

# **NEGARA KUAT, MASYARAKAT LEMAH?**

## **Paradoks Pembangunan Kontemporer**

**Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD**

[www.rudycr.com/cv.pdf](http://www.rudycr.com/cv.pdf)

*RudyCT Academic Series 2026*



**IBM-ASMI**  
INSTITUT BISNIS DAN MULTIMEDIA  
Unggul • Inovatif • Berdaya Saing



**ARTIKEL  
AKADEMIK**

# Negara Kuat, Masyarakat Lemah?

## Paradoks Pembangunan Kontemporer



KEBIJAKAN  
STRATEGIS



INVESTASI &  
INFRASTRUKTUR



TATA KELOLA  
& REGULASI



DATA &  
PERENCANAAN



Oleh:

**Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD**

[www.rudycct.com/cv.pdf](http://www.rudycct.com/cv.pdf)

IBM-ASMI (Institut Bisnis dan Multimedia)



Kapasitas Negara



Ruang Sipil



Partisipasi



Pemberdayaan

## Abstrak

Negara yang kuat sering dipandang sebagai prasyarat pembangunan karena mampu memungut pajak, menegakkan hukum, menyediakan layanan, membangun infrastruktur, mengelola krisis, serta mengarahkan transformasi ekonomi. Namun penguatan kapasitas negara dapat menghasilkan paradoks apabila tidak disertai penguatan masyarakat. Negara dapat semakin mampu mengatur, mengawasi, mengumpulkan data, membiayai proyek, dan mengendalikan organisasi, sementara warga, komunitas, asosiasi, serikat, koperasi, media lokal, perguruan tinggi, dan pemerintah daerah kehilangan ruang, sumber daya, serta kemampuan untuk bertindak secara mandiri. Artikel ini membahas pertanyaan: kapan negara kuat menjadi fondasi masyarakat kuat, dan kapan ia berubah menjadi negara dominan yang menghasilkan masyarakat tergantung, terfragmentasi, serta rendah kepercayaan? Analisis menggunakan perspektif state capacity, state-society relations, developmental state, civil society, social capital, subsidiarity, coproduction, democratic governance, dan inclusive institutions. Artikel membedakan negara lemah, negara despotik, negara predator, negara pembangunan, negara fasilitator, dan negara inklusif. Negara kuat yang inklusif memiliki kapasitas administratif dan fiskal tinggi, tetapi dibatasi hukum, terbuka terhadap partisipasi, mendistribusikan kemampuan, dan bekerja bersama masyarakat. Sebaliknya, negara kuat yang dominatif memusatkan keputusan, melemahkan organisasi warga, menggantikan inisiatif lokal, memperluas pengawasan, dan menciptakan ketergantungan melalui patronase, subsidi, serta proyek top-down. Pembahasan mencakup sentralisasi, birokratisasi, desentralisasi, ruang sipil, organisasi masyarakat, media, partai, serikat, koperasi, teknologi digital, bantuan sosial, pembangunan desa, pendidikan, kesehatan, kebencanaan, pengadaan, dan partisipasi. Dalam konteks Indonesia, paradoks ini terlihat pada ketegangan antara kebutuhan negara yang mampu mengatasi ketimpangan wilayah dan risiko pemusatan kekuasaan, politik anggaran, pelemahan intermediaries, serta partisipasi yang bersifat seremonial. Artikel menegaskan bahwa pembangunan yang berhasil bukan membuat masyarakat tidak memerlukan negara, melainkan membangun hubungan saling memperkuat: negara menyediakan hak, infrastruktur, aturan, dan perlindungan; masyarakat menghasilkan pengetahuan lokal, inovasi, pengawasan, solidaritas, serta legitimasi. Reformasi yang diusulkan mencakup desentralisasi fungsional, subsidiarity, pendanaan ruang sipil, social accountability, participatory budgeting, community-driven development, open government, penguatan organisasi anggota, dan evaluasi kapasitas masyarakat. Kesimpulan utama adalah bahwa ukuran negara kuat bukan seberapa jauh negara menggantikan masyarakat, melainkan seberapa mampu negara membuat masyarakat lebih berdaya, terorganisasi, kritis, dan tahan menghadapi perubahan.

## Kata Kunci

negara kuat; masyarakat sipil; kapasitas negara; pembangunan; sentralisasi; desentralisasi; ruang sipil; modal sosial; partisipasi; Indonesia

## Ringkasan Eksekutif

Negara kuat dibutuhkan untuk menyediakan keamanan, hukum, pajak, layanan publik, regulasi, dan koordinasi. Negara lemah sering menghasilkan ketidakpastian, kekerasan, korupsi, serta ketimpangan akses.

Kekuatan negara tidak identik dengan dominasi. State capacity adalah kemampuan melaksanakan tujuan yang sah; despotism adalah kemampuan memaksakan keputusan tanpa kontrol serta partisipasi.

Masyarakat kuat memiliki organisasi mandiri, kepercayaan, solidaritas, kemampuan berunding, pengetahuan lokal, dan akses terhadap sumber daya. Masyarakat kuat bukan masyarakat yang melawan negara pada setiap saat, tetapi mampu bekerja sama sekaligus mengoreksi.

Paradoks muncul ketika keberhasilan pembangunan diukur dari proyek, kepatuhan, dan stabilitas, sementara kapasitas warga, otonomi komunitas, serta ruang kritik tidak diukur. Negara tampak efektif, tetapi ketergantungan dan kerentanan meningkat.

Literatur terbaru menunjukkan negara inklusif yang memiliki keseimbangan kekuasaan antara elite dan masyarakat dapat membangun kapasitas tertinggi dalam jangka panjang. Negara yang hanya despotik dapat kuat pada kontrol tetapi lemah pada legitimasi, pembelajaran, dan inovasi.

Ruang sipil menghasilkan manfaat bagi kualitas kebijakan, transparansi, akuntabilitas, partisipasi, dan kepercayaan. Pembatasan organisasi dan media mengurangi informasi yang dibutuhkan negara untuk mengoreksi kesalahan.

Desentralisasi dapat mendekatkan keputusan kepada warga, tetapi tanpa kapasitas dan checks dapat menghasilkan elite capture. Karena itu, subsidiarity perlu disertai equalization, standard, transparansi, dan organisasi warga.

Tujuan kebijakan adalah membangun negara fasilitator: cukup kuat untuk menjamin hak dan mengatasi ketimpangan, tetapi cukup terbuka untuk memberi ruang inisiatif, eksperimen, kritik, dan organisasi masyarakat.

## Daftar Isi

1. Pendahuluan: Paradoks Negara dan Masyarakat
2. Apa yang Dimaksud Negara Kuat?
3. Apa yang Dimaksud Masyarakat Kuat?
4. State Capacity dan Despotic Power
5. Infrastruktur Power dan Jangkauan Negara
6. Negara Pembangunan dan Mobilisasi
7. Negara Inklusif versus Negara Dominatif
8. Civil Society dan Modal Sosial
9. Organisasi Perantara dan Demokrasi
10. Sentralisasi, Koordinasi, dan Risiko Ketergantungan
11. Desentralisasi, Subsidiarity, dan Elite Capture
12. Politik Anggaran dan Ketergantungan
13. Bantuan Sosial, Patronase, dan Kewargaan
14. Pendidikan dan Pembentukan Warga
15. Kesehatan, Coproduction, dan Komunitas
16. Pembangunan Desa dan Community-Driven Development
17. Teknologi Digital, Data, dan Pengawasan
18. Media, Informasi, dan Ruang Kritik
19. Serikat, Koperasi, dan Demokrasi Ekonomi
20. Bencana, Ketahanan, dan Kapasitas Komunitas
21. Indonesia: Negara Besar, Masyarakat Beragam
22. Studi Kasus Analitis
23. Kerangka Diagnosis Negara-Masyarakat
24. Peta Jalan Reformasi 2026-2035
25. Kesimpulan: Negara Kuat yang Memperkuat Masyarakat

Glossarium

Daftar Pustaka

## 1. Pendahuluan: Paradoks Negara dan Masyarakat

Pembangunan membutuhkan negara yang mampu. Dalam pembahasan 1. pendahuluan: paradoks negara dan masyarakat, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Kemampuan dapat berubah menjadi dominasi. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Masyarakat dapat menjadi tergantung. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Hubungan keduanya menentukan outcome. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Paradoks perlu dibaca lintas sektor. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 2. Apa yang Dimaksud Negara Kuat?

