukup untuk memastikan bahwa hasil kolaborasi telah memberikan manfaat yang optimal bagi seluruh pihak. Hal ini karena keberhasilan kolaborasi tidak hanya diukur dari terlaksananya kewajiban masing-masing aktor, tetapi juga dari hasil nyata yang dicapai, seperti peningkatan kebersihan, kualitas fasilitas, ketertiban, serta kenyamanan pasar bagi pedagang dan masyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, hasil antara dalam kolaborasi pengelolaan Pasar Butung menunjukkan bahwa kerja sama telah berlangsung melalui kontribusi masing-masing pemangku kepentingan, tetapi pencapaian manfaat bersama masih perlu diperkuat. Dengan demikian, hasil antara telah terlihat pada tingkat pelaksanaan peran dan kontribusi aktor, sedangkan keberhasilannya dalam mewujudkan pasar yang aman dan nyaman perlu dinilai berdasarkan bukti perbaikan kondisi pasar secara nyata. Hal ini menegaskan bahwa keberlanjutan kolaborasi tidak cukup bergantung pada pembagian tugas, tetapi juga pada kemampuan para aktor menerjemahkan kontribusi tersebut menjadi hasil yang dirasakan bersama.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi

Faktor pendukung

Kolaborasi pengelolaan pasar akan berjalan apabila para pemangku kepentingan memiliki dasar yang sama untuk bekerja sama. Dalam kerangka integratif Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), dasar tersebut disebut motivasi bersama (*shared motivation*), yang terbentuk dari kepercayaan timbal balik, saling pengertian, legitimasi internal, dan komitmen bersama. Motivasi bersama ini kemudian diwujudkan dalam tindakan kolaboratif yang menghasilkan hasil nyata, dan hasil itu memperkuat motivasi pada putaran kolaborasi berikutnya. Berdasarkan temuan di lapangan, faktor pendukung kolaborasi di Pasar Butung terlihat dari kepercayaan dan pemahaman bersama antarpemangku kepentingan. Pedagang, KSU Bina Duta, dan pihak swasta percaya bahwa kolaborasi yang diinisiasi PD Pasar Makassar Raya akan saling menguntungkan dan mewujudkan pengelolaan pasar yang lebih baik. Pemahaman bersama tampak dari kejelasan peran. PD Pasar Makassar Raya memahami perannya menagih jasa harian sebesar Rp. 5.000 per hari, KSU Bina Duta memahami kebutuhan sarana dan prasarana pedagang serta kewajiban retribusi, dan pedagang memahami mekanisme pembayaran jasa harian, *service charge*, dan listrik. Kondisi ini sesuai dengan komponen motivasi bersama menurut Emerson & Nabatchi,(2015) dan menurut Ansell dan Gash (2008) kepercayaan serta pemahaman bersama merupakan bagian dari siklus yang memperkuat kolaborasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Purnamasari dan Priyanti (2021), yang menemukan bahwa komunikasi dan kepercayaan menjadi dasar tercapainya kesepakatan bersama dalam kolaborasi. Hal serupa juga dikemukakan Yasintha (2020) bahwa komitmen para pemangku kepentingan mengacu pada kontrak kerja sama yang disepakati. Pada kasus Pasar Butung, kesepakatan tersebut berbentuk surat perjanjian kerja sama (SPK) dan sosialisasi kepada pedagang. Hal yang serupa dikemukakan Bryson & Crosby, (2006) bahwa kolaborasi lebih mungkin berhasil apabila terdapat kesepakatan awal yang formal dan legitimasi yang dibangun sejak awal. SPK dan sosialisasi berfungsi sebagai pengakuan atas peran setiap aktor sehingga kolaborasi memiliki landasan yang jelas. Faktor pendukung berikutnya adalah hasil antara. Kontribusi konkret setiap pihak menunjukkan bahwa kolaborasi telah menghasilkan tindakan nyata. PD Pasar Makassar Raya berkontribusi dalam rapat, perbaikan fasilitas, dan pengambilan jasa harian. KSU Bina Duta berkontribusi dalam rapat, penyediaan fasilitas, dan pengelolaan *service charge* serta listrik. Pedagang berkontribusi dengan menjaga kebersihan pasar, mengikuti sosialisasi, dan membayar *service charge* serta listrik. Hal ini sesuai dengan Ansell dan Gash (2008) bahwa kolaborasi lebih mungkin berlanjut ketika manfaat dapat dirasakan secara nyata, serta dengan Emerson & Nabatchi,(2015) bahwa tindakan kolaboratif yang nyata memperkuat motivasi bersama. Dengan demikian, faktor pendukung kolaborasi pengelolaan Pasar Butung berupa kepercayaan, pemahaman peran, kesepakatan formal, dan hasil antara telah sesuai dengan indikator motivasi bersama dan legitimasi pada kedua teori, dan menjadi modal awal bagi keberlanjutan kolaborasi.

