

Collaborative Governance Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Di Kota Pekanbaru

Apri Yendi¹, Geovani Meiwanda²

¹Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, Pekanbaru,
Email : apri.yendri@gmail.com

KEYWORDS

*Collaborative Governance
Community empowerment
Program Implementation*

Kata Kunci

*Collaborative Governance
Pemberdayaan Masyarakat
Implementasi Program*

ABSTRACT

The self-employment empowerment program is an innovation of the Ministry of Manpower in partnership with Commission IX of the DPR RI, which aims to expand job opportunities through training and development of rural potential to improve and empower rural economies throughout Indonesia. This activity is part of the National Economic Recovery (PEN) program to help people who are underprivileged, unemployed, and hostile to work relations (PHK). This is an effort by the government to reduce unemployment in Indonesia, such as in Riau Province, to be precise in Pekanbaru City. This research aims to find out collaborative governance in the self-employment workforce empowerment program in Pekanbaru City and the inhibiting factors of collaborative governance in the independent workforce empowerment program in Pekanbaru City. The theoretical concept used by the researcher is the concept of collaborative governance by Emerson, Nabatchi, and Balogh 2012. The research method used is qualitative, using interview, observation and recording data collection methods. The results of this study indicate that collaborative governance of the independent workforce empowerment program in Pekanbaru City has not run optimally because it has obstacles, namely (1) lack of monitoring from the government (2) lack of commitment of each actor in collaborating (3) lack of implementing capability.

ABSTRAK

Program pemberdayaan tenaga kerja mandiri merupakan inovasi Kementerian Ketenagakerjaan yang bermitra dengan Komisi IX DPR RI, bertujuan untuk memperluas kesempatan kerja melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan potensi pedesaan untuk meningkatkan dan memberdayakan ekonomi desa di seluruh Indonesia. Kegiatan ini merupakan bagian dari program bagian Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) untuk membantu masyarakat yang kurang mampu, menganggur, dan pemutusan hubungan kerja (PHK). Hal ini merupakan upaya pemerintah dalam mengurangi angka pengangguran yang ada di Indonesia seperti di Provinsi Riau tepatnya di Kota Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *collaborative governance* dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru dan faktor penghambat dari *collaborative governance* program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru. Konsep teori yang digunakan peneliti adalah konsep *collaborative governance* oleh Emerson, Nabatchi, dan Balogh 2012. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, dengan menggunakan metode pengumpulan data wawancara, observasi dan pencatatan. Hasil penelitian ini menunjukkan *collaborative governance* program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru belum berjalan dengan optimal karena memiliki hambatan yaitu (1) kurangnya monitoring dari pemerintah (2) kurangnya komitmen masing-masing aktor dalam berkolaborasi (3) kurangnya kapabilitas pelaksana.

1. Pendahuluan

Pemerintahan merupakan salah satu unsur terpenting dalam terciptanya sebuah negara, pemerintah dibutuhkan dalam segala bentuk kegiatan yang berkaitan dengan politik, ekonomi, pembangunan, sosial, hukum maupun segala bentuk kegiatan yang menyangkut hajat hidup orang banyak yang berada dalam lingkup pemerintahan pusat, pemerintahan daerah atau bahkan Desa. Dalam prinsipnya konsep pemerintahan yang baik atau *Good Governance* tidak akan pernah lepas dengan 3 sektor utama yaitu antara lain *Government* (Negara atau Pemerintah), *Civil Society*

(masyarakat) and *Private Sector* (sektor swasta atau dunia usaha) yang saling berinteraksi menjalankan fungsinya masing-masing secara beriringan.

Menjalankan roda pemerintahan, terutama dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan visi dan misi yang ingin dijalankan, tak jarang pemerintah sering kali berjalan secara berdampingan dengan cara berkolaborasi atau bekerjasama dengan kelompok kepentingan lain untuk mencapai target pelaksanaan program pemerintahan yang ingin dicapai. Kolaborasi yang dibangun antara pemerintah dengan

lembaga swadaya masyarakat misalnya, merupakan salah satu wujud kerjasama atas kepedulian pemerintah terhadap segala bentuk kegiatan masyarakat untuk menunjang perekonomian masyarakat menuju masyarakat yang mandiri dan kreatif. Istilah yang melibatkan kolaborasi antar pemangku kepentingan yang berpartisipasi dapat diartikan sebagai *collaborative governance*.