Kekuatan mencakup kapasitas fiskal dan administratif. Dalam pembahasan 2. apa yang dimaksud negara kuat?, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Hukum serta legitimasi menentukan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Jangkauan berbeda dari pemusatan. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Kualitas implementasi penting. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Kekuatan harus dinilai dari hasil. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi        | Pertanyaan                             | Indikator               |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Negara         | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum   |
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

### 3. Apa yang Dimaksud Masyarakat Kuat?

Masyarakat memiliki organisasi dan kepercayaan. Dalam pembahasan 3. apa yang dimaksud masyarakat kuat?, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Warga mampu bertindak kolektif. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Komunitas memiliki sumber daya. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Kritik serta kerja sama berjalan. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Ketahanan berasal dari jaringan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi | Pertanyaan                            | Indikator             |
|---------|---------------------------------------|-----------------------|
| Negara  | Apakah pemerintah mampu melaksanakan? | Pajak, layanan, hukum |

|                |                                        |                         |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

#### 4. State Capacity dan Despotic Power

Kapasitas tidak sama dengan pemaksaan. Dalam pembahasan 4. state capacity dan despotic power, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Despotic power mengurangi kontrol masyarakat. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Infrastructural power dapat inklusif. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Balance of power menentukan. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Negara perlu dibatasi dan dikuatkan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi    | Pertanyaan                             | Indikator             |
|------------|----------------------------------------|-----------------------|
| Negara     | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum |
| Masyarakat | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust     |

|                |                                     |                         |
|----------------|-------------------------------------|-------------------------|
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?    | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?         | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara? | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?  | Appeal, audit, learning |

## 5. Infrastructure Power dan Jangkauan Negara

Negara hadir melalui sekolah, puskesmas, pajak, dan data. Dalam pembahasan 5. infrastructure power dan jangkauan negara, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Jangkauan dapat meningkatkan hak. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Jangkauan dapat menjadi surveillance. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Frontline menentukan pengalaman. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Trust memengaruhi kepatuhan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 6. Negara Pembangunan dan Mobilisasi

Developmental state mengarahkan transformasi. Dalam pembahasan 6. negara pembangunan dan mobilisasi, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Koordinasi negara-bisnis penting. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Mobilisasi cepat memiliki manfaat. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Partisipasi dapat dikorbankan. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Discipline serta accountability dibutuhkan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 7. Negara Inklusif versus Negara Dominatif

Negara inklusif membagi kemampuan. Dalam pembahasan 7. negara inklusif versus negara dominatif, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Negara dominatif memonopoli keputusan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Institusi menentukan perbedaan. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Legitimasi meningkatkan kapasitas. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Koreksi memperkuat negara. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi | Pertanyaan | Indikator |
|---------|------------|-----------|
|---------|------------|-----------|

|                |                                        |                         |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Negara         | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum   |
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

## 8. Civil Society dan Modal Sosial

Organisasi warga membangun trust. Dalam pembahasan 8. civil society dan modal sosial, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Modal sosial dapat inklusif atau eksklusif. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Negara dapat memfasilitasi. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Pendanaan memengaruhi independensi. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Jaringan membantu krisis. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 9. Organisasi Perantara dan Demokrasi

Partai, serikat, media, dan asosiasi menjembatani. Dalam pembahasan 9. organisasi perantara dan demokrasi, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan,

aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Pelemahan intermediaries mengisolasi warga. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Organisasi perlu accountability internal. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Negara perlu ruang negosiasi. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Demokrasi tidak hanya pemilu. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 10. Sentralisasi, Koordinasi, dan Risiko Ketergantungan

Sentralisasi mengatasi fragmentasi. Dalam pembahasan 10. sentralisasi, koordinasi, dan risiko ketergantungan, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Standard nasional melindungi hak. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Pemusatan dapat mengabaikan konteks. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Ketergantungan mengurangi inisiatif. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Koordinasi tidak harus kontrol total. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 11. Desentralisasi, Subsidiarity, dan Elite Capture

Keputusan dekat warga dapat responsif. Dalam pembahasan 11. desentralisasi, subsidiarity, dan elite capture, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Daerah memiliki kapasitas berbeda. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Elite lokal dapat menangkap. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Subsidiarity memberi tingkat tepat. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Checks dan equalization diperlukan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi        | Pertanyaan                             | Indikator               |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Negara         | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum   |
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

## 12. Politik Anggaran dan Ketergantungan

Anggaran menciptakan insentif. Dalam pembahasan 12. politik anggaran dan ketergantungan, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Transfer dapat memberdayakan atau mengikat. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Proyek top-down mengurangi ownership. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Pendanaan kompetitif dapat memecah. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Multi-year support diperlukan. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 13. Bantuan Sosial, Patronase, dan Kewargaan

Bansos melindungi warga. Dalam pembahasan 13. bantuan sosial, patronase, dan kewargaan, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Desain dapat menciptakan patronase. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Hak berbeda dari hadiah. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Data dan appeal penting. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Graduation perlu opportunity. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 14. Pendidikan dan Pembentukan Warga

Sekolah membentuk skill dan citizenship. Dalam pembahasan 14. pendidikan dan pembentukan warga, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Sentralisasi kurikulum memberi standard. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Otonomi guru serta sekolah penting. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Critical thinking memperkuat masyarakat. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Pendidikan tidak hanya tenaga kerja. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 15. Kesehatan, Coproduction, dan Komunitas

Kesehatan memerlukan negara dan perilaku warga. Dalam pembahasan 15. kesehatan, coproduction, dan komunitas, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Kader serta komunitas penting. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Sistem top-down dapat mengabaikan budaya. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan

untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Trust menentukan uptake. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Coproduction meningkatkan hasil. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 16. Pembangunan Desa dan Community-Driven Development

Dana dan kewenangan dapat memberdayakan. Dalam pembahasan 16. pembangunan desa dan community-driven development, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Partisipasi dapat seremonial. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Kapasitas serta transparency penting. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Kelembagaan lokal harus hidup. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Proyek bukan satu-satunya ukuran. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 17. Teknologi Digital, Data, dan Pengawasan

Digitalisasi memperluas jangkauan. Dalam pembahasan 17. teknologi digital, data, dan pengawasan, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Data meningkatkan targeting. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Surveillance dapat mengurangi kebebasan. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Digital public infrastructure perlu rights. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Literasi warga menjadi syarat. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi        | Pertanyaan                             | Indikator               |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Negara         | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum   |
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

## 18. Media, Informasi, dan Ruang Kritik

Media memberi informasi serta pengawasan. Dalam pembahasan 18. media, informasi, dan ruang kritik, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Ketergantungan iklan mengurangi independensi. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan

kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Kritik membantu negara belajar. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Disinformasi perlu ditangani proporsional. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Pluralitas menjadi fondasi. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 19. Serikat, Koperasi, dan Demokrasi Ekonomi

Organisasi ekonomi memberi bargaining. Dalam pembahasan 19. serikat, koperasi, dan demokrasi ekonomi, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Negara dapat mendukung atau mengontrol. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Koperasi perlu governance. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Serikat meningkatkan voice. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Demokrasi ekonomi memperkuat politik. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 20. Bencana, Ketahanan, dan Kapasitas Komunitas

Negara memberi koordinasi dan sumber. Dalam pembahasan 20. bencana, ketahanan, dan kapasitas komunitas, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Komunitas merespons paling awal. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Pengetahuan lokal penting. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Bantuan dapat menciptakan dependency. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Preparedness harus kolaboratif. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 21. Indonesia: Negara Besar, Masyarakat Beragam

Keragaman membutuhkan standard dan fleksibilitas. Dalam pembahasan 21. indonesia: negara besar, masyarakat beragam, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Geografi memperumit jangkauan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Sentralisasi memiliki sejarah. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Reformasi membuka ruang. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Kualitas hubungan bervariasi. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 22. Studi Kasus Analitis

Kasus menunjukkan trade-off. Dalam pembahasan 22. studi kasus analitis, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Tidak semua intervensi melemahkan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Outcome masyarakat perlu diukur. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Konteks penting. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Remedy bersifat institusional. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 23. Kerangka Diagnosis Negara-Masyarakat

Kapasitas negara dinilai. Dalam pembahasan 23. kerangka diagnosis negara-masyarakat, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Kapasitas masyarakat dipetakan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Balance serta channel diperiksa. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Dependency dan trust diukur. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi

lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Koreksi menjadi indikator. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

| Dimensi        | Pertanyaan                             | Indikator               |
|----------------|----------------------------------------|-------------------------|
| Negara         | Apakah pemerintah mampu melaksanakan?  | Pajak, layanan, hukum   |
| Masyarakat     | Apakah warga mampu bertindak kolektif? | Organisasi, trust       |
| Ruang sipil    | Apakah kritik dan asosiasi aman?       | Media, CSO, protest     |
| Partisipasi    | Apakah masukan memengaruhi?            | Consultation, budget    |
| Ketergantungan | Apakah inisiatif bergantung negara?    | Funding, autonomy       |
| Koreksi        | Apakah kesalahan dapat diperbaiki?     | Appeal, audit, learning |

## 24. Peta Jalan Reformasi 2026-2035

Ruang sipil dilindungi. Dalam pembahasan 24. peta jalan reformasi 2026-2035, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Subsidiarity diterapkan. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Organisasi warga diperkuat. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Data dan partisipasi dibuka. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Outcome masyarakat diukur. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## 25. Kesimpulan: Negara Kuat yang Memperkuat Masyarakat

Kekuatan negara tetap penting. Dalam pembahasan 25. kesimpulan: negara kuat yang memperkuat masyarakat, negara perlu dipahami bukan hanya sebagai organisasi pusat, tetapi sebagai jaringan institusi, aturan, aparatur, anggaran, dan layanan yang menjangkau kehidupan masyarakat. Kekuatan negara tercermin pada kemampuan melaksanakan keputusan secara adil, konsisten, serta dapat dipercaya.

Masyarakat bukan pesaing negara. Namun kemampuan negara dapat memiliki dua wajah. Ia dapat menjamin hak, mengatasi ketimpangan, dan menyediakan barang publik; atau menjadi alat pemusatan kekuasaan, kontrol, dan patronase. Perbedaan terletak pada hukum, partisipasi, akuntabilitas, dan distribusi kemampuan.

Hubungan saling memperkuat. Masyarakat bukan ruang yang otomatis baik. Komunitas dapat inklusif atau eksklusif, organisasi dapat demokratis atau dikuasai elite, dan modal sosial dapat digunakan untuk solidaritas atau diskriminasi. Karena itu, penguatan masyarakat perlu disertai hak, transparency, serta checks.

Dominasi menghasilkan kerapuhan. Hubungan negara-masyarakat yang produktif bersifat saling melengkapi. Negara menyediakan skala, standard, redistribution, dan enforcement; masyarakat menyediakan informasi lokal, trust, volunteerism, inovasi, dan monitoring. Ketika salah satu menggantikan seluruh fungsi pihak lain, sistem menjadi rapuh.

Pemberdayaan adalah ukuran akhir. Pembangunan kontemporer menghadapi tekanan kecepatan, krisis, digitalisasi, dan kompetisi global. Pemerintah terdorong mengambil keputusan cepat dan terpusat. Efektivitas jangka pendek perlu diseimbangkan dengan kapasitas warga dan institusi jangka panjang.