Faktor Penghambat

Kolaborasi yang efektif menuntut keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam menentukan masalah dan solusi, serta kemampuan masing-masing pihak untuk menunaikan perannya. Dalam kerangka Emerson & Nabatchi,(2015) hal ini mencakup keterlibatan berprinsip (*principled engagement*) yang meliputi penemuan, pendefinisian, musyawarah, dan penentuan, serta kapasitas tindakan bersama (*capacity for joint action*) yang ditopang oleh pengaturan kelembagaan, kepemimpinan, pengetahuan, dan sumber daya. Berdasarkan temuan di lapangan, dialog tatap muka telah terlaksana, tetapi komunikasi antara PD Pasar Makassar Raya dan KSU Bina Duta masih didominasi salah satu pihak. Pedagang hanya dilibatkan dalam sosialisasi dan tidak dilibatkan dalam pembahasan masalah pengelolaan pasar, padahal pelibatan mereka akan memudahkan pencarian solusi bersama. Hal tersebut sesuai dengan Ansell dan Gash (2008) bahwa asimetri kekuasaan dapat melemahkan kolaborasi apabila tidak dikelola melalui kepemimpinan fasilitatif. Dalam kerangka Emerson & Nabatchi,(2015), keterlibatan pedagang baru sampai tahap menerima informasi dan belum mencapai musyawarah dan penentuan bersama.

Selain itu, komitmen para pihak belum terlaksana dengan baik. KSU Bina Duta belum maksimal menjalankan tugasnya, terlihat dari fasilitas yang belum diperbaiki dan retribusi yang tidak dibayarkan secara berkala kepada PD Pasar Makassar Raya. Padahal, sebagai pengelola, KSU Bina Duta berkewajiban memberikan keamanan dan kenyamanan, namun listrik dipadamkan apabila pembayaran terlambat. Sebagian pedagang juga kurang peduli terhadap kolaborasi, terlihat dari keterlambatan pembayaran jasa harian, *service charge*, dan listrik. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas tindakan bersama belum terbentuk karena perjanjian yang ada belum disertai mekanisme yang memastikan kewajiban setiap pihak terpenuhi. Berbeda dengan penelitian Yasintha (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen stakeholders berjalan berdasarkan kontrak dan surat rekomendasi meskipun kontribusi swasta masih perlu ditingkatkan, pada penelitian ini kesepakatan formal belum menjamin terpenuhinya kewajiban. Penelitian Rosyanti et al. (2019) juga menyatakan bahwa komitmen mampu menghilangkan hambatan akibat perbedaan kepentingan antaraktor, sedangkan di Pasar Butung perbedaan kepentingan antara pengelola dan pedagang justru tampak dalam kewajiban yang tidak ditunaikan.

Hal yang serupa dengan Bryson et al. (2006) bahwa ketimpangan kekuasaan merupakan kendala utama kolaborasi, dan legitimasi serta kepercayaan sulit tumbuh apabila pemangku kepentingan tidak dilibatkan dalam penentuan masalah dan solusi. Selain itu, Bryson et al. (2006) menekankan perlunya kepemimpinan yang menjembatani para pihak. Pada kasus Pasar Butung, peran tersebut belum terlihat, ditandai dengan komunikasi PD Pasar Makassar Raya dan KSU Bina Duta kepada pedagang yang berjalan terpisah. Dengan demikian, hambatan kolaborasi pengelolaan Pasar Butung berupa dominasi

dalam dialog, keterlibatan pedagang yang terbatas, dan komitmen yang belum terpenuhi menunjukkan bahwa motivasi bersama yang ada belum berkembang menjadi kapasitas tindakan bersama. Selama siklus kolaborasi berulang, kelemahan ini berpotensi menggerus kepercayaan dan hasil antara pada putaran berikutnya, sehingga penguatan perlu diarahkan pada pelibatan pedagang dalam pembahasan masalah, kepemimpinan fasilitatif, dan mekanisme pemantauan kewajiban setiap pihak.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa proses kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pengelolaan Pasar Butung di Kota Makassar dilatarbelakangi oleh ketidakseimbangan antara kapasitas pasar dan jumlah pedagang yang terus bertambah, sehingga mendorong PD Pasar Makassar Raya, KSU Bina Duta, dan pedagang untuk berkolaborasi. Dari lima indikator proses kolaboratif menurut Ansell dan Gash (2008), tiga indikator, yaitu membangun kepercayaan, pemahaman bersama, dan hasil antara, telah berjalan dengan baik, sedangkan dua indikator, yaitu dialog tatap muka dan komitmen dalam proses, dinilai belum berjalan optimal karena dominasi salah satu aktor dalam forum dialog serta ketidaktertiban sebagian pihak dalam memenuhi kewajibannya. Faktor pendukung *collaborative governance* dalam pengelolaan Pasar Butung meliputi kepercayaan antarpemangku kepentingan, pemahaman bersama terhadap peran masing-masing pihak, dan hasil antara yang telah dirasakan secara nyata. Adapun faktor penghambat utama mencakup komunikasi yang belum setara dan kurangnya komitmen dari sebagian pihak, yang berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan bagi pedagang maupun pengunjung pasar dan menghambat keberlanjutan kolaborasi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan agar pengelolaan Pasar Butung meningkatkan intensitas rapat koordinasi yang melibatkan pedagang secara lebih aktif, tidak hanya sebatas sosialisasi, serta memperkuat komitmen seluruh pihak dalam pemeliharaan fasilitas dan pemenuhan kewajiban keuangan. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian *collaborative governance* pada konteks pengelolaan pasar tradisional lain dengan mempertimbangkan variabel desain kelembagaan dan kepemimpinan secara lebih mendalam guna memperkaya pemahaman mengenai tata kelola kolaboratif di sektor publik.

