

KOLABORASI TATA KELOLA KAMPUNG PELANGI KOTA SURABAYA

Indira Arundinasari ¹

¹ Administrasi Publik, UPN "Veteran" Jawa Timur

Correspondence author: Indira.arun.adneg@upnjatim.ac.id

Surabaya, 62194, Indonesia

Abstract

The KOTAKU program was adopted by the Surabaya City Government through the arrangement of fishing villages. In structuring this village, the Surabaya City Government cooperates with the private sector and community participation to build a village that was originally a slum into a village that has art, characteristics and tourism selling values. This village is called Kampung Pelangi. This study uses a qualitative approach and data analysis techniques according to Miles Huberman and Sandana by reducing, presenting data and drawing conclusions. This study uses the theory of Collaborative Governance Anshell and Gash, initial conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative processes. The results of this study indicate that the collaboration process between stakeholders is effective. The result of this collaborative governance is the creation of Kampung Pelangi as a new tourist destination in the city of Surabaya.

Keywords: Collaborative Governance; Policy Implementation; Rainbow Village; Social Rehabilitation

Abstrak

Program KOTAKU diadopsi oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui penataan kampung nelayan. Dalam penataan kampung ini, Pemkot Surabaya bekerja sama dengan pihak swasta dan partisipasi masyarakat membangun sebuah kampung yang awalnya kumuh menjadi kampung yang memiliki seni, karakteristik dan nilai jual pariwisata. Kampung ini disebut Kampung Pelangi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan teknik analisis data menurut miles huberman dan sandana dengan cara mereduksi, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Penelitian ini menggunakan teori Collaborative Governance Anshell and Gash, kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses kolaborasi antar pemangku kepentingan berjalan efektif. Hasil dari tata kelola kolaboratif ini adalah terciptanya Kampung Pelangi untuk destinasi wisata baru di kota Surabaya.

Kata Kunci: Collaborative Governance; Implementasi Kebijakan; Kampung Pelangi; Rehabilitasi Sosial

PENDAHULUAN

Rumah layak huni merupakan harapan bagi setiap manusia. Rumah layak huni menurut Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yang sesuai dengan Kepmen Kimpraswil NO.403/KPTS/M/2002 dan Permenpera Nomor 22/Permen/M/2008 ialah yang mempertimbangkan beberapa hal seperti kesehatan, keamanan, dan keindahan serta kenyamanan. Sandang, pangan dan papan merupakan tiga dasar kebutuhan pokok setiap manusia. rumah merupakan tempat untuk berindung, beristirahat, berkumpul dengan keluarga dan masih banyak lagi. Sehingga rumah layak huni merupakan hal yang penting dari setiap negara untuk menjamin warganya sejahtera lahir dan batin. Di Indonesia masih banyak warga negara yang belum memiliki rumah sendiri baik itu di desa maupu di perkotaan. Maka dari itu Presiden Joko Widodo meluncurkan Program Nasional Sejuta Rumah pada tanggal 1 Mei 2015. Program ini memberikan rumah subsidi dengan cicilan dan harga yang terjangkau. Tujuannya agar Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) dapat memiliki rumah, seperti nelayan, buruh dan lain-lain. Sejalan dengan pernyataan Presiden Joko Widodo dengan rumah layak huni, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) melalui Direktorat Jendral (Dirjen) Cipta Karya menciptakan Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU). Program KOTAKU merupakan sejumlah kegiatan percepatan guna mendukung penanganan permukiman kumuh melalui "gerakan 100-0-100) yang artinya 100 persen akses air minum bersih, 0 persen permukiman kumuh, 100 persen sanitasi yang layak (kotaku.pu.go.id, 2016).

Adanya kawasan permukiman kumuh merupakan potret belum tersedianya permukiman yang layak huni bagi masyarakat baik di desa maupun di kawasan perkotaan. Berdasarkan UU No.1 Tahun 2011 tentang perumahan dan kawasan permukiman mengamankan bahwa Negara bertanggung jawab melindungi segenap bangsa Indonesia melalui penyelenggaraan perumahan dan kawasan permukiman agar masyarakat mampu bertempat tinggal serta menghuni rumah yang layak, terjangkau di dalam lingkungan yang sehat, aman, harmonis dan berkelanjutan di seluruh wilayah Indonesia.