Prinsip utama yang digunakan artikel ini adalah bahwa negara yang inklusif membangun kapasitas bersama. Ia tidak hanya bertanya apakah program selesai, tetapi apakah masyarakat setelah program menjadi lebih mampu mengorganisasi, memecahkan masalah, mengawasi, dan bertahan.

## Studi Kasus Analitis

### Kasus 1: Bantuan Sosial Berbasis Hak

Bantuan sosial diberikan melalui kriteria terbuka dan mekanisme banding. Negara kuat melindungi warga tanpa patronase. Masyarakat lemah muncul bila akses tergantung kedekatan, informasi, atau loyalitas.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 2: Desa dengan Dana Besar tetapi Organisasi Lemah

Anggaran desa meningkat, tetapi musyawarah dikuasai elite dan warga pasif. Kapasitas fiskal tidak otomatis menjadi kapasitas sosial. Fasilitasi, keterbukaan, dan organisasi kelompok diperlukan.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 3: Penanganan Bencana Terpusat

Pemerintah mengirim logistik cepat, tetapi mengabaikan jaringan lokal. Bantuan tidak sesuai kebutuhan dan melemahkan inisiatif. Sistem komando perlu mengintegrasikan komunitas.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 4: Digitalisasi Pelayanan

Portal nasional memudahkan akses tetapi warga tanpa perangkat tersisih dan data terpusat. Negara perlu kanal alternatif, privacy, serta literasi.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 5: Program Pemberdayaan yang Terlalu Proyek

Kelompok dibentuk untuk memenuhi syarat hibah dan bubar setelah dana selesai. Output organisasi tidak sama dengan kelembagaan. Pendanaan multi-tahun dan membership diperlukan.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 6: Sekolah dengan Kurikulum Sangat Terpusat

Standar nasional menjaga kesetaraan, tetapi guru tidak memiliki ruang menyesuaikan. Negara kuat perlu professional autonomy serta accountability.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### Kasus 7: Serikat yang Dikendalikan

Pemerintah mengakui serikat tetapi membatasi bargaining dan kepemimpinan. Organisasi formal ada, voice substantif lemah.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### **Kasus 8: Kota Pintar dan Pengawasan**

Sensor serta CCTV meningkatkan keamanan, tetapi governance data dan complaint lemah. Efektivitas tidak boleh menghilangkan hak.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### **Kasus 9: Kebijakan Kesehatan Berbasis Kader**

Negara menyediakan obat, data, dan standard; kader lokal membangun trust. Coproduction memperkuat dua pihak.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### **Kasus 10: Proyek Infrastruktur tanpa Partisipasi**

Jalan dibangun cepat tetapi memutus mata pencaharian lokal. Consultation awal dan grievance dapat memperbaiki desain.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### **Kasus 11: Organisasi Masyarakat Bergantung Donor Pemerintah**

Pendanaan memberi kapasitas tetapi kritik menurun karena takut kehilangan. Arm's-length funding dan diversifikasi diperlukan.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

### **Kasus 12: Desentralisasi tanpa Equalization**

Daerah kaya berkembang, daerah miskin tertinggal. Otonomi tanpa redistribusi menghasilkan masyarakat yang berbeda kapasitasnya.

Pelajaran utama adalah bahwa keberhasilan perlu dinilai melalui dua outcome sekaligus: kapasitas institusi publik dan kapasitas masyarakat. Salah satu tidak boleh tumbuh dengan mengorbankan yang lain.

## **Pendalaman Teoretis dan Kelembagaan**

### **A. Strong States, Weak Societies**

Konsep strong states and weak societies menjelaskan bahwa kekuatan negara dan masyarakat bukan sekadar dua ujung satu skala. Negara dapat kuat pada penetrasi tetapi lemah pada legitimasi; masyarakat dapat kuat secara lokal tetapi terfragmentasi secara nasional.

Joel Migdal menekankan bahwa negara bersaing dengan organisasi sosial lain dalam membuat aturan. Hasilnya adalah pola kontrol yang dinegosiasikan, bukan dominasi sempurna.

Negara yang terlalu berusaha menggantikan organisasi lokal dapat menemukan kepatuhan formal tetapi praktik informal tetap. Kolaborasi dan bargaining sering lebih efektif.

Masyarakat lemah juga dapat mengundang negara dominatif karena warga sulit mengorganisasi checks. Lingkaran ini memperkuat.

Reformasi perlu memperhatikan konfigurasi aktor, bukan hanya struktur hukum.

## **B. State Capacity dan Inclusive State**

State capacity mencakup kemampuan fiskal, legal, administratif, informasi, dan koersif. Kapasitas tinggi memungkinkan barang publik, tetapi tidak menentukan tujuan.

Acemoglu, Robinson, dan Torvik menunjukkan bahwa negara inklusif muncul dari kompetisi serta keseimbangan antara elite dan masyarakat. Negara inklusif memiliki kapasitas tinggi dalam jangka panjang karena legitimasi dan kontrol mencegah penyalahgunaan.

Negara despotik dapat meningkatkan kapasitas tertentu dengan cepat, tetapi masyarakat takut investasi pada organisasi dan inovasi. Efek jangka panjang dapat lebih rendah.

Checks masyarakat tidak melemahkan negara secara otomatis. Checks dapat mendorong pajak dan layanan yang dipercaya.

Tujuan pembangunan adalah balanced strength, bukan zero-sum.

## **C. Social Capital dan Trust**

Modal sosial mencakup trust, norma, serta jaringan yang membantu koordinasi. Bonding social capital memperkuat kelompok, bridging menghubungkan kelompok, dan linking menghubungkan warga dengan institusi.

Negara dapat membangun trust melalui fairness, reliability, dan responsiveness. Program yang tidak konsisten merusak.

Modal sosial tidak dapat diproduksi seperti infrastruktur. Ia tumbuh dari pengalaman kerja sama, organisasi, dan reciprocal behavior.

Patronase dapat terlihat sebagai trust tetapi bersifat personal dan eksklusif. Institutional trust lebih tahan.

Pengukuran perlu melihat participation, mutual aid, association, dan trust lintas kelompok.

## **D. Subsidiarity**

Subsidiarity menyatakan keputusan sebaiknya diambil pada tingkat terendah yang mampu, sementara tingkat lebih tinggi mendukung serta menangani spillover.

Prinsip ini berbeda dari desentralisasi tanpa syarat. Pemerintah pusat tetap menetapkan hak, standard, redistribusi, dan dukungan.

Keputusan lokal memberi informasi dan ownership, tetapi risiko elite capture memerlukan transparency serta appeal ke tingkat atas.

Assignment function perlu jelas agar warga tahu siapa accountable. Tumpang tindih membuat saling menyalahkan.

Subsidiarity bersifat dinamis; kemampuan lokal dapat berkembang dan kewenangan berubah.

## E. Coproduction

Coproduction terjadi ketika warga dan layanan publik bersama-sama menghasilkan outcome. Pendidikan memerlukan siswa serta keluarga, kesehatan memerlukan perilaku, keamanan memerlukan informasi, dan lingkungan memerlukan komunitas.

Coproduction bukan pengalihan tanggung jawab negara kepada volunteer. Negara tetap menyediakan sumber, hak, dan professional service.

Desain yang baik menghargai waktu serta pengetahuan warga. Partisipasi tidak boleh menjadi tenaga gratis tanpa voice.

Digital tools dapat mendukung reporting, tetapi privacy dan inclusion penting.

Outcome coproduction mencakup kualitas, trust, dan capability.

## F. Community-Driven Development

Community-driven development memberi komunitas kendali atas keputusan dan sumber. Bukti menunjukkan dapat meningkatkan infrastruktur serta partisipasi pada konteks tertentu, tetapi dampak kelembagaan bervariasi.

Elite capture tidak selalu hilang; facilitation, disclosure, inclusion, dan grievance diperlukan.

Proyek jangka pendek mudah diukur, sementara perubahan norma membutuhkan waktu. Donor dan pemerintah perlu realistis.

CDD paling efektif ketika terhubung sistem pemerintah, bukan parallel. Maintenance dan budget perlu.

Scaling harus menjaga local choice dan tidak berubah menjadi template.

## G. Civic Space

Ruang sipil meliputi kebebasan berkumpul, berserikat, berekspresi, dan partisipasi. Ruang ini memungkinkan masyarakat mengorganisasi serta mengawasi.

OECD menilai perlindungan ruang sipil meningkatkan engagement, kualitas kebijakan, transparency, accountability, empowerment, dan trust.

Regulasi organisasi diperlukan untuk accountability, tetapi registration, reporting, dan funding rule tidak boleh proporsional berlebihan.

Keamanan aktivis dan jurnalis merupakan indikator. Kritik keras tidak sama dengan ancaman.

Digital civic space juga perlu perlindungan dari surveillance, shutdown, dan harassment.

## H. State Corporatism

Negara corporatist mengorganisasi masyarakat melalui asosiasi yang diakui dan dikendalikan. Model dapat memudahkan koordinasi tetapi mengurangi pluralitas.

Organisasi menjadi saluran implementasi, bukan representasi. Leadership lebih accountable kepada negara daripada anggota.

Transition menuju pluralism membutuhkan freedom of association, funding, dan internal democracy.

Koordinasi formal tetap dapat digunakan bila membership sukarela dan posisi alternatif tersedia.

Indonesia memiliki sejarah hubungan corporatist yang memengaruhi organisasi hingga kini.

## I. Clientelism dan Patronase

Clientelism menukar manfaat spesifik dengan dukungan politik. Ia dapat menyediakan akses bagi warga, tetapi melemahkan hak universal dan organisasi programatik.

Ketergantungan pribadi menurunkan kemampuan warga mengkritik. Program berbasis hak, data, dan grievance mengurangi.

Digitalisasi pembayaran dapat mengurangi perantara, tetapi data serta messaging dapat digunakan klaim politik.

