

STRATEGI

COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMERINTAHAN¹

COLLABORATIVE GOVERNANCE STRATEGY IN GOVERNMENT SECTOR

Aziza Bila, Boni Saputra²

Email: azizanensia@gmail.com, bonisaputra23@gmail.com

ABSTRAK

Pemerintah pada saat ini harus berperan aktif dalam menjalankan tugas yang diemban, baik di internal dan eksternal. Untuk menyeimbangkan tersebut, maka pemerintah tidak bisa bekerja sendiri, dan harus melibatkan stakeholders. *Collaborative Governance* hadir sebagai konsep baru agar adanya kesinambungan antara lembaga publik (pemerintah dengan stakeholder yang terkait). Hal ini jelas untuk membantu pemerintah dalam menjalankan tugasnya. Namun pada saat ini, seringkali tata kelola kerjasama tersebut kurang tepat, sehingga adanya kolaborasi tidak mampu mencapai tujuan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menemukan strategi yang tepat untuk melakukan tata kelola kolaboratif dalam pemerintahan. Adanya strategi yang tepat diharapkan dapat membantu pemerintah dalam persoalan tata kelola kolaboratif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi *library research*. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa ada berbagai macam proses dalam *collaborative governance* yang dapat digunakan dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Melalui *Collaborative governance*, diharapkan adanya persepsi yang sama oleh pihak lembaga publik dan stakeholder dalam melihat suatu permasalahan sehingga bisa dipecahkan secara bersama. Hasil penelitian ini menemukan bahwa adanya strategi kolaborasi dalam pemerintahan tidak dilihat dari hasil, namun adanya model yang tidak hanya bertumpu pada proses saja atau hasil saja. Model yang ditemukan dalam penelitian ini diharapkan dapat menjadi solusi tepat dalam mencari solusi tata kelola kolaboratif suatu pemerintahan.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, Pemerintah, Stakeholders

ABSTRACT

At this time, the government must have an active role in carrying out tasks, both duties within the institution and duties to serve public. To balance this task, the government must involve stakeholders. Collaborative Governance exists as a new concept so that there is continuity between public institutions (government and related stakeholders). This to assist the government in carrying out its duties. But now, often the governance of cooperation is not right, so that collaboration is not able to achieve goals. The purpose of this study is to find the right strategy for collaborative governance. The right strategy is expected to help the government to overcome problems in collaborative governance. This research uses a qualitative approach with library research strategy. This research explains that there are various kinds of processes in collaborative governance that can be used in solving existing problems. Through collaborative governance, it is expected that there will be a common perception by public institutions and stakeholders in identifying a problem so that it can be solved together. The results of this study found that the existence of a collaborative strategy in government is not seen from the results, but the existence of a model that is not only based on the process alone or the results. The model that was found in this research is expected to be the right solution in finding a collaborative governance solution for a government.

¹ Diterima 01 Oktober 2019, direvisi 31 Oktober 2019

² Universitas Negeri Padang, Fakultas Ilmu Sosial, Jln. Prof. Hamka, Air Tawar Barat, Kota Padang

Keywords : *Collaborative Governance*, Government, Stakeholders

A. PENDAHULUAN

Collaborative governance berfokus pada kebijakan dan masalah publik. Hal yang menjadi pembeda dengan konsep governance lainnya adalah fokusnya pada isu-isu dan permasalahan yang berkaitan dengan publik dengan pemecahan masalah. Adanya keterkaitan stakeholder biasanya akan menjadi masalah, namun konsep *collaborative governance* hadir untuk menjadikan hal tersebut sebagai sebuah kerjasama antara stakeholder dengan lembaga publik (pemerintah).

Kolaborasi yang dimaksud dalam konsep ini dimaknai sebagai bentuk kerjasama dalam bentuk interaksi dan kompromi dari pemerintah terhadap beberapa stakeholder dan elemen terkait yang secara langsung dan tidak langsung merasakan akibat dan manfaatnya (Haryono, 2012). Pada beberapa negara, *collaborative governance* mampu mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan lingkungan, keamanan, pengelolaan air, yang melibatkan banyak stakeholder. Termasuk Indonesia yang dapat menggunakan *collaborative governance* dalam pemecahan masalah yang ada terkait dengan pariwisata (Sufianti, 2014).

Di era globalisasi, pemerintah dituntut berperan lebih aktif dalam mewadahi kepentingan yang terkait dengan kerangka demokrasi. Pemerintah yang aktif tidak hanya sekedar melaksanakan tugas yang telah di emban, namun bagaimana melaksanakan tugas tersebut sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan negara saat ini. Pemerintah dituntut

harus mampu berkesesuaian dengan lingkungan, baik internal pemerintah maupun eksternalnya. Agar terwujudnya pemerintah yang memiliki kesesuaian dengan lingkungan, maka pemerintah harus menjalin kerja sama dengan para pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Selain untuk kepentingan dalam penyelenggaraan pemerintahan, hal ini dilakukan sebagai salah satu cara untuk memperlihatkan usaha dan respon pemerintah dalam menangani permasalahan publik.

Berdasarkan siaran pers yang dilakukan Oleh Komisi Nasional Perempuan pada bulan maret 2019 menyatakan bahwa pada tahun 2018, kasus kekerasan terhadap perempuan naik sebesar 18%. Selain itu, masih ada tiga daerah yang *sampai* saat ini data untuk kekerasan terhadap perempuan belum jelas, seperti Maluku Utara, Papua dan Papua Barat. Adapun kasus yang ditemukan tahun 2018 adalah kekerasan di ranah privat, maksudnya kekerasan yang terjadi dalam hubungan kekerabatan, salah satunya keluarga. kasus selanjutnya adalah Marital Rape yang pada tahun 2018 meningkat menjadi 195 kasus dan umumnya adalah kasus pemerkosaan. Selanjutnya kasus incest atau perkosaan yang dilakukan karena memiliki hubungan darah mencapai 1.071 kasus, dan untuk kasus Marital Rape dan Incest tahun 2018 naik dari tahun sebelumnya, yaitu dari 1.750 kasus menjadi 2.073 kasus, dan masih banyak kasus kekerasan dan pelecehan yang terjadi pada perempuan, seperti pelecehan seksual di kantor, kekerasan di ranah publik, seperti di institusi pendidikan dan

transportasi, serta penyebaran konten yang merusak reputasi perempuan dengan menggunakan teknologi (Komnas Perempuan, 2019).