Kota Surabaya merupakan kota terbesar kedua setelah Ibu Kota DKI Jakarta. Kota Surabaya juga memiliki tingkat kepadatan penduduk yang tinggi. Kota Surabaya termasuk kota yang berkonsentrasi penuh untuk penataan kotanya. Usaha yang dilakukan Pemkot Surabaya tidak bertepuk sebelah tangan, melalui usahanya Pemkot Surabaya mendapatkan penghargaan selama tahun 2017 dan 2018 dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yaitu penghargaan Adipura Kencana yang artinya Kota Surabaya memiliki prestasi yang baik dalam pengelolaan sampahnya (batam.tribunnews.com, 2019). Selanjutnya Pemkot Surabaya juga mendapatkan Penghargaan dalam ASEANTA Award 2018 kategori Asean Clean Tourist City Standart Award. ASEANTA merupakan penghargaan

dibidang pariwisata di kawasan negara Asia Tenggara. Award ini artinya Pemkot Surabaya memiliki 3C yaitu Confidence, Credibility dan Calibration dalam mengusung pariwisata di Indonesia. Penghargaan selanjutnya dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yaitu program Tahu Panas (Tak Takut Kehujan dan Tak Takut Kepanasan). Melalui program ini, Surabaya melakukan perbaikan rumah yang tidak layak huni melalui rehabilitasi sosial di daerah kumuh (surabaya.tribunnews.com, 2018). Sesuai dengan penghargaan yang di dapatkan, Kota Surabaya telah memperbaiki rumah yang tidak layak huni melalui Rehabilitasi Sosial Daerah Kumuh (RSDK).

Program KOTAKU diadopsi oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui penataan kampung nelayan. Dalam penataan kampung ini, Pemkot Surabaya bekerja sama dengan pihak swasta dan partisipasi masyarakat membangun sebuah kampung yang awalnya kumuh menjadi kampung yang memiliki seni, karakteristik dan nilai jual pariwisata. Kampung ini disebut Kampung Pelangi. Kampung pelangi adalah kampung nelayan yang disulap menjadi kumpulan rumah yang cat dinding hingga atapnya berwarna-warni layaknya pelangi. Kampung pelangi yang diinisiasi oleh Walikota Surabaya Tri Risma Harini ini bertujuan agar kampung yang awalnya kumuh memiliki nilai seni dan memikat para wisatawan untuk datang dan melihat keindahannya dari pesisir pantai. Selain untuk menata kampung yang awalnya kumuh menjadi tertata, kampung pelangi diharapkan dapat meningkatkan perekonomian masyarakat pesisir melalui UMKM (Usaha Mikro Kecil Menengah) dimana masyarakat disekitar bisa menjual pernak pernik yang menjadi andalan kampung pelangi. Kampung Pelangi terletak di Kelurahan Kedung Cowek dan Sukolilo Baru yang menjadi Prioritas I dalam penataan dan peningkatan perumahan dan permukiman di Kota Surabaya. Keberhasilan dalam collaborative governance ini akan mencerminkan para aktor dalam menangani permasalahan publik. Kerjasama yang dilakukan oleh pemerintah ini merupakan usaha untuk melaksanakan kebijakan publik guna merespon permasalahan yang terjadi yang hasilnya akan mengatasi permasalahan publik. Kerjasama antara pemerintah, masyarakat, NGO, dan swasta inilah yang disebut dengan collaborative governance.