Partai programatik dan pelayanan universal membangun hubungan warga-negara yang lebih impersonal.

Patronase juga terjadi melalui proyek, kontrak, serta organisasi.

## J. Authoritarian Modernization

Modernisasi otoritarian menjanjikan kecepatan, stabilitas, dan koordinasi. Proyek dapat dilaksanakan tanpa veto, tetapi risiko salah skala, corruption, serta suppression meningkat.

Keberhasilan pembangunan beberapa negara sering digunakan membenarkan. Namun variasi besar dan survivorship bias perlu.

Partisipasi bukan sekadar hambatan; ia memberi informasi serta legitimacy. Sistem tanpa feedback dapat bertahan pada kebijakan salah.

State autonomy berguna untuk kebijakan jangka panjang, tetapi embeddedness dan accountability diperlukan.

Democratic developmental state berusaha menggabungkan kapasitas dengan voice.

## Kerangka Diagnosis Negara Kuat - Masyarakat Lemah

| Dimensi          | Negara Kuat Inklusif              | Negara Kuat Dominatif            |
|------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| Hukum            | Aturan setara dan dapat digugat   | Aturan selektif dan instrumental |
| Fiskal           | Pajak membiayai hak               | Anggaran menjadi patronase       |
| Administrasi     | Profesional dan responsif         | Hierarkis dan takut              |
| Partisipasi      | Masukan memengaruhi keputusan     | Partisipasi seremonial           |
| Organisasi warga | Mandiri dan plural                | Tergantung dan dikontrol         |
| Data             | Untuk layanan dengan perlindungan | Untuk surveillance               |
| Desentralisasi   | Subsidiarity dan equalization     | Delegasi tanpa kuasa             |
| Koreksi          | Audit, media, appeal              | Kritik dibatasi                  |

## Lima Skenario Indonesia 2035

### Skenario 1: Negara Sentralistis Efektif

Proyek dan layanan membaik, tetapi keputusan serta data terpusat. Masyarakat menjadi pengguna pasif dan inovasi lokal menurun.

### Skenario 2: Negara Patronase Digital

Bantuan dan layanan cepat, tetapi akses serta komunikasi dikaitkan dengan loyalitas. Trust institusional lemah.

### Skenario 3: Desentralisasi Terfragmentasi

Pusat melepas kewenangan, tetapi daerah berbeda kapasitas dan elite capture meningkat.

### Skenario 4: Masyarakat Aktif, Negara Lemah

Komunitas mengisi layanan, tetapi standard, redistribution, dan scale tidak memadai. Ketimpangan meningkat.

### Skenario 5: Negara dan Masyarakat Saling Memperkuat

Negara menjamin hak dan kapasitas, masyarakat memiliki voice, organisasi, serta inisiatif. Trust dan resilience meningkat.

## Balanced Scorecard Negara dan Masyarakat

| Perspektif       | Tujuan                  | Indikator          | Risiko            |
|------------------|-------------------------|--------------------|-------------------|
| Kapasitas negara | Layanan konsisten       | Pajak, coverage    | Birokrasi dominan |
| Kapasitas warga  | Organisasi hidup        | Membership, trust  | Fragmentasi       |
| Partisipasi      | Bermakna                | Feedback adopted   | Tokenism          |
| Desentralisasi   | Keputusan tepat tingkat | Autonomy, standard | Capture           |
| Informasi        | Plural dan terbuka      | Media, data        | Propaganda        |
| Ekonomi          | Kemandirian masyarakat  | Assets, bargaining | Dependency        |
| Ketahanan        | Respons kolaboratif     | Preparedness       | Passivity         |
| Legitimasi       | Trust berbasis fairness | Trust, complaint   | Fear              |

## Peta Jalan Reformasi 2026-2035

### Tahap 1: Perlindungan Ruang Sipil (2026-2027)

Review regulasi organisasi, pendanaan, informasi, serta partisipasi. Perkuat keamanan jurnalis, aktivis, akademisi, dan whistleblower.

## **Tahap 2: Subsidiarity dan Assignment (2026-2029)**

Petakan fungsi pusat-provinsi-kabupaten-desa-komunitas. Tetapkan standard, equalization, data, dan appeal.

## **Tahap 3: Penguatan Organisasi Anggota (2027-2031)**

Dukung koperasi, serikat, asosiasi profesi, kelompok perempuan, pemuda, dan komunitas melalui pendanaan arm's-length serta capacity.

## **Tahap 4: Partisipasi Bermakna (2027-2032)**

Reformasi konsultasi, musrenbang, participatory budgeting, hearing, serta digital feedback. Wajibkan pemerintah menjawab masukan.

## **Tahap 5: Coproduction Layanan (2028-2033)**

Kembangkan model kesehatan, pendidikan, lingkungan, dan bencana yang menggabungkan professional service dan komunitas.

## **Tahap 6: Data dan Digital Rights (2027-2034)**

Bangun data governance, privacy, transparency algoritma, kanal offline, dan civic technology.

## **Tahap 7: Pengukuran Kapasitas Masyarakat (2029-2035)**

Terbitkan State-Society Balance Report yang mengukur organisasi, trust, participation, autonomy, dan resilience.

## **Dua Belas Rekomendasi Prioritas**

Pertama, menilai keberhasilan program melalui peningkatan kapasitas masyarakat, bukan hanya output.

Kedua, melindungi ruang sipil dan kebebasan organisasi secara proporsional.

Ketiga, menerapkan subsidiarity dengan standard nasional serta equalization.

Keempat, memperkuat organisasi anggota yang memiliki accountability internal.

Kelima, mengubah bantuan sosial menjadi hak yang transparan dan dapat dibandingi.

Keenam, membangun partisipasi yang memiliki feedback dan pengaruh nyata.

Ketujuh, mengembangkan coproduction tanpa memindahkan tanggung jawab negara.

Kedelapan, menjaga pluralitas media serta informasi publik.

Kesembilan, membatasi surveillance dan memperkuat hak data.

Kesepuluh, mengintegrasikan pengetahuan lokal dalam perencanaan dan bencana.

Kesebelas, membangun pendanaan arm's-length bagi civil society dan riset.

Keduabelas, mengukur keseimbangan negara-masyarakat secara berkala.

## **Implikasi bagi Manajemen dan Pendidikan Tinggi**

Manajemen publik perlu mengembangkan kemampuan fasilitasi, negosiasi, dan coproduction, bukan hanya command and control. Pimpinan harus mengetahui kapan standard diperlukan dan kapan memberi ruang.

Organisasi bisnis juga memengaruhi masyarakat melalui pekerjaan, supply chain, data, dan wilayah. Corporate community program sebaiknya memperkuat kelembagaan lokal, bukan menggantikan pemerintah atau membangun ketergantungan.

Perguruan tinggi dapat menjadi intermediary yang menghasilkan bukti, melatih organisasi, dan memfasilitasi dialog. Independence akademik tetap dijaga.

Kurikulum manajemen perlu menggabungkan state capacity, civil society, social capital, decentralization, stakeholder engagement, dan public value.

Riset dapat menguji pengaruh partisipasi, trust, local capacity, dan government responsiveness terhadap sustainability program. PLS-SEM, multilevel analysis, serta studi kasus dapat digunakan.

Mahasiswa dapat melakukan social capital mapping, organization capacity assessment, participatory evaluation, dan policy co-design.

Program eksekutif bagi aparatur perlu melatih adaptive leadership, community engagement, conflict resolution, dan ethics of power.

Institusi pendidikan perlu membentuk warga kritis, bukan hanya tenaga kerja patuh. Kemampuan bertanya dan berorganisasi merupakan aset pembangunan.