Permasalahan yang telah diuraikan di atas, menjadi perhatian bagi kita bersama. Adanya peningkatan kasus kekerasan pada perempuan pada tahun 2018 menjadi catatan bersama, baik pemerintah, swasta maupun masyarakat. Karena kekerasan terjadi tidak didalam pemerintahan saja, namun juga pada pekerjaan di sektor swasta, bahkan didalam lingkungan masyarakat. Peningkatan kasus yang terjadi tidak menjadi suatu apresiasi bagi negara, namun hal ini memperlihatkan, kurangnya tatakelola kolaborasi pemerintah dalam penanganan kasus kekerasan pada perempuan. Jika kita tinjau kembali, semua aspek dari pemerintah, unsur masyarakat dan pihak swasta sudah memiliki aturan, bahkan lembaga khusus untuk melindungi perempuan. Namun, meningkatnya kasus kekerasan pada perempuan pada tahun 2018 menjadi bukti bahwa kolaborasi pemerintahan belum berjalan dengan baik. Berdasarkan kasus tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk merangkai konsep collaborative governance yang kompleks, sehingga dengan konsep tersebut, permasalahan tatakelola pemerintahan kolaboratif dapat menjadi efektif dalam penyelesaian permasalahan publik.

B. LANDASAN TEORI

Collaborative governance itu adalah aturan yang digunakan untuk mengatur satu atau lebih badan publik secara langsung dengan melibatkan stakeholder non pejabat dalam mengambil keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus,

dan deliberatif, serta memiliki tujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau manajemen program atau aset publik (Chris Ansell & Gash, 2008).

Collaborative governance juga dimaknai sebagai proses kolektif dan egalitarian yang setiap partisipan didalamnya memiliki otoritas substansi dalam mengambil keputusan dan setiap stakeholder juga memiliki kesempatan yang sama untuk merefleksikan aspirasinya dalam proses tersebut (Kumorotomo, 2013). Dalam tata kelola pemerintahan yang kolaboratif, kerjasama kolaborasi akan terjadi penyampaian visi, tujuan, strategi dan aktivitas antar pihak. Namun masing-masing pihak memiliki otoritas untuk mengambil keputusan secara independen dan memiliki otoritas dalam mengelola organisasinya walaupun mereka harus tunduk atas kesepakatan bersama (Dwiyanto, 2011).

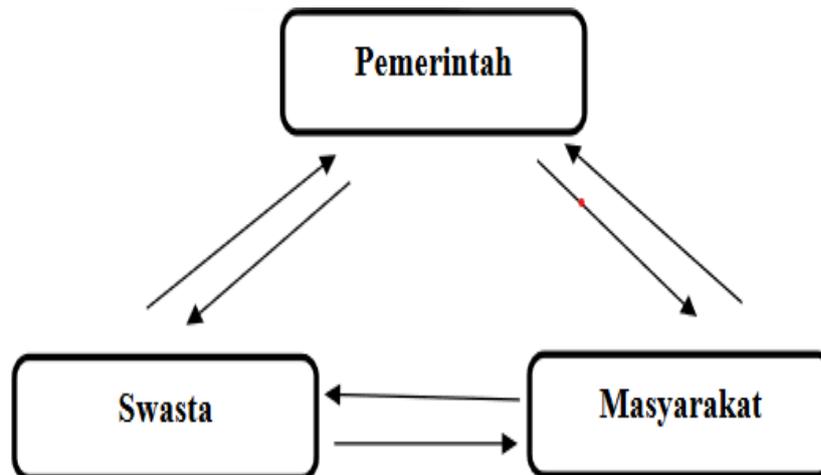
Secara khusus, collaborative governance telah menempatkan banyak penekanan pada kolaborasi horisontal sukarela dan hubungan horizontal antara partisipan multi sektoral, karena tuntutan dari klien sering melampaui kapasitas dan peran organisasi publik tunggal, dan membutuhkan interaksi di antara berbagai organisasi yang terkait dan terlibat dalam kegiatan publik. kolaborasi diperlukan untuk memungkinkan governance menjadi terstruktur sehingga efektif memenuhi meningkatnya permintaan yang timbul dari pengelolaan lintas pemerintah, organisasi, dan batas sektoral (Chang, 2009).

Dalam tata kelola pemerintahan, ada tiga aktor yang memiliki pengaruh, yaitu pemerintah swasta dan masyarakat. Dalam

collaborative governance, pemerintah tidak menjadi aktor tunggal yang memonopoli penyelenggaraan pemerintah, dan memerlukan aktor lain untuk menutupi keterbatasan kemampuan yang dimiliki pemerintah.

Hubungan antar aktor tidak satu arah saja, namun juga timbal balik. Adapun model komunikasi dan kerjasama para aktor dalam *collaborative governance* dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 1. Aktor *Collaborative Governance*



Sumber: Abidin, 2013

Ada tiga dimensi yang terdapat dalam *collaborative governance*. Dimensi pertama adalah pencapaian sasaran klien ditujukan untuk meningkatkan kolaborasi dalam rangka meningkatkan sumber daya yang dapat meningkatkan pelayanan. Dimensi kedua, hubungan antar organisasi ditingkatkan dengan tujuan untuk mendapatkan manfaat kolektif dan potensi kolaborasi organisasi. Jika kolaborasi dilakukan dengan baik, maka akan memberikan manfaat berupa peningkatan modal sosial masyarakat yang dilayani. Hubungan antar organisasi yang baik akan memberikan kesempatan untuk memecahkan masalah dan akan memberikan jalan bagi hubungan masa depan yang lebih baik. Dimensi ketiga, pengembangan organisasi memberikan keuntungan besar secara langsung. Jika dengan kolaborasi meningkatkan pengembangan organisasi, maka akan

membantu untuk mencapai tujuan dan meningkatkan kapasitas untuk bersaing (Junadi, 2015).