Menurut Brown (2002) collaborative governance merupakan cara mengimplementasikan kebijakan publik. Kebijakan yang telah di prioritaskan oleh pemerintah akan di implementasikan disesuaikan dengan substansi dari masing-masing kebijakan, dan collaborative governance merupakan salah satu cara untuk mengimplementasikan kebijakan yang efektif karena melibatkan banyak aktor yang kompeten di bidangnya. Menurut Frame, Gunton, dan Day (2004) dan Johansson (2018) collaborative governance juga dapat menyelesaikan konflik lingkungan dan collaborative governance dapat

mencapai hasil yang di inginkan. Penelitian ini juga menyinggung permasalahan lingkungan yaitu kawasan kumuh. Kawasan kumuh di Surabaya diharapkan dapat teratasi melalui proses kolaboratif antar pihak yang kompeten di bidangnya.

Melalui proses kolaborasi, terdapat dua pihak yang merasakan manfaatnya yaitu sasaran kebijakan dan pelaksana kebijakan. Kolaborasi yang berhasil mengindikasikan program yang di jalankan juga berhasil, maka sasaran kebijakan akan puas akan hasil yang telah di capai. Penerima manfaat kedua ialah pelaksana kebijakan atau pihak yang ikut terlibat dalam proses kolaborasi. pelaksana kebijakan akan mendapatkan manfaat dan proses kolaborasi yang berhasil yaitu meningkatkan hubungan antara pemangku kepentingan atau aktor yang terlibat, meningkatnya ketrampilan, dan meningkatnya pengetahuan masing-masing aktor. Menurut Muhammad (2017) dalam proses kolaborasi di perlukan sebuah team khusus dalam melaksanakan suatu kebijakan. Team tersebut merupakan team inti yang lebih mengetahui dan memahami yang sedang di kerjakan.

Westerink, Jongeneel, Polman, Prager, Franks, Dupaz, dan Metrepenningen (2017) mengatakan bahwa dalam proses kolaboratif dapat dilakukan dengan berbagai cara, sehingga tidak perlu adanya ukuran atau tahap yang mengatur proses kolaborasi. Berbeda dengan penelitian ini, dalam penelitian ini peneliti menggunakan tahapan kolaborasi dari Anshell dan Gash (2007). Model collaborative governance menurut Anshell dan Gash (2007) memiliki empat komponen dalam proses kolaborasi, yaitu kondisi permulaan, desain kelembagaan, kepemimpinan, dan proses kolaboratif.

Proses kolaboratif merupakan komponen yang paling penting dalam kolaborasi menurut Anshell dan Gash, sedangkan tiga komponen lainnya sebagai komponen pendukung dalam proses kolaborasi. Proses kolaborasi dibagi menjadi dua komponen lagi. Menurut Anshell dan Gash, model kolaborasi ini cenderung memiliki proses yang cyclical bukan proses yang linier. Kondisi permulaan diawali dengan gambaran ada tidaknya konflik, kepercayaan antar aktor, modal sosial yang menjadi sumberdaya, dan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan dalam proses kolaborasi. kondisi permulaan merupakan titik tumpu berhasil atau tidaknya proses kolaborasi. dalam kondisi permulaan ini permasalahan seperti ketidakpercayaan satu sama lain, antagonisme, dan ketidakpedulian harus di atas terlebih dahulu. Kondisi permulaan ini memiliki tiga komponen didalamnya yaitu ketidakseimbangan sumberdaya atau perbedaan kekuatan stakeholders, intensif untuk kolaborasi, riwayat konflik atau kerjasama antar stakeholder.

Desain kelembagaan memiliki prinsip-prinsip yang harus dimiliki agar kolaborasi berjalan sesuai dengan tujuan bersama. Pertama, hal yang paling mendasar yang menjadi pertanyaan ialah siapa sajakah aktor yang terlibat dalam proses kolaborasi?. Keberhasilan

kolaborasi dapat dilihat dari inklusivitas stakeholders, terlibat secara terpengaruh maupun dipengaruhi. Kedua, adanya partisipasi dan transparansi yang menjadi sumber legitimasi untuk membangun kepercayaan dari masyarakat. Kedua prinsip ini menekankan pada consensus-oriented. Ketiga, dalam proses kolaborasi sebaiknya memiliki tenggat waktunya, karena apabila tidak memiliki tenggat waktu, kolaborasi yang dilakukan akan menjadi tanpa arah.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah di paparkan maka penelitian ini berfokus pada proses kolaborasi dalam penataan kawasan kumuh. Adapun lokus dalam penelitian ini mengambil di Kota Surabaya tepatnya di Kelurahan Kedung Cowek. Collaborative governance mendorong untuk menghasilkan manfaat dan rekomendasi kebijakan yang lebih komprehensif.