## Glossarium

**Civil society:** Ruang organisasi nonnegara dan nonkeluarga tempat warga bertindak bersama.

**Coproductio**n: Produksi layanan atau outcome bersama antara pemerintah dan warga.

**Community-driven development:** Pembangunan yang memberi komunitas kendali atas keputusan serta sumber.

**Despotic power:** Kemampuan negara membuat keputusan tanpa negosiasi dengan masyarakat.

**Elite capture:** Penguasaan proses atau manfaat oleh kelompok elite.

**Embedded autonomy:** Kapasitas negara yang mandiri tetapi terhubung dengan masyarakat dan ekonomi.

**Infrastructural power:** Kemampuan negara melaksanakan keputusan melalui jaringan institusi dan masyarakat.

**Linking social capital:** Hubungan kepercayaan antara warga dan institusi yang memiliki kekuasaan.

**Modal sosial:** Jaringan, norma, dan kepercayaan yang mendukung tindakan kolektif.

**Negara pembangunan:** Negara yang aktif mengarahkan transformasi ekonomi.

**Patronase:** Distribusi sumber daya berdasarkan hubungan politik atau personal.

**Ruang sipil:** Kondisi yang memungkinkan kebebasan berserikat, berkumpul, berekspresi, dan berpartisipasi.

**Social accountability:** Pengawasan serta tuntutan pertanggungjawaban oleh warga.

**State capacity:** Kemampuan negara merancang dan melaksanakan kebijakan.

**Subsidiarity:** Prinsip bahwa keputusan dibuat pada tingkat terendah yang mampu.

**Tokenism:** Partisipasi simbolik tanpa pengaruh nyata.

**Universalism:** Penyediaan hak atau layanan berdasarkan kewargaan, bukan kedekatan.

**Vertical accountability:** Pertanggungjawaban pemerintah kepada warga melalui pemilu dan partisipasi.

**Horizontal accountability:** Pengawasan antarlembaga negara.

**State-society synergy:** Hubungan saling memperkuat antara negara dan masyarakat.

## Daftar Pustaka

- Acemoglu, D., Robinson, J. A., & Torvik, R. (2022). Weak, despotic, or inclusive? How state type emerges from state versus civil society competition. *American Political Science Review*, 116(3), 742-759. <https://doi.org/10.1017/S0003055422000740>
- Besley, T., & Persson, T. (2011). *Pillars of prosperity: The political economics of development clusters*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.23943/princeton/9780691152684.001.0001>
- Booth, D. (2012). Development as a collective action problem. *Africa Power and Politics Programme*.
- Evans, P. (1995). *Embedded autonomy: States and industrial transformation*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400821723>
- Evans, P. (1996). Government action, social capital and development: Reviewing the evidence on synergy. *World Development*, 24(6), 1119-1132. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00021-6](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00021-6)
- Fukuyama, F. (2013). What is governance? *Governance*, 26(3), 347-368. <https://doi.org/10.1111/gove.12035>
- Grindle, M. S. (1997). *Getting good government: Capacity building in the public sectors of developing countries*. Harvard Institute for International Development.
- Mann, M. (1984). The autonomous power of the state: Its origins, mechanisms and results. *European Journal of Sociology*, 25(2), 185-213. <https://doi.org/10.1017/S0003975600004239>
- Migdal, J. S. (1988). *Strong societies and weak states*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9780691212852>
- North, D. C., Wallis, J. J., & Weingast, B. R. (2009). *Violence and social orders*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511575839>
- OECD. (2025). *Government at a glance 2025*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/0efd0bcd-en>
- Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. *World Development*, 24(6), 1073-1087. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(96\)00023-X](https://doi.org/10.1016/0305-750X(96)00023-X)
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400820740>
- Skocpol, T. (1985). Bringing the state back in: Strategies of analysis in current research. In P. Evans et al. (Eds.), *Bringing the state back in*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511628283.001>
- Szreter, S., & Woolcock, M. (2004). Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health. *International Journal of Epidemiology*, 33(4), 650-667. <https://doi.org/10.1093/ije/dyh013>
- Tendler, J. (1997). *Good government in the tropics*. Johns Hopkins University Press.

- Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *World Bank Research Observer*, 15(2), 225-249. <https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>
- World Bank. (2017). *World development report 2017: Governance and the law*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0950-7>
- World Bank. (2019). *Indonesia: Investing in people - Social protection for Indonesia's 2045 vision*. World Bank.
- World Bank. (2020). *Village law programmatic public expenditure review*. World Bank.
- Antlöv, H., Brinkerhoff, D. W., & Rapp, E. (2010). Civil society capacity building for democratic reform: Experience and lessons from Indonesia. *Voluntas*, 21, 417-439. <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9140-x>

## Penutup Reflektif

Negara kuat merupakan kebutuhan, terutama bagi negara besar, beragam, dan menghadapi ketimpangan. Tanpa kapasitas, hak menjadi janji dan pembangunan terfragmentasi.

Namun negara kuat yang tidak dibatasi dan tidak bekerja bersama masyarakat dapat menghasilkan kepatuhan tanpa kemampuan. Masyarakat menunggu instruksi serta bantuan, sementara organisasi lokal melemah.

Negara tidak perlu memilih antara kontrol dan kekacauan. Pilihan ketiga adalah negara inklusif: mampu, legal, responsif, dan membuka ruang masyarakat.

Masyarakat kuat tidak berarti negara mundur dari kewajiban. Negara tetap menjamin layanan, redistribution, dan keamanan; masyarakat berperan sebagai co-producer, pengawas, serta inovator.

Partisipasi yang bermakna memerlukan organisasi, waktu, informasi, dan feedback. Undangan rapat saja bukan pemberdayaan.

Desentralisasi perlu mengikuti subsidiarity. Kewenangan disertai sumber, kapasitas, standard, dan mekanisme koreksi.

Bantuan sosial harus membangun kewargaan, bukan patronase. Warga menerima karena hak dan kebutuhan, bukan kemurahan hati penguasa.

Digitalisasi dapat membuat negara hadir lebih cepat, tetapi juga memusatkan data dan pengawasan. Hak digital menjadi bagian hubungan negara-masyarakat.

Media, kampus, serikat, koperasi, dan organisasi masyarakat merupakan infrastruktur pembangunan, bukan gangguan. Mereka membawa informasi yang tidak dimiliki birokrasi.

Kepercayaan tidak dapat diperintah. Ia tumbuh ketika layanan adil, keputusan dapat dijelaskan, kritik aman, dan kesalahan diperbaiki.

Negara yang kuat sesungguhnya tidak takut pada masyarakat yang kuat. Ia melihat organisasi warga sebagai mitra dalam meningkatkan kapasitas nasional.

Masyarakat yang kuat juga tidak menolak negara. Ia menuntut negara berfungsi, menghormati hak, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Paradoks pembangunan kontemporer dapat diatasi bila ukuran keberhasilan bergeser dari besarnya kontrol dan proyek menuju kemampuan bersama memecahkan masalah.

Indonesia memiliki tradisi gotong royong, musyawarah, koperasi, dan organisasi sosial yang dapat menjadi fondasi. Tradisi perlu diperkuat dengan institusi modern.

Pada akhirnya, kekuatan bangsa adalah jumlah dari kapasitas negara dan kapasitas masyarakat, dikalikan kualitas hubungan di antara keduanya. Jika hubungan tersebut berdasarkan trust, hukum, dan partisipasi, pembangunan akan lebih adil, adaptif, serta tahan.

## **Catatan Penulis**

Artikel ini disusun untuk kepentingan pengajaran, diskusi akademik, dan pengembangan kebijakan. Kajian menggunakan literatur serta perkembangan tata kelola yang tersedia sampai Agustus 2026.

## Pendalaman Komprehensif: Paradoks Pembangunan dalam Berbagai Arena

### A. Negara Kuat dan Ekonomi Politik Proyek

Negara modern sering menunjukkan kapasitas melalui proyek besar, target fisik, serta mobilisasi anggaran. Proyek memiliki batas, kontrak, dan peresmian yang jelas sehingga mudah menjadi simbol kekuatan. Namun pembangunan berbasis proyek dapat menyingkirkan pemeliharaan, kelembagaan, serta kemampuan masyarakat yang manfaatnya tidak mudah difoto.

Proyek top-down dapat mengatasi koordinasi dan mempercepat infrastruktur. Masalah muncul ketika kebutuhan lokal, biaya sosial, dan pengelolaan setelah selesai tidak diperhitungkan. Masyarakat menerima aset tetapi tidak memiliki pengetahuan, anggaran, atau hak untuk mengelola.

Political visibility mendorong investasi pada bangunan serta teknologi dibandingkan organisasi sosial. Padahal organisasi menentukan penggunaan, maintenance, dan akses. Gedung komunitas tanpa komunitas adalah simbol tanpa kapasitas.

Pengadaan proyek juga dapat menggeser hubungan negara-masyarakat menjadi hubungan kontraktual dengan vendor. Pengetahuan lokal serta tenaga masyarakat digantikan, sehingga ketergantungan meningkat.

Appraisal perlu memasukkan institutional legacy: apakah proyek meninggalkan organisasi, skill, aset lokal, dan sistem keputusan yang lebih kuat? Outcome ini perlu menjadi syarat.

### B. Negara Kuat dan Birokrasi Frontline

Pengalaman warga terhadap negara terutama terjadi melalui guru, tenaga kesehatan, polisi, petugas administrasi, penyuluh, dan aparaturnya lokal. Negara pusat dapat memiliki strategi kuat tetapi gagal jika frontline tidak memiliki sumber, diskresi, atau trust.

Standard operating procedure melindungi fairness, tetapi terlalu rinci mengurangi kemampuan menyesuaikan kasus. Professional judgment perlu ruang dengan audit serta ethics.

Frontline sering menjadi perantara antara pemerintah pusat dan kenyataan warga. Jika feedback ke atas tertutup, laporan menjadi optimistik dan masalah disembunyikan.

Penguatan masyarakat memerlukan aparaturnya yang melihat warga sebagai partner, bukan objek atau penerima pasif. Kompetensi fasilitasi dan komunikasi penting.

Performance management perlu mengukur penyelesaian masalah, inclusion, dan trust, bukan hanya dokumen serta jumlah kegiatan.

### C. Negara Kuat dan Dunia Usaha Lokal

Negara dapat mengarahkan ekonomi melalui regulasi, kredit, pengadaan, dan BUMN. Kebijakan tersebut dapat menciptakan kapasitas industri, tetapi juga menyingkirkan usaha lokal jika akses hanya terbuka bagi perusahaan besar.

UMKM yang hanya menjadi penerima pelatihan tanpa akses pasar, data, teknologi, dan pembiayaan tetap lemah. Pemberdayaan ekonomi memerlukan perubahan bargaining serta ownership.

Local content dapat membantu, tetapi bila menjadi quota formal tanpa transfer kemampuan, nilai ditangkap perantara. Supplier development serta standard perlu.

Pengadaan pemerintah dapat membagi paket, menyediakan payment cepat, dan mengurangi collateral. Namun dukungan harus menjaga competition serta quality.

Masyarakat ekonomi yang kuat memiliki banyak produsen, koperasi, dan perusahaan menengah, bukan hanya konsumen program negara.

#### **D. Negara Kuat dan Politik Perizinan**

Izin merupakan alat negara mengatur keselamatan, lingkungan, ruang, dan persaingan. Ketika proses terlalu kompleks, warga serta usaha bergantung broker dan pejabat. Negara tampak berkuasa, tetapi rule of law melemah.

Digital licensing dapat mengurangi kontak, namun desain data serta exception tetap menentukan. Sistem yang tidak dapat dikoreksi memindahkan kekuasaan dari meja pejabat ke algoritma.

Simplification perlu membedakan izin penting dan administrasi berulang. Risk-based licensing mengurangi beban pada aktivitas berisiko rendah.

Transparency keputusan, waktu, fee, dan appeal mengubah izin dari alat patronase menjadi pelayanan hukum.

Kapasitas masyarakat meningkat ketika warga memahami aturan dan dapat memenuhinya tanpa jaringan personal.