Collaborative governance merupakan instrumen dalam mengatasi suatu masalah karena *collaborative* menciptakan kepemilikan bersama terhadap masalah tersebut hal ini terjadi karena para aktor memiliki perspektif yang berbeda dalam melihat suatu masalah maka perlu menciptakan suatu kepehaman diantara para aktor dengan menggunakan *Collaborative governance* bertindak sebagai mediator antara peserta untuk membentuk pemahaman bersama tentang masalah. *Collaborative governance* adalah proses struktur jaringan multi-organisasi antar departemen (pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil), mencapai kesepakatan bersama, mencapai konsensus melalui interaksi formal dan informal, serta menciptakan dan mengembangkan norma dalam interaksi yang saling menguntungkan untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, dalam interaksi kolaboratif yang tampaknya setara, yaitu, semua peserta memiliki posisi yang sama.

Program pemberdayaan tenaga kerja mandiri merupakan inovasi Kementerian Ketenagakerjaan yang bermitra dengan Komisi IX DPR RI, bertujuan untuk memperluas kesempatan kerja melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan potensi pedesaan untuk meningkatkan dan memberdayakan ekonomi desa di seluruh Indonesia. Hal ini merupakan upaya pemerintah dalam mengurangi angka pengangguran yang ada di Indonesia seperti di Provinsi Riau tepatnya di Kota Pekanbaru. Dinamika kasus pengangguran dari tahun ke tahun yang terjadi di Kota Pekanbaru dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Jumlah Pengangguran di Kota Pekanbaru Tahun 2015-2019

No	Tahun	Jumlah (Ribuan)	Persentase
----	-------	-----------------	------------

		Orang)	
1	2015	41.363	41%
2	2016	35.547	36%
3	2017	45.716	46%
4	2018	45.469	45%
5	2019	43.865	44%

Pemerintah membuat berbagai program untuk mengurangi angka pengangguran salah satunya Program Pemberdayaan Masyarakat Tenaga Kerja Mandiri untuk membuka lapangan pekerjaan kepada masyarakat. Hal ini dilakukan sesuai dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No 13 Tahun 2020 Tentang Perubahan kedua atas Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No 3 Tahun 2020 Tentang Pedoman Penyaluran Bantuan Pemerintah di Kementerian Ketenagakerjaan Tahun Anggaran 2020 dan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No 9 Tahun 2020 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Ketenagakerjaan No 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Tugas Pembantuan Kementerian Ketenagakerjaan Tahun Anggaran 2020.

Program ini sudah dilaksanakan oleh Dinas Tenaga Kerja (Disnaker) Kota Pekanbaru di beberapa titik diantaranya Rumbai, Tampan, dan Tenayan Raya. Program ini diharapkan dapat membimbing masyarakat dan menjadi dorongan untuk mengembangkan pembelajaran ekonomi masyarakat secara mandiri guna mencapai kesejahteraan yang merata serta sebagai rangsangan untuk meningkatkan pemberdayaan ekonomi di Kota Pekanbaru. Pemberdayaan tenaga kerja mandiri memiliki tujuan meningkatkan kapabilitas masyarakat dalam mengisi kesempatan kerja yang ada dan bertumbuhnya wirausaha mandiri dengan memanfaatkan potensi sumber daya lokal yang ada. Berikut daftar tabel kegiatan pemberdayaan tenaga kerja mandiri (TKM) di Kota Pekanbaru sebagai berikut:

Tabel 1.2. Kegiatan Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Tahun 2019