METODOLOGI

Dalam penulisan artikel ini akan mengkaji mengenai collaborative governance dalam penataan kawasan kumuh di Kota Surabaya. Adapun tempat penelitian dalam penulisan artikel ini bertempat di Kota Surabaya. Selain itu jenis penelitian ini berupa deskriptif kualitatif yang menekankan proses dan makna, dimana teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik purposive dilanjutkan dengan teknik snowball sedangkan pengambilan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara kepada masyarakat serta mengkaji dokumentasi dari beberapa media elektronik seperti berita elektronik pada internet. Hal terakhir untuk menguji validitas data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data yaitu mengumpulkan data dari berbagai sumber yang berbeda mengenai permasalahan yang dikaji untuk kemudian dibandingkan serta menggunakan teknik analisis data yang digunakan mengacu kepada model analisis interaktif dari Miles, Huberman & Saldaña (2014) dalam jurnal Elwan, L. O., Rahman, R., & Fitri Cahyani, E. (2022) yakni data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik simpulan atau verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*). Keempat komponen analisis data kualitatif tersebut dilakukan secara simultan, artinya bahwa pada saat peneliti melakukan pengumpulan data maka sekaligus juga melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi permulaan

Dalam kondisi permulaan diawali dengan gambaran ada tidaknya konflik, kepercayaan antar aktor, modal sosial yang menjadi sumberdaya, dan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan dalam proses kolaborasi. kondisi permulaan merupakan titik tumpu berhasil atau tidaknya proses kolaborasi. dalam kondisi permulaan ini permasalahan seperti

ketidakpercayaan satu sama lain, antagonisme, dan ketidakpedulian harus di atas terlebih dahulu. Kondisi permulaan ini memiliki tiga komponen didalamnya yaitu ketidakseimbangan sumberdaya atau perbedaan kekuatan stakeholders, insentif untuk kolaborasi, dan riwayat konflik atau kerjasama antar stakeholders. Penelitian ini menunjukkan bahwa Badan Perencanaan Pembangunan Kota menjadi leading sector sedangkan aktor lain sebagai pelaksana penataan kota. Sangat wajar apabila terjadi ketidakseimbangan sumber daya, namun Badan Perencanaan Pembangunan Kota memiliki strategi agar hal tersebut tidak menjadi masalah. Insentif yang di peroleh setiap aktor berbeda-beda tergantung pada apa yang mereka kerjakan, karena insentif tersebut tidak datang secara langsung melainkan bertahap.

Desain kelembagaan

Desain kelembagaan memiliki prinsip-prinsip yang harus dimiliki agar kolaborasi berjalan sesuai dengan tujuan bersama. Pertama, hal yang paling mendasar yang menjadi pertanyaan ialah siapa sajakah aktor yang terlibat dalam proses kolaborasi. Keberhasilan kolaborasi dapat dilihat dari inklusivitas stakeholders, terlibat secara terpengaruh maupun dipengaruhi. Dalam penelitian ini yang menjadi aktor dalam kolaborasi ialah Pemerintah Kota Surabaya yang di dalamnya terdapat Badan Perencanaan Kota Surabaya, Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau, Dinas Perumahan Rakyat dan Bina Marga, Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya dan Tata Ruang Kota Surabaya, aktor swasta, NGO, dan masyarakat Kelurahan Kedung Cowek. Kedua, adanya partisipasi dan transparansi yang menjadi sumber legitimasi untuk membangun kepercayaan dari masyarakat. Kedua prinsip ini menekankan pada consensus-oriented. Setiap aktor telah memberikan partisipasinya dalam penataan kawasan kumuh. Bentuk partisipasi setiap aktor dilakukan sesuai dengan peran, fungsi, dan kepentingan masing-masing, dari semua aktor kolaborasi hanya pihak swasta yang membatasi akses informasi terkait data tertentu dan pada pihak tertentu dengan pertimbangan rahasia perusahaan. Ketiga, dalam proses kolaborasi sebaiknya memiliki tenggat waktunya, karena apabila tidak memiliki tenggat waktu, kolaborasi yang dilakukan akan menjadi tanpa arah.