Ada enam kriteria dari *collaborative governance*. Pertama, *collaborative governance* diprakarsai oleh lembaga publik. Kedua, aktor non lembaga termasuk sebagai anggota forum. Ketiga, peserta ikut serta dalam pengambilan keputusan dan tidak bergantung pada lembaga publik saja. Keempat, forum diselenggarakan secara resmi dan kolektif. Kelima, tujuan forum adalah untuk memuat keputusan dengan konsensus. Dan yang terakhir, fokus kegiatan kolaborasi adalah pada kebijakan publik atau manajemen publik (Chris Ansell & Gash, 2008).

Stakeholder yang dimaksud dalam *collaborative governance* mengacu pada partisipasi individu masyarakat sebagai warga negara dan partisipasi kelompok yang terorganisir.

Stakeholder yang dimaksud dalam konsep ini adalah lembaga publik dan juga lembaga swasta. Konsep collaborative governance meyakini bahwa lembaga publik atau pemerintah memiliki kekhasan dalam memimpin. Kerjasama antara pemerintah dan stakeholder tidak hanya semata untuk konsultasi, namun stakeholder juga harus terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan memiliki tanggung jawab atas hasil kesepakatan yang ada. *Stakeholder* harus berpartisipasi dalam setiap tahapan dalam pengambilan keputusan. Hal ini mempertegas bahwa kerja sama yang dilakukan oleh pemerintah dengan para stakeholdernya akan menerima dampak baik secara langsung dan tidak langsung atas resolusi masalah yang dipecahkan (Freeman, 1997).

Ada delapan prinsip utama dalam penerapan collaborative governance. Pertama, dalam produksi barang publik, masyarakat harus dilibatkan. Kedua, untuk memecahkan masalah publik masyarakat harus mampu memobilisasi sumber daya dan aset. Ketiga, untuk memberdayakan masyarakat tenaga profesional harus berbagi keahlian mereka. Keempat, dalam kebijakan harus ada musyawarah publik. Kelima, dalam kebijakan harus ada kolaboratif dalam kemitraan yang bersifat kontinuitas. Keenam, kebijakan harus strategis. Ketujuh, kebijakan harus mengubah kegunaan kelembagaan untuk memberdayakan dan memecahkan permasalahan publik. Kedelapan, dalam kebijakan harus ada akuntabilitas (Seigler, 2011).

Dalam *collaborative governance*, ada 3 hal yang dilakukan. Pertama, kolaborasi dalam mengatasi masalah tertentu. Kedua, kolaborasi organisasi organisasi dalam mempengaruhi

penentuan prioritas dalam perencanaan. Ketiga, kolaborasi kebijakan untuk mencapai solusi kebijakan pemerintah yang terintegrasi (Arimami, 2017).

Sedangkan menurut Emerson, Nabatchi, & Balogh (2011), proses collaborative governance ada tiga didalamnya. Pertama, dinamika kolaborasi. Ada yang beranggapan bahwa proses kolaborasi merupakan tahapan linear yang dimulai dari pedefinisian menuju agenda setting hingga implementasi.

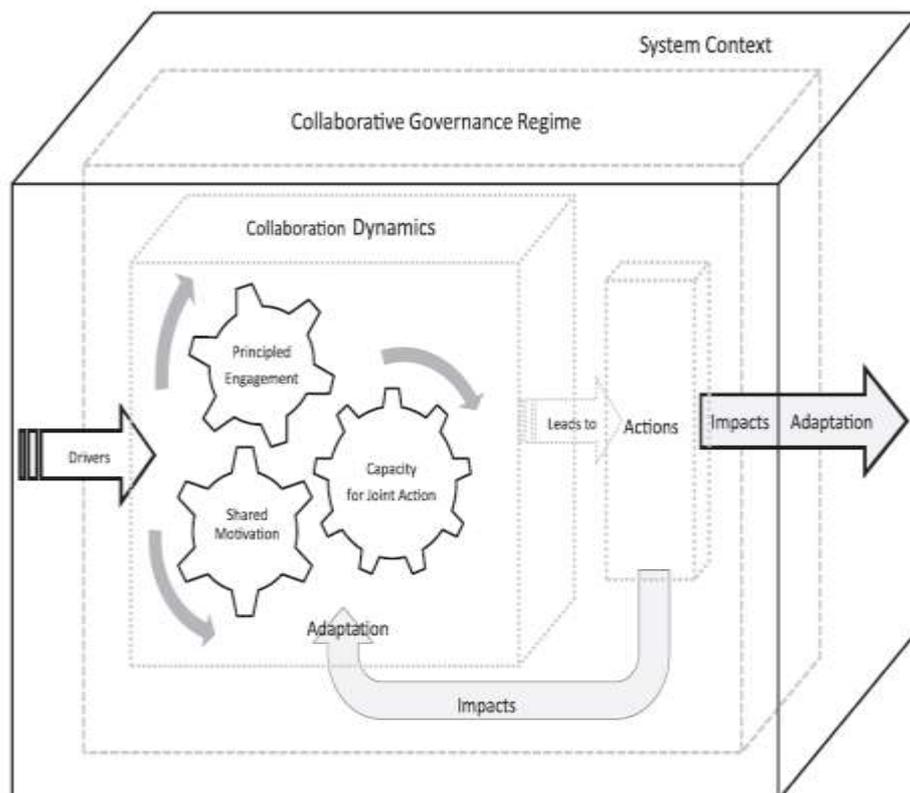
Ada tiga komponen dalam interaksi kolaborasi, yaitu penggerakkan prinsip, motivasi dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama. Baik atau buruknya dinamika, ditentukan oleh tiga komponen tersebut. Dinamika yang ada tersebut berbentuk siklus dan saling mempengaruhi antara yang satu dengan yang lain (Emerson et al., 2011).