No	Kegiatan	Target	Realisasi	Rencana Lokasi	Sub Kegiatan/Terapan	Jadwal Tentative
1	TKM 1	88 Orang	88 Orang	Kel. Pematang Kapau Kec. Tenayan Raya	Usaha Catering	10 s/d 12 Sept 2019
2	TKM 2	88 Orang	88 Orang	Kel. Mentangor Kec. Tenayan Raya	Pembuatan Kue Basah Dan Kering	11 s/d 13 Sept 2019
3	TKM 3	88 Orang	88 Orang	Kel. Maharani Kec. Rumbai	Pengolahan Ikan Air Tawar	16 s/d 18 Sept 2019
4	TKM 4	88 Orang	88 Orang	Kel. Kampung Bandar Kec. Senapelan	Kuliner Khas Melayu	18 s/d 20 Sept 2019
5	TKM 5	88 Orang	88 Orang	Kel. Tirta Siak Kec. Payung Sekaki	Pengolahan Ikan Air Tawar	25 s/d 27 Sept 2019
6	TKM 6	88 Orang	88 Orang	Kel. Kampung Tengah Kec. Sukajadi	Pembuatan Lilin Aroma Teraphy	1 s/d 3 Okt 2019
7	TKM 7	88 Orang	88 Orang	Kel. Kedung Sari Kec. Sukajadi	Pembuatan Kue Basah	9 s/d 11 Okt 2019

					Dan Kering	
8	TKM 8	88 Orang	88 Orang	Kel. Tangkerang Timur Kec. Tenayan Raya	Usaha Barbershop	23 s/d 25 Okt 2019
9	TKM 9	88 Orang	88 Orang	Kel. Delima Kec. Tampar	Usaha Laundry	30 Okt s/d 1 Nov 2019
10	TKM 10	88 Orang	88 Orang	Kel. Lembah Damai Kec. Rumbai Pesisir	Aneka Kerajinan Lidi Kelapa Sawit	4 s/d 6 Nov 2019

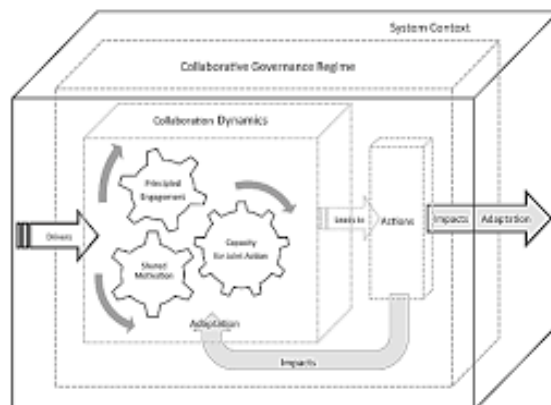
Sumber data: Dinas Tenaga Kerja Kota Pekanbaru.

Melaksanakan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri sangat membutuhkan daya dukung yang optimal. Daya dukung dalam hal ini menjadi pokok penting dalam melaksanakan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri, tidak hanya daya dukung lingkungan tetapi juga daya dukung yang berhubungan dengan modal, aksesibilitas, sarana prasarana umum, serta melibatkan beberapa pihak. Adapun pihak yang terlibat dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri seperti Dinas Tenaga Kerja Kota Pekanbaru, Kecamatan, Kelurahan, serta swasta dan masyarakat yang memberikan bantuan baik materi maupun non materi dapat terlaksana melalui praktek *Collaborative governance*. Peran pemerintah dalam proses *Collaborative governance* dalam Program pemberdayaan tenaga kerja mandiri adalah sebagai koordinator, regulator dan fasilitator yang menyediakan regulasi, sanksi hukum, penganggaran dana, sosialisasi, pelatihan, penyedia sarana dan prasarana dalam pelaksanaan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri. Sedangkan peran masyarakat dalam hal ini dalam proses *collaborative* adalah sebagai katalisator yang melakukan pemberdayaan tenaga kerja mandiri. Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai proses kolaborasi melalui *Collaborative Governance* Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Di Kota Pekanbaru.