Proses kolaboratif

Kolaborasi merupakan siklus kerjasama yang didalamnya memiliki komunikasi yang baik, kepercayaan antar stakeholders, komitmen pada setiap stakeholders, pemahaman, dan dampak kolaborasi. Proses kolaborasi dimulai dari diskusi tatap muka hingga berakhir pada collectively decision making. Tujuan bersama aktor kolaborasi yaitu mencapai keberhasilan penataan kawasan kumuh. Tujuan bersama tersebut diwujudkan melalui tindakan-tindakan yang disepakati oleh semua aktor kolaborasi sebagai bentuk pengelolaan bersama. Hal tersebut menunjuk pada partisipasi masing masing aktor. Dalam rangka mencapai tujuan bersama, diperlukan pula pengawasan antar aktorkolabnrasi sehingga menjamin setiap aktor akan melakukan yang terbaik dalam partisipasi kolaborasi.

KESIMPULAN

Model kolaborasi dalam penataan kawasan kumuh adalah model kolaborasi yang cyclical karena antar stakeholders dan antar elemen kolaborasi saling terkait satu sama lain sehingga tidak dapat disusun secara linear. Model kolaborasi tersebut diawali adanya elemen motivasi dan saling ketergantungan antar stakeholders dalam penataan kawasan kumuh. Motivasi dilihat sebagai tujuan, alasan, manfaat, keuntungan serta dampak yang diharapkan dengan adanya kolaborasi. Hal tersebut mendorong terjadinya kerjasama antar aktor disamping adanya saling ketergantungan yang membuat penataan kawasan kumuh tidak akan dapat berjalan dengan baik tanpa adanya aktor lain. Kepemimpinan adalah hal selanjutnya yang ada dalam kolaborasi penataan kawasan kumuh setelah elemen-elemen dalam kondisi awal kolaborasi. Peran koordinator kolaborasi dengan kemampuan kepemimpinan penting dalam menginisiasi terbentuknya kolaborasi utamanya dengan pihak non pemerintah. Keberhasilan suatu kolaborasi juga harus dilihat dari adanya transparansi dan pengawasan antar aktor. Pengawasan adalah suatu upaya untuk memastikan bahwa permasalahan yang ada cepat diselesaikan dan memastikan tiap aktor memberikan kinerja terbaik dalam penataan kawasan kumuh. Sedangkan transparansi adalah kemudahan aktor kolaborasi untuk memperoleh segala informasi terkait penataan kawasan kumuh dari aktor lainnya. Terakhir adalah proses kolaborasi yang meliputi rangkaian siklus berawal dari tujuan bersama aktor kolaborasi yaitu mencapai keberhasilan penataan kawasan kumuh dengan lahirnya kampung pelangi. Tujuan bersama nantinya diwujudkan dalam bentuk partisipasi masing masing aktor kolaborasi. Partisipasi yang diberikan secara konsisten akan menciptakan komitmen terhadap proses. Komitmen juga akan melahirkan kepercayaan internal yang menandai keyakinan bahwa aktor lain mampu memenuhi peran, tugas dan tanggung jawabnya dalam penataan kawasan kumuh

dengan baik. Tujuan bersama, partisipasi, komitmen, dan kepercayaan perlu didukung dengan hubungan komunikasi antar aktor untuk mencapai kesepakatan-kesepakatan tertentu dalam tindakan penataan kawasan kumuh.