Dalam kolaborasi, penggerakkan prinsip secara bersama selalu terjadi. Pembentukan dan pengembangan prinsip bersama-sama yang sering diungkap adalah adanya penegasan kembali tujuan bersama. Penyatuan prinsip merupakan inti dari hal ini. Penggerakkan prinsip bersama dapat dijelaskan dalam tiga elemen. (a) Pengungkapan (discovery), menekankan pada pengungkapan individu dan aktor, gunanya untuk membangun kesepahaman bersama secara terus menerus. (b) Deliberasi (deliberation), yang menekankan kepada kualitas deliberasi yang dibentuk daripada terbentuknya deliberasi. Karena sering terjadinya perbedaan dalam kolaborasi. Untuk membangun deliberasi, memerlukan keahlian advokasi. (c) Determinasi (determination) yaitu penetapan

maksud dan tujuan yang diinginkan dan dibedakan menjadi primer (keputusan prosedural) serta substantif (hasil produk kolaborasi). Motivasi bersama (shared motivation) diartikan sebagai siklus penguatan diri, yang terdiri dari 4 elemen, yaitu (a) Kepercayaan bersama. Rasa saling mengerti merupakan antar stakeholder merupakan hasil dari konsep ini. (b) Pemahaman bersama. Elemen ini menciptakan pemahaman pada stakeholder agar saling paham,

menghargai posisi dan kepentingan stakeholder lain meskipun tidak saling sependapat. (c) Legitimasi internal, merupakan pengakuan dari internal kolaborasi. Tiga elemen ini merupakan elemen kunci yang akan mempengaruhi elemen selanjutnya. (d) Komitmen adalah salah satu cara agar perbedaan karakter dan kepentingan antar aktor yang sering muncul sebagai faktor penghambat bisa dihilangkan (Emerson et al., 2011)

Gambar 1. Proses Collaborative Governance



Sumber : Emerson, Nabatchi dan Baligh (2011)

Tindakan bersama dilakukan dengan menggunakan konsep kombinasi empat elemen, yaitu (a) Prosedur dan kesepakatan institusi, dibutuhkan dalam manajemen antar aktor. Struktur kolaborasi yang baik harus fleksibel dan non-hirarki. (b) Kepemimpinan, dalam

kolaborasi memiliki peranan penting yang mutlak. Mengatur tindakan saat mendorong deliberasi atau mengatasi konflik menjadi peranan utama seorang pemimpin. (c) Pengetahuan, adalah menambah kapabilitas terkait informasi dengan mengkombinasikan informasi

dengan memahami informasi itu sendiri. (d)Sumber daya terkait dengan pendanaan secara finansial, pembagian waktu dan peran, dukungan teknis dan administratif pelaksanaan kegiatan,

melakukan pendampingan, keahlian analisis,implementor dan kebutuhan ahli kolaborasi di lapangan (Emerson et al., 2011)

Gambar 2. pendekatan model logic untuk collaborative governance Emerson

A Diagnostic or Logic Model Approach to Collaborative Governance								
Dimension and Components	System Context	Drivers	The Collaborative Governance Regime			Outputs Collaborative Actions	Collaborative Outcomes	
			Principled Engagement	Shared Motivation	Capacity for Joint Action		Impacts	Adaptation
Elements within Component	- Resource Conditions - Policy - Legal Frameworks - Prior Failure to Address Issues - Political Dynamics/ Power Relations - Network Connectedness - Levels of Conflict/Trust - Socio-economic/ Cultural Health & Diversity	- Leadership - Consequential Incentives - Interdependence - Uncertainty	- Discovery - Definition - Deliberation - Determination	- Mutual Trust - Mutual Understanding - Internal Legitimacy - Shared Commitment	- Procedural/ Institutional Arrangements - Leadership - Knowledge - Resources	Will depend on context and charge, but might include: - Securing Endorsements - Enacting Policy, Law, or Rule - Marshalling Resources - Deploying Staff - Siting/ Permitting - Building/ Cleaning Up - Enacting New Management Practice - Monitoring Implementation - Enforcing Compliance	Will depend on context and charge, but aim is to alter pre-existing or projected conditions in System Context	- Change in System Context - Change in the CGR - Change in Collaboration Dynamics

Sumber: Emerson (2011)

Kedua, tindakan-tindakan kolaborasi. Tindakan ini merupakan inti dari collaborative governance, karena ada anggapan bahwa jika tujuan hanya dilakukan oleh kelompok atau organisasi maka akan sulit tercapai (Agranoff dan Mc Guire, 2003). Menurut Huxam dalam Emerson et al. (2011) menyatakan bahwa tindakan-tindakan

kolaborasi bertujuan untuk menentukan langkah strategis dalam bidang isu/ kebijakan yang terkait. Tindakan yang efektif harus dituliskan dalam perumusan tujuan yang jelas (Donahue, 2004). Ketiga, dampak dan adaptasi hasil tindakan dalam dinamika kolaborasi. Dampak yang dimaksud adalah dampak yang dimungkinkan

akan timbul selama dilakukan proses kolaborasi. Berbagai dampak yang ada akan menjadi feedback dan kemudian akan diadaptasi oleh kolaborasi. Adaptasi harus berdasarkan kebutuhan utama dalam kolaborasi, agar dapat menjaga kemajuan kolaborasi itu sendiri.

Dalam melakukan sebuah tindakan, tentu ada yang menjadi kriteria keberhasilan. Adapun yang menjadi kriteria keberhasilan collaborative governance adalah sebagai berikut (Goldsmith & Donald, 2009); Pertama, *networked Structure* menjelaskan keterkaitan antar elemen dan memberikan cerminan atas unsur-unsur fisik dari jaringan yang telah dibentuk secara bersama-sama. Dalam pemerintahan kolaboratif, struktur jaringan yang terbentuk tidak boleh memiliki hierarki dengan kata lain memiliki kekuasaan dari salah satu pihak. Oleh karena itu, jaringan dalam pemerintahan kolaboratif tidak ada hirarki kekuasaan, dominasi, dan monopoli, dan ini disebut dengan sifat organis. Dalam pemerintahan kolaboratif semua pihak memiliki kesetaraan hak dan kewajiban, tanggung jawab dan otoritas, serta kesempatan terlibat dalam mencapai tujuan bersama. Kedua, *commitment to a Common Purpose*. Alasan jaringan harus ada dalam pemerintahan kolaboratif adalah karena untuk mencapai tujuan positif yang akan dilaksanakan secara bersama harus ada perhatian dan komitmen. Tujuan tersebut biasanya terdapat pada misi organisasi. komitmen dalam mencapai tujuan tidak harus boleh memihak pada satu pihak, karena ini mengakibatkan kolaborasi yang dilakukan hanya menguntungkan satu belah pihak saja. Oleh karena itu,

dalam pemerintahan kolaboratif harus ada komitmen yang terjalin untuk melaksanakan kepentingan bersama.