Collaborative Governance

Menurut Purwanti (2016) Pemerintah tidak hanya mengandalkan pada kemampuan internalnya yang dimiliki dalam melaksanakan sebuah kebijakan dan pelaksanaan program. Keterbatasan kemampuan, sumberdaya yang menjadi faktor pendukung terlaksananya suatu program atau kebijakan, mendorong pemerintah untuk bekerjasama dengan masing-masing aktor, baik dengan sesama pemerintah, pihak swasta maupun masyarakat sehingga dapat membentuk kerjasama dalam mencapai tujuan program atau kebijakan. Ansell dan Gash dalam Setyoko (2011) berpendapat bahwa *Collaborative governance* diyakini sebagai pengelolaan pemerintahan yang melibatkan pihak-pihak terkait, dengan fokus pada musyawarah dalam proses pengambilan keputusan, dan selanjutnya akan digunakan sebagai pedoman untuk mengimplementasikan semua kebijakan publik dan rencana publik. Menurut O'Leary dan Bingham dalam Sudarmo (2015) menyebutkan bahwa kolaborasi adalah

sebuah konsep, yang menggambarkan bagaimana proses promosi dan implementasi melibatkan pihak-pihak di



luar organisasi terkait untuk memecahkan masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh organisasi sendiri. Teori proses kolaboratif Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) percaya bahwa elemen yang komprehensif dan tepat digunakan untuk menjawab pertanyaan. Teori *Collaborative governance mechanism* (CGR) menyebutkan dengan jelas bagaimana proses kolaboratif mencapai dinamika dan siklus dengan menghasilkan tindakan dan dampak sementara dan beradaptasi dengan dampak sementara sebelum menimbulkan dampak permanen.

Gambar 2.1 Teori *Collaborative governance* menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh.

Proses kolaborasi yang dijelaskan dalam kotak CGR menggunakan bermacam elemen dalam CGR dalam menjelaskan proses kolaborasi. Beberapa elemen yang membentuk proses kolaborasi yaitu :

- **Dinamika Kolaborasi**

Beberapa ilmuwan menjelaskan proses kolaborasi sebagai sebuah tahapan linier yang terjadi dari waktu ke waktu dimulai dari pendefinisian masalah menuju perencanaan hingga pelaksanaan. Emerson melihat proses dinamika kolaborasi sebagai siklus interaksi yang iteratif. Emerson fokus pada tiga elemen interaksi dari dinamika kolaborasi. Elemen tersebut antara lain :

1. Penggerak Prinsip Bersama
Menurut Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) Penerapan prinsip-prinsip umum adalah kerja sama yang berkelanjutan, seperti percakapan

tatap muka atau dengan perantara teknis merupakan cara dalam mempromosikan prinsip-prinsip umum. Komponen tersebut mencakup penjelasan mengenai tujuan bersama yang membentuk serta mengembangkan prinsip bersama-sama, yang biasanya diungkapkan dengan pandangan pihak-pihak terkait. Oleh karena itu, penyatuan prinsip adalah inti dari penggerak prinsip bersama. Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), pergerak prinsip bersama adalah tindakan yang dilakukan secara terus-menerus dalam kerjasama. Tindakan seperti percakapan tatap muka dan melalui perantara teknis merupakan cara untuk mempromosikan prinsip-prinsip umum. Elemen ini mencakup penjelasan tentang tujuan bersama dan penetapan serta mengembangkan prinsip umum, biasanya diungkapkan dalam pandangan pihak-pihak yang terkait. Maka dari itu, penyatuan prinsip adalah inti dari penggerak prinsip bersama. Karakteristik masing-masing peserta adalah faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas prinsip-prinsip umum. Langkah pertama yang kritis adalah bagaimana pemerintah memilih peserta untuk berpartisipasi dalam kerjasama. Selain itu, dengan berkembangnya kerjasama, peserta dapat ditingkatkan. Kemudian kegiatan prinsip umum seluler dapat dijelaskan dari tiga komponen berikut ini:

1) Pengungkapan

Pengungkapan masing-masing aktor dalam berkolaborasi dapat dianalisis dari kepentingan peserta yang bekerja sama. Kemudian analisis berfokus pada dampak dan adaptasinya, untuk mengetahui apakah ada perbedaan kepentingan yang memengaruhi proses kerjasama. Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) menjelaskan pengungkapan dalam tingkat individu dan kelompok, terutama untuk membentuk pengertian masing-masing aktor secara keberlanjutan. Pembentukan ini dapat mempengaruhi pengambilan keputusan bersama untuk digunakan sebagai tanda utama dalam mobilisasi bersama yang berhasil.