Referensi

Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management*. Georgetown University Press.

Alimuddin, A. A. (2023). Khawatir Pasar Butung dibakar, alasan pedagang bawa pulang barang dagangan. *Tribun Makassar*. https://makassar.tribunnews.com/2023/10/04/khawatir-pasar-butung-dibakar-alasan-pedagang-bawa-pulang-barang-dagangan?page=2

Aminah, S. (2023). Alasan KSU Bina Duta tolak pengambilalihan pengelolaan Pasar Butung Makassar. *Tribun Timur*. https://makassar.tribunnews.com/2023/10/02/alasan-ksu-bina-duta-tolak-pengambil-alihan-pengelolaan-pasar-butung-makassar

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative governance dalam perspektif administrasi publik*. Informasi tidak lengkap.

Badan Pusat Statistik. (2019). *Pasar tradisional di Indonesia, 2017–2019*. https://lokadata.beritagar.id/chart/preview/pasar-tradisional-di-indonesi-2017-2019-1588574774

Dewi, N. L. Y. (2019). Dinamika collaborative governance dalam kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, 3*(2). Informasi tidak lengkap.

Diskominfo. (2022). Kategori industri, perdagangan dan koperasi. *Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Makassar*. https://data.makassarkota.go.id/datasektoral/11

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.

Hasan, S. (2016). *Peran pemerintah dalam perlindungan dan pemberdayaan pasar tradisional di Kota Makassar*. Informasi tidak lengkap.

Kasmir. (2017). *Customer services excellent: Teori dan praktik*. PT RajaGrafindo Persada.

Krisnawati, K. (2022). Collaborative governance: Tata kelola Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Parit Enam Kota Pangkal Pinang. *2*(1), 24–32. Informasi tidak lengkap.

Maharashtri, S., Marom, A., & Herbasuki, H. (2023). Proses collaborative governance dalam layanan aspirasi dan penanganan aduan kanal Sapa Mbak Ita di Kota Semarang. *Jurnal Tinjauan Kebijakan dan Manajemen Publik, 12*(2), 1–23. Informasi tidak lengkap.

Makassar, W. (2009). *Peraturan Daerah Kota Makassar Nomor 15 Tahun 2009*. Informasi tidak lengkap.

Martomo, Y. P., & Khairul. (2021). Pengelolaan Pasar Klewer pascakebakaran berbasis collaborative governance (perspektif civil society). *Publika, 9*(2), 9–18. https://doi.org/10.31289/publika.v9i2.5274

Mirsan, A. (2023, September 30). Pedagang Pasar Butung mengeluh listrik padam dan dilarang pakai genset. *Fajar.co.id*. https://fajar.co.id/2023/09/30/pedagang-pasar-butung-mengeluh-listrik-padam-dan-dilarang-pakai-genset-perumda-pasar-sebut-ulah-pengelola/2/

Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative governance: Suatu tinjauan teoritis dan praktik*. Bildung. Informasi tidak lengkap.

Patriah, S. H. (2021). *Peran aktor dalam pelayanan parkir (studi kasus di Pasar Butung, Kota Makassar)* [Skripsi]. Informasi tidak lengkap.

Purnamasari, H., & Priyanti, E. (2021). Collaborative governance dalam penanganan stunting. *18*(3), 383–391. Informasi tidak lengkap.

Rahayu, A. Y. S., & Juwono, V. (2019). *Birokrasi & governance: Teori, konsep dan aplikasinya*. PT RajaGrafindo Persada.

Rahmah. (2018). *Pemberdayaan pedagang di pasar tradisional Maricayya Kota Makassar*. Informasi tidak lengkap.

Raya, P. P. M. (2022). Potensi pasar Makassar. https://pasarmakassar.id/potensi

Rosyanti, E., Eldo, D. H. A. P., & Novanto, R. A. (2019). Collaborative governance as an effort in village development. *Journal of Governance and Local Politics, 1*(2), 137–156. Informasi tidak lengkap.

Sugandi, Y. S. (2011). *Administrasi publik: Konsep dan perkembangan ilmu di Indonesia*. Graha Ilmu.

Syam, F., & Rukmana, N. S. (2022). Kolaborasi Pemerintah Kota Makassar dalam pelaksanaan program Keluarga Berencana. *Vox Populi, 5*(1), 85–93. https://doi.org/10.24252/vp.v5i1.29644

Yasintha, P. N. (2020). Collaborative governance dalam kebijakan pembangunan pariwisata di Kabupaten Gianyar. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, 4*(1), 1. https://doi.org/10.38043/jids.v4i1.2219