Ketiga, *trust Among The Participants*. kriteria ini bermaksud untuk membangun keyakinan bahwa partisipasi pemerintahan mempercayakan informasi dan usaha yang telah dilakukan oleh stakeholder sejangaran untuk mencapai tujuan. Hal ini menuntut agar para stakeholder harus saling mempercayai sebagai perwujudan hubungan yang profesional untuk mencapai tujuan pemerintahan kolaboratif. Keempat, *governance*. Kriteria ini bermaksud untuk membangun kepercayaan antar para aktor governance. Dalam pembangunan kepercayaan tersebut, tentu ada aturan yang telah disepakati bersama oleh semua stakeholder. Selain stakeholder juga diberikan kebebasan untuk menentukan jalannya kolaborasi. Tata kelola pemerintahan disebut governance apabila dalam pemerintahan kolaboratif terdapat kejelasan siapa yang menjadi anggotanya.

Kelima, *access to Authority*. Dalam pemerintahan kolaboratif, telah ditentukan prosedur yang jelas dan diterima oleh setiap stakeholder. Dengan adanya prosedur tersebut, maka yang jelas diterima oleh para stakeholder adalah kewenangan untuk menjalankan peran sesuai dengan kewenangannya tersebut. Keenam, *distributive Accountability / Responsibility*. Kriteria ini terdiri dari penataan, pengelolaan, manajemen oleh para stakeholder, pembuatan keputusan oleh seluruh anggota dalam suatu jaringan dan adanya distribusi tanggung jawab

atas hasil. Intimya, dalam kriteria ini menekankan pada adanya pembagian tanggungjawab yang jelas kepada stakeholder yang terlibat dalam pengambilan keputusan kebijakan.

Ketujuh, *information Sharing*. Kriteria ini menekankan pada adanya kemudahan akses informasi bagi para stakeholder, adanya perlindungan privasi, dan adanya pembatasan akses bagi yang tidak menjadi anggota kolaboratif. Oleh karena itu, ditekankan bahwa harus ada pembagian informasi yang jelas dan kemudahan akses bagi anggota pemerintahan kolaboratif.

Kedelapan, *Acces to resource* merupakan adanya ketersediaan akses terhadap sumber keuangan, teknis, manusia dan sumber daya lain yang mendukung untuk mencapai tujuan jaringan yang bersangkutan. Jadi intinya dalam menjalankan pemerintahan kolaboratif, harus ada kejelasan dan ketersediaan sumberdaya bagi masing-masing stakeholder.

Dalam melakukan suatu tindakan, tentu ditemukan faktor-faktor yang dapat menghambat collaborative governance. Penghambat tersebut adalah faktor kepentingan pemerintah atau aktor yang mendominasi, struktur sosial, kultural, maupun politis. Dan yang menjadi faktor utama yang dapat menghambat terjadinya *collaborative governance* adalah faktor budaya, institusi dan politik (Sudarmo, 2011).

C. METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode

penelitian perkembangan. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa data dokumentasi atau arsip. Dalam pengumpulan data, digunakanlah teknik studi literatur yang dilakukan dengan mengumpulkan referensi berupa buku-buku dan artikel ilmiah terkait penelitian ini. Data yang terkumpul dianalisa dengan menggunakan analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk uji keabsahan data, maka digunakan uji triangulasi sumber yang membandingkan data dokumentasi dengan data observasi.

D. PEMBAHASAN

Berdasarkan beberapa kajian teori yang telah dijelaskan diatas, Collaborative Governance dapat dimaknai sebagai proses pembuatan keputusan yang diprakarsai oleh pemerintah dan bekerja sama dengan stakeholder, yang pengambilan keputusannya secara kolektif, bersifat formal, berorientasi pada konsensus dan deliberatif serta bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan/manajemen program atau aset publik.

Collaborative governance merupakan ketergantungan antar aktor. Adanya kerjasama dan saling ketergantungan ini merupakan konsekuensi adanya kekurangan masing-masing aktor. Collaborative governance dapat dijadikan sebagai

instrumen untuk memecahkan permasalahan yang ada dan menjadikan permasalahan tersebut menjadi permasalahan bersama. Melalui collaborative governance, para lembaga publik dan stakeholder dapat menyamakan kesepahaman terhadap suatu masalah yang ada (Christopher Ansell, 2014).

Perbedaan collaborative governance dengan konsep governance lainnya adalah fokus collaborative governance ini adalah pada isu dan permasalahan yang berkaitan dengan publik yang disertai dengan pemecahan masalahnya. Adanya keterkaitan stakeholder, biasanya akan jadi masalah. Namun konsep collaborative governance hadir untuk menjadikan permasalahan tersebut sebagai suatu kerja sama antara pemerintah dengan stakeholder yang terlibat.

Proses collaborative governance pada intinya adalah bagaimana mampu menyamakan persepsi antara pemerintah dengan para stakeholder yang ada, sehingga masalah yang dihadapi tidak menjadi tanggung jawab pemerintah saja, namun semua pihak memiliki tanggungjawab atas keputusan yang telah disepakati.