2) Deliberasi

Yang ditekankan bukan hanya formasi negosiasi, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana kualitas negosiasi yang dihasilkan oleh kolaborasi. Perbedaan pemikiran, pendapat, dan kepentingan seringkali terjadi setiap saat. Memberikan tinjauan kualitas membutuhkan keterampilan advokasi, yang mungkin tidak berlaku untuk semua individu, tetapi beberapa di antaranya sudah cukup. Advokasi semacam ini bersifat internal, yang berarti kolaborasi langsung, dan peserta terus mencapai tujuan kolaborasi, sehingga mencapai menemukan solusi yang strategis dan efektif.

Beberapa analisis tersebut secara diam-diam mencari jawaban tentang keberanian peserta untuk

bertindak bebas dalam kerjasama, terlepas dari apakah pemerintah memberikan tekanan untuk membatasi tindakan kooperatif atau apakah itu kompulsif untuk melakukannya. Adanya proses demokrasi deliberatif memungkinkan kerjasama menjadi wadah pengembangan inovasi dan kreativitas, baik untuk menghasilkan ide atau pendapat dalam menangani praktik kegiatan kolaborasi di bidang tersebut, jika menemukan masalah yang tidak terduga, maka setiap aktor tidak ragu untuk tampil dengan baik karena tidak ada tekanan dalam mengikuti instruksi.

3) Determinasi

Ini adalah serangkaian tekad, yaitu perilaku menentukan tujuan dengan yang diharapkan, dibagi menjadi utama dan substantif yaitu:

- a. Keputusan utama: beberapa keputusan prosedur (seperti: menetapkan kegiatan kerjasama, mengatur diskusi, membentuk kelompok kerja).
- b. Keputusan substantif: hasil dari kolaboratif (seperti: mencapai konsensus, rekomendasi akhir tindakan kolaboratif).

Dalam kerjasama yang sedang berjalan, keputusan-keputusan yang lebih substantif perlu dilakukan secara terus menerus karena sifatnya, dari segi praktis dapat dicapai musyawarah mufakat sebagai metode dasar pembentukan keputusan bersama. Singkatnya, penerapan prinsip berbagi dibentuk dan dipelihara oleh proses interaktif pengungkapan, peninjauan, dan keputusan. Keabsahan prinsip komunis ditentukan oleh kualitas ketiganya dan proses interaksi ketiganya.

2. Motivasi bersama

Pada umumnya motivasi berdimensi sama dalam proses kolaboratif yang dijelaskan oleh Ansel dan Gash. Motivasi bersama menegaskan pada hubungan interpersonal dan komponenn hubungan motivasi dan kadang-kadang disebut modal sosial. Komponen ini dimulai dengan memobilisasi prinsip-prinsip umum sebagai hasil jangka menengah. Menurut Huxham dan Vangen dari Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) motivasi bersama dapat memperkuat serta meningkatkan proses prinsip berbagai aspek. Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) mendefinisikan motivasi bersama adalah proses menguatkan diri dari empat elemen yang saling menguntungkan, termasuk: saling percaya, pengertian, legitimasi yang melekat, dan komitmen sebagai berikut:

1) Kepercayaan bersama

Elemen pertama dari motivasi bersama adalah mengembangkan rasa saling percaya. Menurut Fischer dan Brown dari Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) akan bekerja dengan semua personel

terkait untuk membangun rasa saling percaya, saling pengertian, dan amanah, serta bertanggung jawab. Menurut Coppenjan dan Wedge dari Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), kepercayaan adalah bagian penting dan tanpa syarat dari proses kolaboratif. Misalnya, dalam kemitraan, kepercayaan memainkan peran penting untuk mengurangi anggaran dana, meningkatkan nilai investasi, menjaga hubungan yang stabil, mempromosikan pembelajaran kolaboratif, berbagi pengetahuan, dan inovasi.