#### **E. Negara Kuat dan Kebijakan Keamanan**

Keamanan merupakan fungsi dasar negara. Tanpa keamanan, organisasi warga, ekonomi, dan demokrasi tidak berkembang. Namun perluasan kewenangan keamanan dapat membatasi ruang sipil bila tidak diawasi.

Community policing menunjukkan bahwa informasi serta trust masyarakat meningkatkan keamanan. Pendekatan yang hanya represif dapat mengurangi reporting dan legitimacy.

Penggunaan surveillance, facial recognition, dan data memerlukan necessity, proportionality, legal basis, audit, serta remedy. Efektivitas tidak cukup.

Keamanan manusia juga mencakup pangan, kesehatan, pekerjaan, dan lingkungan. Negara kuat perlu melihat threat secara luas, bukan hanya ketertiban.

Pengawasan parlemen, pengadilan, media, dan lembaga independen melindungi kekuatan keamanan agar tetap legitimate.

#### **F. Negara Kuat dan Kebijakan Kebudayaan**

Negara membentuk identitas melalui pendidikan, bahasa, monumen, dan kebijakan budaya. Identitas nasional dapat mempersatukan, tetapi standardisasi berlebihan mengurangi keragaman serta pengetahuan lokal.

Kebudayaan yang hidup tidak dapat diproduksi melalui event saja. Komunitas, seniman, bahasa, ritual, dan ruang membutuhkan kebebasan serta continuity.

Pendanaan budaya perlu arm's-length agar kritik dan eksperimen tidak dihukum. Accountability tetap diperlukan.

Pengakuan budaya lokal memperkuat linking social capital antara komunitas dan negara. Pengabaian dapat mendorong alienasi.

Pembangunan yang kuat menjadikan keragaman sebagai kemampuan adaptif, bukan masalah yang harus diseragamkan.

## G. Negara Kuat dan Politik Informasi

Negara memerlukan komunikasi agar warga memahami kebijakan, bencana, dan layanan. Namun komunikasi dapat berubah menjadi propaganda bila hanya menampilkan keberhasilan dan menekan informasi kritis.

Open government data memungkinkan masyarakat memeriksa serta berinovasi. Keterbukaan perlu data yang usable, bukan dokumen berlebihan.

Right to information memberi warga kemampuan bertanya. Pengecualian keamanan serta privasi harus spesifik dan dapat diuji.

Disinformasi merupakan risiko nyata, tetapi respons yang terlalu luas dapat membatasi kritik. Media literacy, transparency platform, dan correction lebih tahan.

Negara belajar ketika informasi buruk dapat bergerak ke atas tanpa takut. Whistleblower serta independent statistics penting.

## H. Negara Kuat dan Pembangunan Ibu Kota

Pembangunan pusat administrasi atau kota baru menunjukkan kemampuan perencanaan dan mobilisasi. Namun proyek semacam ini perlu diuji terhadap opportunity cost, lingkungan, hak masyarakat, dan kapasitas daerah asal.

Simbol negara kuat dapat menyerap perhatian serta talenta, sementara layanan dasar tersebar tertinggal. Balanced portfolio diperlukan.

Partisipasi lokal bukan hanya konsultasi setelah desain. Masyarakat perlu terlibat pada tata ruang, livelihood, benefit sharing, dan grievance.

Governance kota baru perlu menghindari enclave yang dikelola secara teknokratis tanpa representasi.

Keberhasilan tidak diukur dari gedung, tetapi fungsi, inclusion, resilience, dan hubungan dengan wilayah.

## I. Negara Kuat dan Ketahanan Pangan

Ketahanan pangan memerlukan koordinasi nasional, cadangan, riset, infrastruktur, dan perlindungan. Namun petani serta komunitas tidak boleh menjadi pelaksana target tanpa voice.

Program input dan komoditas tunggal dapat mengurangi diversitas serta autonomy. Extension perlu menggabungkan ilmu serta pengetahuan lokal.

Koperasi dan organisasi produsen meningkatkan bargaining. Negara dapat menyediakan platform serta hukum tanpa mengambil alih seluruh keputusan.

Cadangan komunitas, pasar lokal, dan diversifikasi meningkatkan resilience selain stok nasional.

Kebijakan yang hanya mengontrol harga dapat melemahkan investasi petani. Fair price, risk sharing, dan social protection perlu.

## J. Negara Kuat dan Transisi Energi

Transisi energi memerlukan negara untuk mengoordinasikan investasi, jaringan, regulasi, dan pembiayaan. Namun keputusan top-down dapat membebani pekerja serta daerah penghasil.

Just transition berarti masyarakat memiliki informasi, waktu, skill, dan sumber untuk menyesuaikan. Kompensasi saja tidak cukup.

Community energy dan cooperative ownership dapat membagi manfaat. Regulasi grid serta finance perlu membuka akses.

Proyek energi terbarukan juga dapat menimbulkan konflik lahan. Label hijau tidak menghapus hak serta partisipasi.

Negara kuat memastikan target nasional berjalan bersama pemberdayaan lokal dan pembagian manfaat.

## **K. Negara Kuat dan Pembangunan Digital**

Transformasi digital dapat memperluas layanan, menurunkan biaya, dan membangun data. Namun masyarakat dapat menjadi lemah jika hanya menjadi sumber data dan pengguna pasif.

Literasi digital, hak data, kemampuan mencipta, serta akses perangkat menentukan. Connectivity tanpa capability tidak cukup.

Digital public infrastructure perlu open standards agar usaha serta komunitas dapat berinovasi. Sistem tertutup memusatkan kekuasaan.

Automated decisions memerlukan explanation dan appeal. Warga tidak boleh kehilangan hak karena tidak memahami sistem.

Negara digital yang kuat perlu state capacity sekaligus digital citizenship.

## **L. Negara Kuat dan Politik Pajak**

Pajak adalah sumber kapasitas negara sekaligus kontrak sosial. Warga bersedia membayar bila sistem adil, layanan terlihat, dan elite patuh.

Ketergantungan pada sumber daya atau utang dapat mengurangi kebutuhan pemerintah untuk bernegosiasi dengan warga. Taxation memperkuat accountability bila transparan.

Administrasi digital meningkatkan compliance tetapi perlu privacy serta fairness. UMKM tidak boleh dibebani sistem yang kompleks.

Tax expenditure dan insentif elite perlu dibuka. Ketidakadilan pajak melemahkan masyarakat karena warga merasa tidak memiliki negara.

Citizen budget serta participatory fiscal discussion menghubungkan pajak dengan keputusan.

## **M. Negara Kuat dan Perlindungan Sosial Adaptif**

Perlindungan sosial adaptif menghubungkan registri, pembayaran, bencana, dan layanan. Negara dapat merespons shock cepat, tetapi sistem harus memungkinkan warga mendaftar serta mengoreksi.

Data yang usang atau kategori kaku menciptakan exclusion. Community verification dapat membantu dengan perlindungan dari patronase.

Benefit perlu cukup dan predictable agar warga dapat merencanakan. Bantuan sporadis meningkatkan dependency dan uncertainty.

Link ke skill, childcare, kesehatan, dan pekerjaan memperkuat capability, tetapi penerima tidak boleh dihukum bila opportunity tidak tersedia.

Social protection yang berbasis hak membangun trust serta social citizenship.

## **N. Negara Kuat dan Kebijakan Generasi Muda**

Generasi muda membutuhkan pendidikan, pekerjaan, rumah, ruang publik, dan voice. Negara dapat menyediakan program, tetapi youth participation sering bersifat simbolik.

Organisasi pemuda memberi skill leadership dan social capital. Pendanaan perlu transparan dan tidak menjadi saluran patronase.

Digital participation membuka ruang, tetapi feedback harus nyata. Crowdsourcing tanpa keputusan menurunkan trust.

Entrepreneurship policy perlu menghindari narasi bahwa semua risiko individual. Infrastruktur, labor rights, dan safety net tetap.

Negara yang kuat menyiapkan generasi muda menjadi warga mandiri, bukan penerima kampanye.

## **O. Negara Kuat dan Masyarakat Adat**

Masyarakat adat memiliki aturan, pengetahuan, dan hubungan tanah yang mendahului negara modern. Negara kuat tidak menghapus, tetapi mengakui serta mengintegrasikan hak.

Legal recognition sering rumit dan bergantung keputusan administratif. Simplification, mapping partisipatif, dan conflict resolution penting.

Proyek pembangunan dapat mengklaim kepentingan nasional tetapi menimbulkan dispossession. Free, prior, and informed participation perlu sesuai hukum.

Indigenous knowledge membantu konservasi dan resilience. Co-management dapat memperkuat negara serta komunitas.

Plural legal order memerlukan coordination agar hak individu, kelompok, dan nasional seimbang.

## **Dua Puluh Lima Indikator Keseimbangan Negara-Masyarakat**

1. Kapasitas penerimaan dan kualitas penggunaan pajak.
2. Cakupan serta mutu layanan dasar.
3. Kesenjangan penegakan hukum.
4. Trust pada pemerintah dan antarwarga.
5. Kebebasan berserikat dan berkumpul.
6. Keamanan jurnalis, aktivis, dan whistleblower.
7. Kepadatan organisasi berbasis anggota.
8. Union density dan collective bargaining.
9. Partisipasi musyawarah serta konsultasi.
10. Persentase masukan publik yang dijawab.
11. Otonomi fiskal dan administratif daerah.
12. Ketimpangan kapasitas antardaerah.
13. Proporsi program dengan coproduction.

14. Mekanisme banding layanan publik.
15. Penggunaan kanal offline dan digital.
16. Keterbukaan data serta informasi publik.
17. Konsentrasi media dan sumber informasi.
18. Kemandirian pendanaan organisasi masyarakat.
19. Kepemilikan aset rumah tangga dan komunitas.
20. Partisipasi UMKM dan koperasi pada pengadaan.
21. Kesiapsiagaan komunitas terhadap bencana.
22. Keberlanjutan organisasi setelah proyek.
23. Ruang profesional frontline untuk adaptasi.
24. Frekuensi koreksi kebijakan berbasis feedback.
25. Persepsi warga mengenai political efficacy.