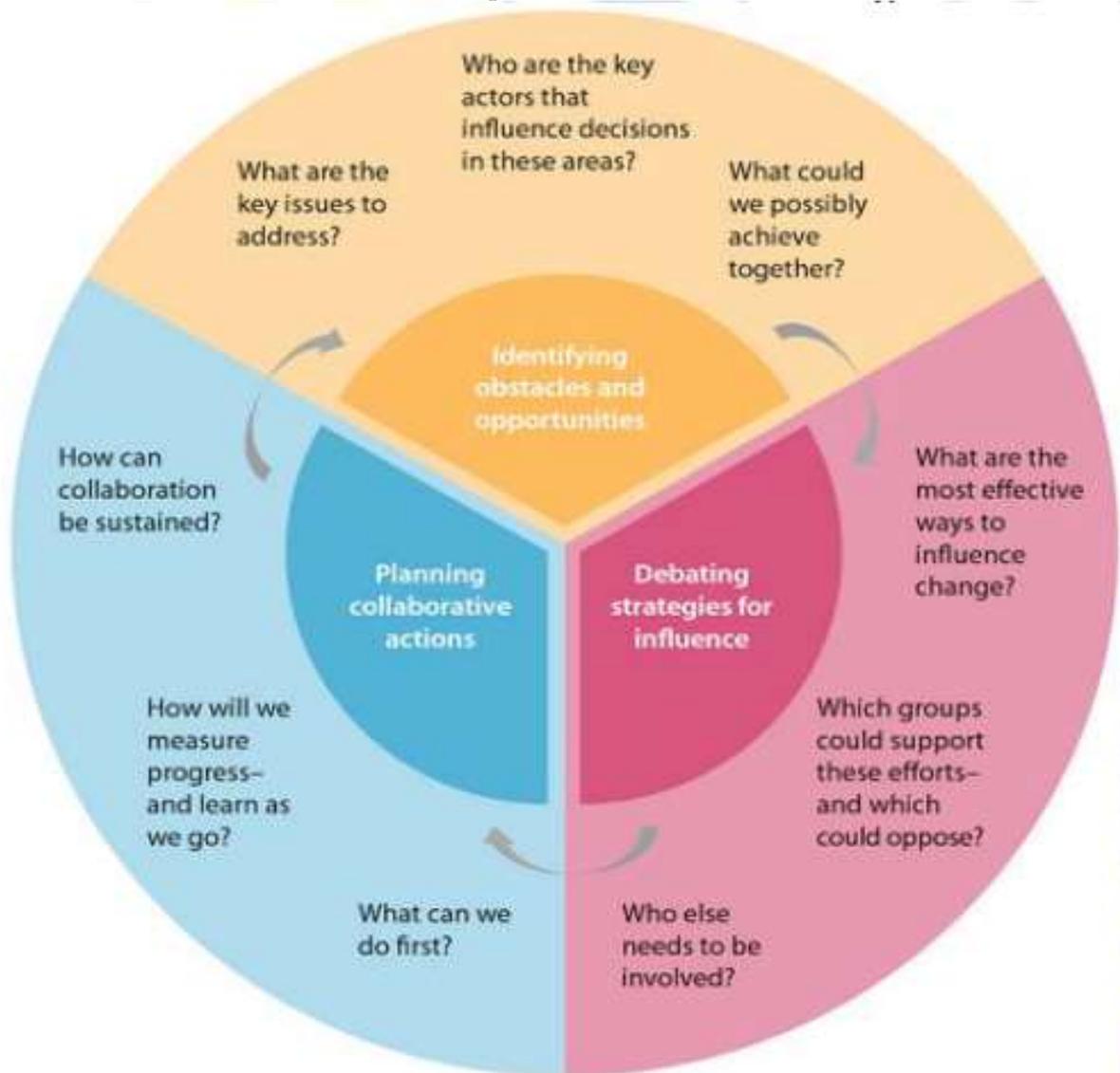
Ada beberapa teori terkait collaborative governance yang berkembang dan biasa digunakan

dalam penelitian. Menurut Ratner (2012) ada tiga yang menjadi tahapan proses collaborative governance. Tahap pertama disebut *Identifying Obstacles and Opportunities*. Tahapan ini, kolaborasi antara pihak swasta dan masyarakat dilakukan oleh pemerintah dan stakeholder yang terlibat. Pada tahapan ini juga dilakukan kegiatan pengidentifikasian hambatan-hambatan yang mungkin dihadapi selama proses tata kelola pemerintahan.

Tahap kedua, *Debating Strategies For Influence*. Pada tahap ini, stakeholder mendialogkan hambatan yang telah diidentifikasi pada fase pertama. Pada tahapan ini juga dilakukan diskusi oleh *stakeholders* meliputi diskusi terkait dengan langkah yang paling efektif untuk memecahkan masalah, diskusi terkait pihak-pihak yang mendukung menyelesaikan masalah dalam tata kelola pemerintahan.

Tahapan ketiga, *Planning Collaborative Actions*. Kegiatan pada tahap ini adalah merencanakan tentang implementasi strategi yang telah dibentuk sebelumnya. Kemudian melakukan identifikasi pengukuran pada setiap proses yang dilakukan serta menentukan langkah yang berlangsung pada jangka panjang untuk menjaga proses kolaborasi.