Kepercayaan ini dikonseptualisasikan sebagai mekanisme, hal ini akan menimbulkan saling pengertian antar pemangku kepentingan, yang pada akhirnya menghasilkan legitimasi dan berakhir dengan komitmen bersama. Kepercayaan menciptakan individu atau grup buat mengesampingkan kekhawatiran individu atau grup buat mengerti kepentingan, kebutuhan, dan tujuan bersama.

2) Pemahaman Bersama.

Pemahaman bersama akan menghasilkan kepercayaan, yang dapat membuat pemangku kepentingan menyadari perbedaan dengan pemangku kepentingan lainnya. Saling memahami tidak sama dengan istilah pemahaman bersama yang didefinisikan oleh Ansell dan Gash. Pemahaman bersama adalah situasi bagi semua pemangku kepentingan untuk mencapai konsensus tentang maksud dan makna yang disetujui bersama. Sedangkan, saling memahami akan cenderung untuk mencapai konsensus, yang bertujuan agar pemangku kepentingan lain dapat memahami dan menghormati posisi dan kepentingan pemangku kepentingan lainnya, meskipun pemangku kepentingan tersebut memiliki perbedaan. Pemahaman bersama mengarah ke kualitas interaksi inter personal pribadi dan kelompok. Pembentukan kesepahaman sering dipengaruhi oleh kepercayaan yang terbentuk dalam kerjasama..

3) Legitimasi Internal

Legitimasi internal adalah pengakuan dari kerjasama internal yaitu peserta yang bekerjasama harus amanah dan dapat dipercaya untuk kepentingan bersama. Para peserta dalam kerjasama perlu memahami bahwa ada rasa ketergantungan di antara para peserta, yang akan mendorong kerjasama secara terus menerus. Legitimasi internal, pemahaman bersama, dan rasa saling percaya merupakan tiga unsur motivasi bersama yang berkaitan erat, oleh karena itu unsur selanjutnya, partisipasi, sedikit banyak bergantung pada kualitas ketiga unsur tersebut.

4) Komitmen (*commitment*).

Komitmen terhadap proses kolaboratif dapat menghilangkan hambatan yang biasanya disebabkan

oleh perbedaan karakteristik dan kepentingan antar peserta. Komitmen memaksa peserta untuk berinteraksi antar organisasi, menghasilkan komitmen bersama. Analisis kualitas pelatihan Komitmen terhadap setiap disiplin koperasi berasal dari tujuan untuk memperluas kerjasama, yaitu ketika kepentingan bersama telah terwujud, sehingga mempengaruhi kegiatan koperasi dari disiplin-disiplin tersebut. Selain itu, optimisme bahwa kerjasama akan mengarah pada realisasi tujuan, dan semangat untuk melakukan kegiatan dengan pemangku kepentingan lainnya juga menjadi komitmen. Kerja sama akan menghasilkan hasil jangka menengah yang baik dan insentif yang baik sering kali memengaruhi perubahan dalam keterlibatan karyawan. Singkatnya, dapat dikatakan bahwa adanya interaksi berkualitas tinggi menciptakan rasa saling percaya dan pengertian, sehingga membentuk pengakuan legitimasi internal, sehingga mempengaruhi partisipasi secara keseluruhan. Keempat hal ini berkembang dan saling mempengaruhi, menciptakan kekuatan pendorong yang menyeluruh untuk bergerak maju.