Rekomendasinya adalah Pemerintah Kota Surabaya sebagai pengelola kawasan nelayan di kelurahan kedung cowek serta pengelola Program Kota Tanpa Kumuh (KOTAKU) ini diharapkan melakukan pengawasan rutin untuk meninjau kembali terkait bagaimana kemajuan dari program KOTAKU dan selalu menggali potensi-potensi lain yang bisa dikembangkan pada masyarakat sekitar dengan rutin melakukan tatap muka atau diskusi secara berkala sehingga masyarakat juga bisa berbagi pengalaman dan bisa mengkomunikasikan akan kebutuhannya, serta meningkatkan kesadaran masyarakat dan memupuk jiwa rasa memiliki untuk terlibat dalam sosialisasi maupun pelatihan yang dilakukan oleh pemerintah.

REFERENSI

- Anshell, Chris dan Gash, Alison. 2007. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol. 18, 543–571
DOI: 10.1093/jopart/mum032
- Busenberg, George J. 1999. Collaborative and Adversarial Analysis in Environmental Policy. Springer. *Policy Science*. 32: 1-11. DOI: <http://www.jstor.org/stable/4532446>
- Brown, A.J. 2002. Collaborative Governance Versus Constitutional Politics: Decision Rules For Sustainability From Australia's South East Queensland Forest Agreement. *ELSEVIER. Environmental Science and Policy*. Vol. 5 Page 19-32.
Environment. Vol 408 Page 5623-5630. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2009.10.010
- Fish, Rob D, Ioris, Antonio A.R. and Watson, Nigel M. 2010. Integrating Water And Agricultural Management: Collaborative Governance For A Complex Policy Problem. *ELSEVIER. Science of the Total Environment*. Vol. 408, 1-11. DOI: 10.1016/j.scitotenv.2009.10.010
- Frame, Tanis M. Gunton, Thomas. Day, J C. 2004. The Role Of Collaboration In Environmental Management: An Evaluation Of Land And Resource Planning In British Columbia. *Journal of Environmental Planning and Management* 47:1, 59-82,
DOI:10.1080/0964056042000189808
- Johansson, Johanna. 2018. Collaborative Governance for Sustainable Forestry in the Emerging Bio-Based Economy in Europe. *ELSEVIER. Current Opinion in Environmental Sustainability* 32:9-16. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2018.01.009>
- Keputusan Menteri Kimpraswil NO.403/KPTS/M/2002
- Muhammad, Adji Suradji. 2017. Collaborative Governance in Managing International Borders in Riau Island Province Using Partial Least Squares Method. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*. Vol. 21 (2), 166-179. ISSN 2477-4693
- Muhammad Elwan, L. O., Rahman, R., & Fitri Cahyani, E. (2022). IMPLEMENTASI PROGRAM PENANGGULANGAN PRAVELANSI STUNTING ANAK BALITA

PADA DINAS KESEHATAN KABUPATEN KONAWE. *Journal Publicuho*, 5(2).
<https://doi.org/10.35817/jpu.v5i2.25130>.

Sullivan, Abigail., White, Dave D., and Hanemann, Michael. 2019. Designing Collaborative Governance: Insights from the Drought Contingency Planning Process for the Lower Colorado River Basin. ELSEVIER. *Environmental Science and Policy* 91 39-49. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2018.10.011>

Tribun News. 2018. Penghargaan Kota Surabaya Tahun 2018 Kota Terpopuler Gouangzhou International Award. (online).
(<http://surabaya.tribunnews.com/2018/12/07/4-penghargaan-kota-surabaya-tahun-2018-kota-terpopuler-guangzhou-international-award-2018?page=2> diakses 10 Maret 2019)

Westerink, Judith., Jongeneel, Roel., Polman, Nico., Prager, Katrin., Franks, Jeremy., Dupraz, Pierre., and Mettepenningen, Evy. 2017. Collaborative Governance Arrangements to Deliver Spatially Coordinated Agri-Environmental Management. ELSEVIER. *Land Use Policy* 69 176-192. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.landusepol.2017.09.002>