## Agenda Seratus Hari

1. Menerbitkan peta regulasi serta kondisi ruang sipil.
2. Menginventarisasi forum partisipasi dan menilai pengaruh nyatanya.
3. Memilih lima layanan untuk pilot coproduction.
4. Mengaudit ketergantungan organisasi masyarakat pada sumber tunggal.
5. Membuka dashboard respons pemerintah terhadap masukan publik.
6. Menetapkan prinsip subsidiarity untuk program baru.
7. Mengembangkan indeks kapasitas komunitas tingkat kabupaten/kota.
8. Memperkuat mekanisme banding pada bantuan dan layanan digital.
9. Mendanai media lokal, koperasi, dan organisasi anggota melalui mekanisme independen.
10. Memasukkan outcome pemberdayaan pada evaluasi program nasional.

## Dua Belas Prinsip Negara Kuat yang Inklusif

### 1. Kapasitas untuk Melayani

Kekuatan diukur dari hak serta layanan, bukan sekadar kontrol. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### 2. Hukum Membatasi Kekuasaan

Semua tindakan memiliki dasar, proporsionalitas, dan review. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **3. Masyarakat adalah Mitra**

Warga membawa pengetahuan, kerja, serta legitimasi. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **4. Subsidiarity**

Keputusan dibuat sedekat mungkin dengan masalah. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **5. Redistribusi Memungkinkan Otonomi**

Perlindungan sosial memberi kebebasan nyata. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **6. Organisasi Plural**

Negara tidak memonopoli representasi. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **7. Partisipasi Memiliki Pengaruh**

Masukan dijawab serta mengubah keputusan. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **8. Data Melayani Hak**

Digitalisasi tidak menjadi surveillance. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **9. Kritik adalah Informasi**

Media dan dissent membantu koreksi. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **10. Profesionalisme dengan Diskresi**

Frontline memiliki ruang yang accountable. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **11. Ketahanan Dibangun Bersama**

Komunitas menjadi bagian preparedness. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

### **12. Pemberdayaan sebagai Outcome**

Program dinilai dari kemampuan yang ditinggalkan. Prinsip ini perlu diterapkan melalui hukum, anggaran, organisasi, indikator, dan perilaku kepemimpinan.

## **Agenda Riset dan Pendidikan**

Perguruan tinggi dapat mengembangkan State-Society Balance Index dengan konstruk state capacity, civic space, participation, trust, organization, autonomy, dan resilience.

PLS-SEM dapat menguji pengaruh responsiveness pemerintah terhadap trust dan participation yang dimediasi perceived fairness.

Multilevel study dapat membandingkan kapasitas negara serta masyarakat pada desa, kabupaten, provinsi, dan sektor.

Network analysis dapat memetakan organisasi, hubungan pendanaan, dan bridging social capital tanpa menganggap semua jaringan positif.

Studi longitudinal diperlukan untuk melihat apakah program pemberdayaan bertahan setelah pendanaan selesai.

Action research dapat membantu coproduction layanan kesehatan, pendidikan, lingkungan, dan bencana.

IBM-ASMI dapat mengembangkan laboratorium Social Innovation and Public Value untuk mahasiswa manajemen.

Kurikulum perlu mengajarkan facilitation, deliberation, organization building, decentralization, dan ethical governance.

Mahasiswa dapat melakukan community capacity assessment serta participatory monitoring.

Executive education dapat membantu aparaturnya mengubah gaya dari command menuju facilitation tanpa kehilangan accountability.

## Kesimpulan Menyeluruh yang Diperluas

Paradoks negara kuat dan masyarakat lemah bukan argumen untuk melemahkan negara. Negara lemah sering justru membiarkan kekuasaan informal, kekerasan, dan ketimpangan berkembang.

Persoalannya adalah bentuk kekuatan. Kekuatan inklusif memperluas kemampuan warga; kekuatan dominatif menggantikan, mengawasi, dan membuat tergantung.

Negara serta masyarakat bukan dua aktor homogen. Negara terdiri dari lembaga dan frontline; masyarakat terdiri dari kelompok yang unequal. Desain harus mengenali variasi.

Keseimbangan bukan pembagian tetap. Krisis dapat memerlukan koordinasi pusat, sementara pemulihan memerlukan local autonomy. Sistem adaptif mengubah mode.

Legitimasi meningkatkan capacity karena warga patuh, memberi informasi, dan membayar pajak. Fear dapat menghasilkan kepatuhan sementara tetapi informasi buruk.

Partisipasi bukan biaya tambahan. Ia merupakan sistem intelligence dan risk management, asalkan dirancang bermakna.

Organisasi perantara mengubah individu menjadi voice kolektif. Pelemahan partai, serikat, koperasi, media, dan asosiasi membuat hubungan langsung negara-warga rentan patronase.

Desentralisasi tidak otomatis memberdayakan. Kewenangan, sumber, skill, checks, dan equalization perlu berjalan bersama.

Digitalisasi dapat menjadi alat negara inklusif jika mempermudah, membuka data, dan memberi appeal. Tanpa hak, digitalisasi memperluas dominasi.

Bantuan sosial dapat memperkuat masyarakat bila berbasis hak dan capability. Bila selektif secara politik, ia melemahkan citizenship.

Pembangunan perlu meninggalkan institutional legacy: organisasi, skill, trust, aset, dan rule. Infrastruktur tanpa legacy menghasilkan dependency.

Negara harus cukup kuat menghadapi elite ekonomi dan kekerasan, tetapi cukup terbatas agar tidak menjadi sumber dominasi sendiri.

Masyarakat kuat bukan ancaman terhadap stabilitas. Ia menciptakan early warning, solidarity, innovation, dan resilience.

Indonesia memiliki tradisi sosial yang kaya, tetapi tradisi tidak dapat dianggap otomatis bertahan. Urbanisasi, digitalisasi, dan ekonomi platform mengubah organisasi.

Penguatan masyarakat memerlukan investasi yang sabar. Trust dan organisasi tidak dapat dibangun melalui target satu tahun.

Pemimpin perlu mengukur keberhasilan dari berkurangnya kebutuhan mereka mengendalikan detail, karena masyarakat dan institusi mampu menjalankan fungsi.

Negara fasilitator bukan negara minimal. Ia kuat pada standard, redistribution, law, dan capacity building, tetapi tidak memonopoli solusi.

Pada akhirnya, negara kuat dan masyarakat kuat dapat tumbuh bersama. Kunci adalah hukum, partisipasi, distribution, dan hubungan yang memungkinkan koreksi.

Bangsa yang tahan bukan bangsa yang seluruhnya menunggu negara, dan bukan bangsa yang membiarkan warga sendiri. Ia menggabungkan kapasitas publik serta solidaritas sosial.

Paradoks pembangunan kontemporer dapat diatasi ketika kekuasaan dipahami sebagai kemampuan menciptakan kemampuan pada orang lain.

## **Lampiran Kebijakan: Dari Ketergantungan menuju Kewargaan Berdaya**

### **1. Membangun Partisipasi yang Mengubah Keputusan**

Partisipasi sering dinilai dari jumlah pertemuan, peserta, atau dokumen. Ukuran tersebut tidak menunjukkan apakah masukan memengaruhi pilihan. Partisipasi bermakna membutuhkan informasi sebelum keputusan, pilihan yang masih terbuka, representasi kelompok terdampak, dan kewajiban pemerintah menjawab.

Public consultation register dapat mencatat siapa diundang, submission, respons, dan perubahan. Keterbukaan membantu melihat apakah proses hanya dikuasai kelompok berpendidikan serta berkepentingan.

Kelompok miskin, perempuan, disabilitas, pekerja informal, dan wilayah terpencil menghadapi biaya partisipasi. Stipend, transportasi, penerjemahan, childcare, serta jadwal yang sesuai dapat mengurangi.

Digital participation memperluas, tetapi tidak mengganti tatap muka. Platform perlu aksesibilitas, moderasi adil, privacy, dan feedback.

Deliberasi berkualitas bukan voting cepat. Warga membutuhkan waktu, evidence, fasilitator, dan kesempatan mengubah pendapat.

## 2. Pendanaan Masyarakat Sipil yang Independen

Organisasi masyarakat memerlukan dana untuk staf, riset, advokasi, layanan, dan organisasi anggota. Ketergantungan pada proyek jangka pendek membuat mereka mengikuti agenda pemberi dana dan kehilangan continuity.

Pendanaan pemerintah dapat sah dan bermanfaat, tetapi perlu arm's-length mechanism, kriteria terbuka, panel plural, multi-year grant, serta perlindungan kritik.

Core funding memungkinkan organisasi membangun governance, data, dan anggota. Project-only funding mendorong event serta laporan.

Diversifikasi sumber melalui iuran anggota, filantropi, social enterprise, dan public fund meningkatkan autonomy. Namun setiap sumber memiliki conflict yang perlu diungkap.

Akuntabilitas organisasi masyarakat perlu proporsional. Transparansi keuangan, board, membership, dan impact membantu tanpa membebani organisasi kecil.

## 3. Penguatan Organisasi Berbasis Anggota

Organisasi berbasis anggota memiliki sumber legitimasi yang berbeda dari NGO profesional. Serikat, koperasi, asosiasi petani, organisasi profesi, dan kelompok warga menyatukan kepentingan serta membangun leadership.

Membership perlu nyata, bukan daftar administratif. Pemilihan, iuran, pertemuan, dan laporan kepada anggota memperkuat accountability.

Negara dapat menyediakan legal status, tax treatment, pelatihan, dan ruang, tetapi tidak menentukan kepemimpinan. Intervensi politik mengubah organisasi menjadi perpanjangan kekuasaan.