Gambar 3. Tahap Collaborative Governance



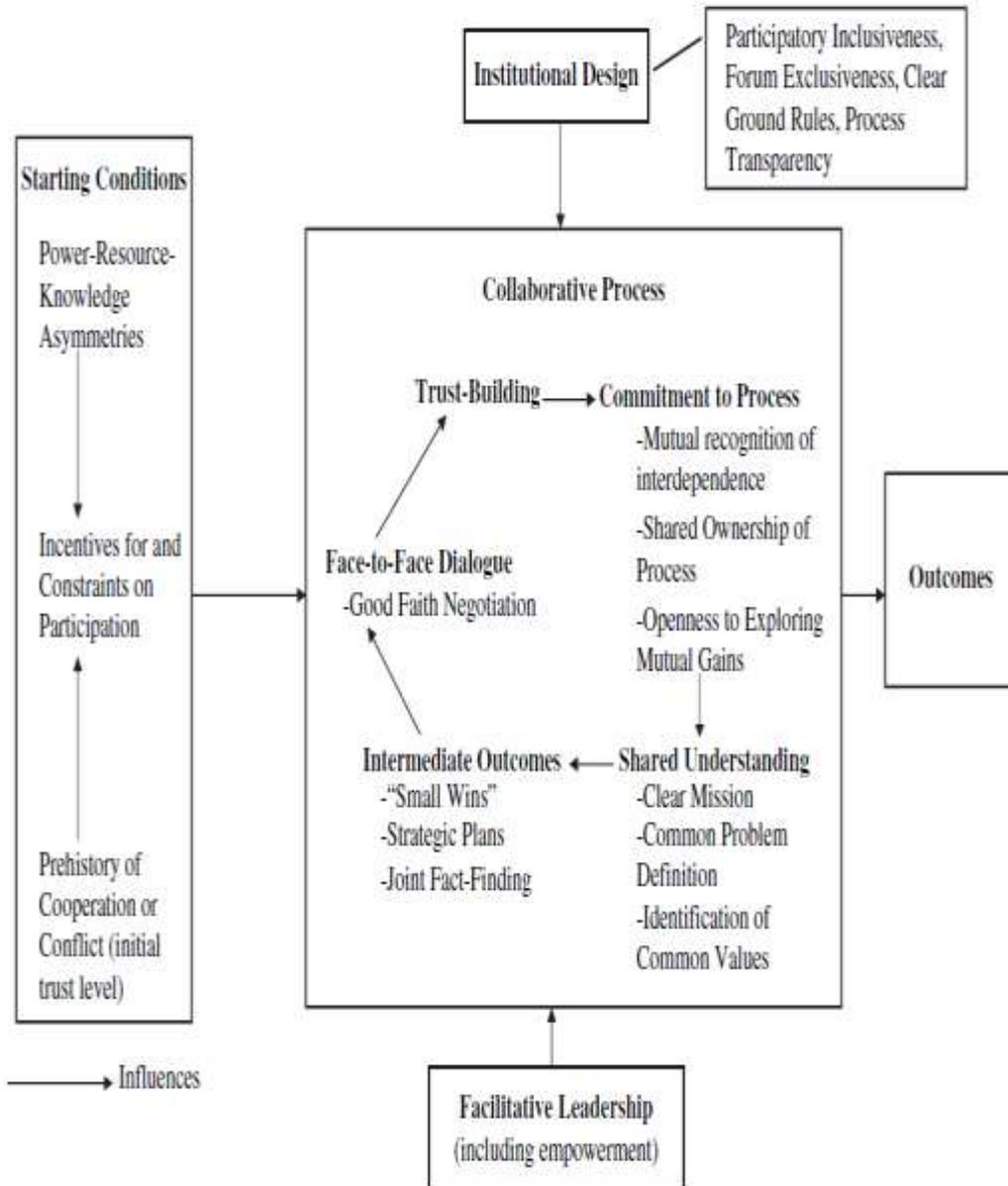
Sumber: Ratner, 2012

Sedangkan Ansell & Gash (2008) mengemukakan model collaborative governance itu terdiri dari empat variabel yang utama, yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan dan proses kolaboratif. Tetapi, untuk proses collaborative governance itu terdiri dari beberapa tahapan, diantaranya yaitu dialog *face to face*.

Dialog *face to face* ini digunakan untuk membangun kepercayaan yang berkomitmen terhadap proses, memahami secara

bersama dan memperoleh hasil sementara. Semua collaborative governance dibangun berdasarkan dialog *face to face* antar stakeholder. Dialog langsung digunakan oleh para stakeholder untuk mengidentifikasi peluang keuntung bersama. Model ini menghasilkan sebuah alternatif model pengelolaan kelembagaan yang berbasis pada collaborative governance (Ansell & Gash, 2008).

Gambar 4. Model Collaborative Governance Ansell dan Gash

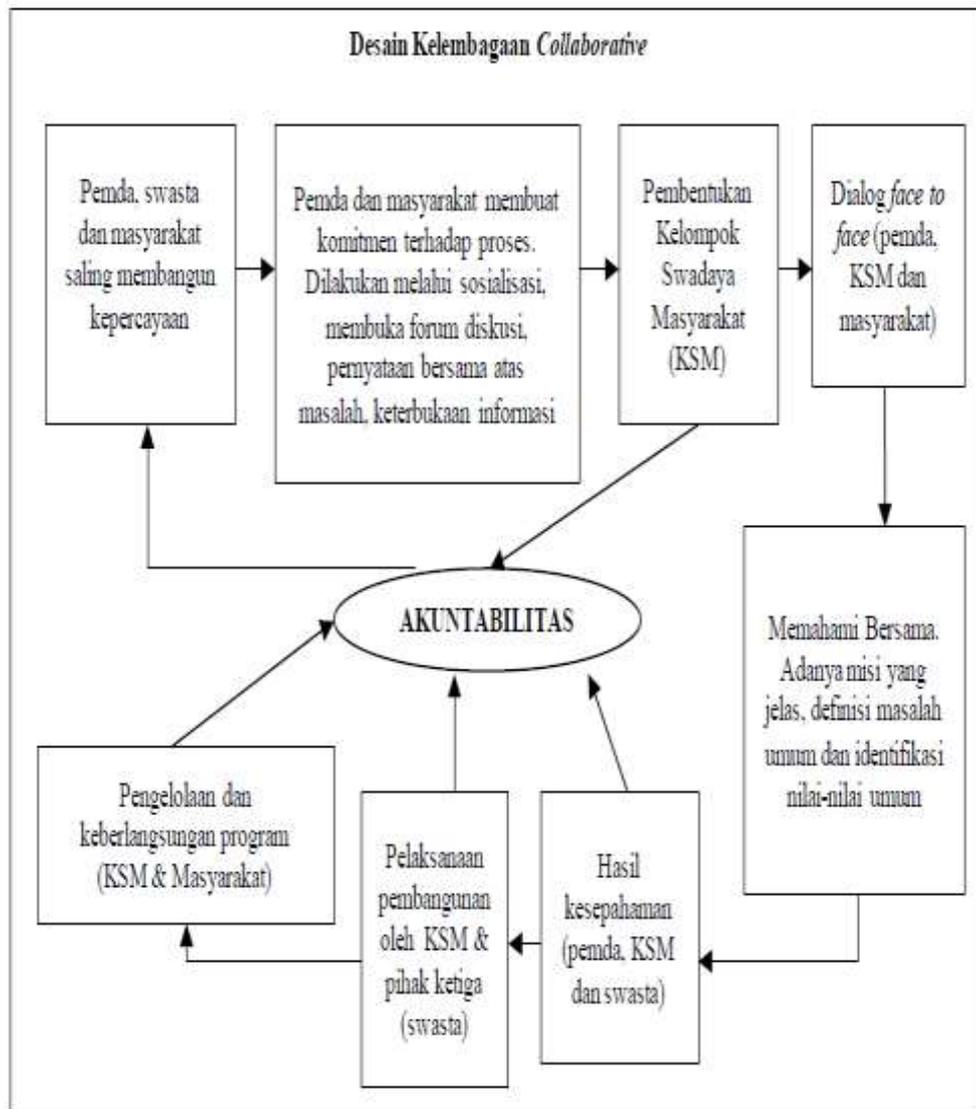


Sumber : Ansell dan Gash (2008)

Hal ini juga serupa dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Kurniasih, Israwan, & Imron (2017) yang melahirkan model pemecahan

masalah yang berkaitan dengan program Sanitasi Lingkungan Berbasis Masyarakat (SLBM) sebagai berikut:

Gambar 5. Desain Kelembagaan Collaborative



Sumber: Denok,dkk (2017)

. Berdasarkan teori yang telah ada, untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam data yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka perlu dibangun model baru yang lebih kompleks untuk dapat mewujudkan *collaborative governance* yang terlaksana dengan baik. Dalam tahapan pertama adalah melakukan studi kasus atas permasalahan yang terjadi. Melakukan identifikasi Adanya analisis tahap awal dilakukan oleh pihak pemerintah sebagai bentuk identifikasi tahap awal untuk

pengungkapan kasus yang terjadi. Kemudian, identifikasi aktor yang terlibat dan kemudian melakukan diskusi kembali dan juga kesepakatan bersama dalam tahap ini harus dilakukan komitmen bersama. Kemudian, untuk pemahaman bersama maka harus dilakukan kegiatan face to face agar permasalahan dan kesepakatan dapat terjadi

Adapun hal yang perlu menjadi catatan dalam penyelesaian masalah berdasarkan teori Emerson adalah, adanya kepemimpinan yang fleksibel

dan tidak bersifat otoriter. Karena dalam kolaborasi, tidak bisa dilakukan aturan yang kaku, karena pada prinsipnya *collaborative governance* itu fleksibel namun memiliki prosedur yang jelas. Selain itu, harus ada prinsip dan transparansi terkait dengan anggaran. Hal yang paling penting dalam tata kelola pemerintahan kolaborasi adalah adanya kebijakan yang mampu merangkul seluruh pihak, sehingga semua pihak bertanggungjawab pada segala aspek.

Untuk permasalahan yang telah dikemukakan pada latar belakang, kasus kekerasan pada perempuan pada saat ini tidak dapat diberikan pertanggung-jawabannya hanya kepada pemerintah. Dalam penanganan kasus yang setiap tahun makin meningkat, menuntut semua aktor dapat bekerja sama dengan baik. Kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah tidak untuk satu pihak saja, namun untuk semua pihak. Hal ini disebabkan karena kasus tersebut dapat menimpa perempuan pada semua kalangan aktor, baik itu istri, anak, cucuk pemempuan, saudara bahkan ibu mereka. Oleh karena itu, *collaborative governance* hadir sebagai bentuk sinergitas para aktor penyelenggara pemerintahan. Adanya berbagai komunitas yang pada persoalan ini menjadi pihak swasta dapat memberikan peran yang sangat berarti bagi para korban, salah satunya dengan berbagai macam terapi yang diberikan. Selain itu, masyarakat yang pada kasus ini menjadi objek, dapat memberikan pengawasan yang ketat kepada perempuan yang ada disekitar lingkungan mereka. Sehingga kasus kekerasan dapat diturunkan setiap tahunnya. Selain itu, bentuk sinergitas yang dapat dilakukan antara

pemerintah, swasta dan masyarakat adalah dengan memeberikan seks edukasi atau berbagai pelatihan yang melibatkan komunitas, komisi dan bagian dari pemerintahan kepada masyarakat, sehingga pencegahan dari kasus ini dapat maksimal.

E. KESIMPULAN

Kerjasama antara pihak memiliki pemerintah, swasta dan masyarakat menjadi kolaborasi yang kompleks. Adanya kolaborasi yang kompleks diharapkan dapat memberikan kontribusi dan penyelesaian yang tepat dalam suatu masalah. Prinsipnya dalam tata kelola pemerintahan kolaboratif adalah memiliki fleksibilitas yang tinggi. Agar adanya keterkaitan dan rasa pertanggungjawaban semua pihak, maka ada kebijakan yang mencakup semua aspek dengan jelas dan tegas. Selain itu, untuk melaksanakan kegiatan kolaborasi, maka harus ada transparansi terkait dengan anggaran.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Ansell, Chris, & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 534-571.
- Ansell, Christopher. (2014). *Pragmatist Democracy: Evolutionary Learning as Public Philosophy*. New York: Oxford University Press.
- Donahue, J. (2004). On Collaborative Governance. In *Handbook of Public Olicy. Cooperate Social Responsibility Initiative* (Vols. 1-2, pp. 1-8).
- Dwiyanto, Agus. (2011). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*.

- Yogyakarta: Gadjah Mada University Pres.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2011). Integrative framework for collaborative governance. *Journal of Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Freeman, J. (1997). Collaborative Governance in the Administrative State. *UCLA Law Review*, 45(1).
- Goldsmith, S., & Donald, K. (2009). *Unlocking The power of network: Key to hight performance goverment*. Washington DC: Brooking Institution press.
- Haryono, N. (2012). Jejaring untuk membangun kolaborasi sektor publik. *Jurnal Jejaring Administrasi Publik*, IV(1).
- Kumorotomo, Wahyudi. (2013). Transformasi Pelayanan Jakarta Commuter Line : Studi Tentag Collaborative Governance di Sektor Publik. Jurusan Manajemen dan Kebijakan Publik, FISIPOL UGM.
- Kurniasih, D., Israwan, P., & Imron, M. (2017). Collaborative Governance dalam penguatan kelembagaan program Saitasi Lingkungan Berbasis Masyarakat (SLBM) di Kabupaten Banyumas. *Jurnal Sosiohumaniora*, 19(1).
- Ratner. (2012). *Collaborative Governance Assessment*. Malaysia: CGIAR.
- Sudarmo. (2011). Isu-Isu Administrasi Publik dalam Perspektif Governance. Solo: Smart Media.
- Seigler, D. (2011). Renewing democracy by engaging citizen in shared governance. *Public Administration Review*, 968-970.
- Sufianti, E. (2014). Kepemimpinan dan Perencanaan Kolaboratif pada Masyarakat Non Kolaboratif. *Jurnal Perencanaan Wilayah Kota*, 25(1).
<http://komnasperempuan.go.id/>