Organisasi anggota sering mengalami masalah skala, faction, dan elite. Federation serta audit internal membantu.

Demokrasi belajar melalui pengalaman organisasi. Warga yang terbiasa memilih pengurus, berdebat, dan mengawasi lebih mampu berpartisipasi secara nasional.

## 4. Memperkuat Pemerintah Daerah tanpa Memperkuat Elite Lokal

Desentralisasi memindahkan kewenangan, tetapi tidak otomatis mendistribusikan kekuasaan. Elite lokal dapat menguasai anggaran, izin, media, dan organisasi. Checks lokal serta akses pusat diperlukan.

Local parliament, audit, media, kampus, dan civil society perlu capacity. Jika hanya eksekutif daerah diperkuat, balance lemah.

Equalization transfer memungkinkan daerah miskin menyediakan layanan. Formula perlu kebutuhan, biaya, serta effort, bukan bargaining politik.

Shared services dan provincial support membantu daerah kecil. Standard nasional menjaga hak, sementara delivery menyesuaikan.

Intergovernmental data perlu terbuka agar warga membandingkan. Benchmark berdasarkan peer context mencegah label tidak adil.

## 5. Mengubah Birokrasi dari Pengendali menjadi Fasilitator

Birokrasi dibentuk untuk kepastian, hierarchy, dan control. Pemberdayaan memerlukan fungsi lain: mendengar, memediasi, menghubungkan, serta membangun kapasitas. Kompetensi ini perlu diakui.

Frontline harus memiliki diskresi yang dibatasi tujuan dan ethics. Jika semua keputusan naik, layanan lambat dan warga bergantung koneksi.

Performance appraisal dapat memasukkan problem solved, collaboration, inclusion, dan feedback. Dokumen bukan satu-satunya bukti.

Rotasi terlalu cepat menghambat hubungan dan institutional memory. Tenure yang cukup serta succession penting.

Leadership perlu melindungi aparatur yang menyampaikan informasi buruk. Organisasi yang hanya menerima kabar baik menjadi negara kuat semu.

## **6. Social Accountability sebagai Sistem Pembelajaran**

Social accountability mencakup citizen report card, public hearing, social audit, community monitoring, dan grievance. Mekanisme ini menghubungkan pengalaman warga dengan perbaikan.

Complaint perlu mudah, aman, dan dilacak. Jumlah complaint tinggi dapat menunjukkan akses baik, bukan kegagalan saja. Yang penting resolution.

Social audit memerlukan data anggaran dan standar. Warga perlu dukungan membaca informasi.

Pemerintah harus memiliki unit respons dan authority. Partisipasi tanpa kemampuan memperbaiki menimbulkan frustrasi.

Hasil dapat diagregasi untuk learning nasional. Pola complaint memberi insight desain kebijakan.

## **7. Mengukur Ketergantungan secara Lebih Tepat**

Ketergantungan tidak selalu negatif. Anak, lansia, disabilitas, dan warga terdampak krisis memerlukan dukungan. Persoalannya adalah apakah dukungan memperluas agency atau mengikat.

Indikator dapat mencakup diversifikasi pendapatan organisasi, kemampuan memobilisasi anggota, akses informasi, hak appeal, serta pilihan penyedia.

Program perlu membedakan dependency pada satu pejabat dari reliance pada institusi. Reliance pada sistem hak yang predictable dapat meningkatkan kebebasan.

Exit dari bantuan bukan satu-satunya tujuan. Beberapa hak bersifat permanen. Yang dinilai adalah dignity, security, dan capability.

Bahasa kebijakan harus menghindari menyalahkan penerima. Ketergantungan sering hasil struktur ekonomi dan institusi.

## **8. Kepercayaan, Legitimasi, dan Kinerja**

Trust tidak sama dengan popularitas. Trust institusional berarti warga percaya prosedur fair, kompeten, dan dapat dikoreksi bahkan ketika tidak setuju.

Performance memengaruhi trust, tetapi fairness dan voice juga. Layanan cepat yang diskriminatif merusak.

Transparency dapat menurunkan trust sementara karena masalah terlihat, tetapi dalam jangka panjang correction membangun. Menyembunyikan masalah memberi trust rapuh.

Survei trust perlu disertai data complaint, compliance, dan participation. Perbedaan kelompok penting.

Legitimasi membuat negara lebih efisien karena biaya enforcement turun dan informasi meningkat.

## 9. Kewargaan Digital dan Ruang Publik

Warga digital bukan hanya pengguna aplikasi pemerintah. Mereka memiliki hak privacy, information, expression, association, and remedy.

Platform publik perlu accessibility serta offline alternative. Digital-only state dapat melemahkan warga yang tertinggal.

Algorithmic transparency perlu berfokus pada logic, data, impact, dan appeal, bukan membuka seluruh kode.

Digital civic education membantu warga memahami data, disinformation, dan hak. Skill ini merupakan modal sosial baru.

Public interest technology dapat dikembangkan oleh kampus, komunitas, dan usaha, bukan hanya vendor besar.

## 10. Penguatan Masyarakat melalui Kebijakan Ekonomi

Kapasitas masyarakat bergantung pada distribusi aset, pekerjaan, waktu, dan keamanan. Warga yang bekerja terlalu panjang dengan pendapatan tidak pasti sulit berorganisasi.

Labor rights, social protection, housing, transport, dan care policy merupakan infrastruktur civic participation.

Konsentrasi pasar melemahkan bargaining pekerja, UMKM, dan komunitas. Competition policy serta cooperative ownership relevan.

Public procurement dapat mendukung organisasi lokal serta social enterprise dengan tetap menjaga competition.

Financial inclusion perlu menghindari debt dependency. Savings, insurance, dan asset building memperkuat autonomy.

## Dua Puluh Pertanyaan bagi Pemimpin Publik

1. Apakah kebijakan meningkatkan kapasitas warga atau hanya kepatuhan?
2. Organisasi lokal apa yang terdampak?
3. Apakah keputusan dapat dibuat pada tingkat lebih dekat?
4. Siapa yang tidak hadir dalam konsultasi?
5. Apakah masukan publik mengubah keputusan?
6. Apakah program menciptakan ketergantungan pada pejabat?
7. Apakah hak serta mekanisme banding jelas?
8. Apakah masyarakat memiliki data dan informasi?
9. Apakah frontline memiliki ruang adaptasi?
10. Apakah pendanaan organisasi cukup independen?
11. Apakah proyek meninggalkan skill dan kelembagaan?
12. Apakah teknologi memperluas atau mengurangi agency?

13. Apakah kelompok rentan memperoleh voice?
14. Apakah desentralisasi disertai capacity dan checks?
15. Apakah negara mampu menerima kritik?
16. Apakah hasil diukur melalui trust dan resilience?
17. Apakah organisasi anggota hidup setelah program?
18. Apakah masyarakat dapat memilih penyedia atau solusi?
19. Apakah risiko surveillance dikelola?
20. Apa yang dapat dilakukan masyarakat sendiri setelah intervensi?

## Epilog: Kekuatan yang Menciptakan Kekuatan

Konsep negara kuat sering membangkitkan citra ketertiban, pembangunan fisik, dan keputusan cepat. Semua itu memiliki nilai, terutama ketika tantangan besar membutuhkan koordinasi.

Namun kemampuan tertinggi negara bukan membuat seluruh tindakan bergantung kepada pusat. Kemampuan tertinggi adalah menciptakan aturan, sumber, dan kepercayaan sehingga banyak pihak dapat bertindak selaras tanpa menunggu perintah.

Masyarakat yang berdaya bukan masyarakat tanpa konflik. Ia mampu mengelola konflik melalui organisasi, deliberasi, hukum, dan solidaritas.

Kritik bukan tanda negara lemah. Negara yang menerima kritik serta memperbaiki diri memiliki kemampuan lebih besar daripada negara yang hanya menekan gejala.

Pemberdayaan tidak berarti romantisasi komunitas. Elite capture, diskriminasi, dan kekerasan lokal memerlukan negara yang tegas. Balance menjadi inti.

Program pembangunan perlu memiliki teori perubahan kelembagaan: siapa belajar, organisasi apa tumbuh, hubungan apa berubah, dan hak apa menguat.

Indonesia menghadapi tantangan skala yang besar. Standard serta koordinasi nasional diperlukan, tetapi keragaman wilayah menuntut local intelligence.

Desain terbaik sering berbentuk platform publik yang menyediakan fondasi, sementara masyarakat, daerah, dan usaha mengembangkan solusi.

Kepercayaan menjadi jembatan. Tanpa trust, negara meningkatkan pengawasan dan masyarakat menghindari; lingkaran negatif terbentuk. Fairness serta responsiveness memutus.

Pembangunan kontemporer harus menilai resilience, bukan hanya efficiency. Masyarakat dengan jaringan kuat merespons shock lebih cepat dan mengurangi beban negara.

Negara kuat serta masyarakat kuat bukan tujuan yang saling meniadakan. Mereka adalah dua kapasitas yang menghasilkan bangsa kuat bila hubungan di antaranya inklusif.

Warisan pembangunan terbaik bukan hanya jalan, gedung, atau sistem, tetapi warga yang mampu bekerja sama, institusi yang dapat dipercaya, dan negara yang dapat dikoreksi.

Profesi manajemen dan kepemimpinan memiliki tugas mengubah kekuasaan dari alat kontrol menjadi alat enabling. Pemimpin dinilai dari kapasitas yang tumbuh di sekelilingnya.

Pada akhirnya, pertanyaan 'negara kuat, masyarakat lemah?' harus dijawab dengan agenda transformasi: negara kuat karena masyarakat kuat, dan masyarakat kuat karena negara menjamin ruang serta haknya.

Pembangunan sejati adalah proses ketika setiap peningkatan kapasitas negara memperbesar kemampuan masyarakat untuk hidup bermartabat, mengambil keputusan, dan menjaga masa depan bersama.