3. Kapasitas dalam Melakukan Tindakan Bersama

Tujuan kerjasama adalah agar mencapai hasil yang memuaskan kedua belah pihak, bukan dicapai hanya satu pihak, karena kolaborasi mengaitkan kerja sama dalam meningkatkan kemampuan pribadi serta orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, CGR harus menciptakan kemampuan baru untuk masing-masing para aktor muncul bersama untuk sementara waktu. Seringkali, karena perbedaan dan ketidakseimbangan kekuatan, beberapa peserta tidak dapat bertindak bersama. Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), kompetensi yaitu "*a collection of cross-functional elements that come together to create the potential for taking effective action*" atau beberapa hasilkomponencross-sectional dalam rangka menciptakan tindakan yang efektif melalui kemampuan aktor yang sesuai.

Potensi tindakan kolektif dipahami dalam konsep yang terdiri dari empat elemen penting, termasuk prosedur serta pengaturan kelembagaan, kepemimpinan, pengetahuan, dan sumber daya. Komponen ini harus cukup untuk mencapai tujuan bersama. Hasil interaksi antara penerapan prinsip umum dan motivasi umum. Namun, menumbuhkan kemampuan untuk bertindak secara kolektif juga dapat mendorong mobilisasi motivasi dan prinsip bersama, sehingga mencapai tindakan dan pengaruh kooperatif yang lebih efektif. Item ini juga dijelaskan di bawah ini:

1) Prosedur dan Kesepakatan Institusi

Prosedur dan protokol yang berbeda diperlukan, serta struktur umum yang mengatur interaksi antara peserta. Dimensi yang disepakati bersama sekarang adalah aturan umum,

kesepakatan tindakan, aturan keputusan, dll, yang dapat dibentuk. Dalam banyak kasus, perjanjian kerjasama pada awalnya bersifat independen, namun seiring waktu, formalitas yaitu menciptakan undang-undang atau prosedur hukum formal menjadi perlu dan menjadi payung hukum untuk kerjasama. Untuk kerjasama yang lebih kompleks dan berjangka panjang, struktur kelembagaan kerjasama harus jelas, dan pengelolaan serta arah kegiatan bersama perlu disepakati. Meskipun ada pengaturan kelembagaan, ada juga pengaturan intra-organisasi (bagaimana peserta mengelola pemerintah dan organisasi mereka sendiri melalui inisiatif bersama) dan pengaturan antar-lembaga organisasi (bagaimana kelompok berkolaborasi mengelola proses dan bagaimana mengintegrasikan kolaborasi dalam pengambilan keputusan eksternal). Struktur kolaborasi yang baik adalah fleksibel, tidak hierarkis. Strukturnya berjejaring, dengan berbagai perubahan, terutama sistem otonom yang dipimpin oleh aktor negara atau menciptakan struktur yang baru. Meskipun kolaborasi bersifat fleksibel dan tidak hierarkis, regulasi tetap menjadi persyaratan penting..

2) Kepemimpinan

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam kerjasama. Perbedaan peran eksekutif dalam proses kolaboratif: pihak yang mencari bantuan kolaboratif, inisiator pertemuan, moderator dan fasilitator, advokasi dan kolaborasi, menyebarkan pengetahuan, mempromosikan penggunaan teknologi kolaboratif, dan mempopulerkan dengan publik. Peran kunci lain dari seorang pemimpin adalah untuk mengambil tindakan ketika mendiskusikan atau menyelesaikan konflik, dan bagaimana meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan dalam mencapai tujuan (dilakukan dalam proses kolaborasi). Pemimpin tim sering tidak melakukan tugasnya dengan baik karena mereka tidak mengetahui ketrampilan yang harus dikuasai, bahkan kepemimpinan yang diperlukan untuk kerja kolaboratif tidak searah dengan pemimpin seluruh organisasi.

3) Pengetahuan

Ini adalah mata uang pertukaran atau kerja sama. Pengetahuan yang diperlukan, dan berusaha untuk menyediakannya. Menurut deskripsi Grove dan Jones dalam Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012), Pengetahuan yaitu gabungan dari informasi yang diperoleh, kemudian mengerti informasi dan meningkatkan keterampilan tindakan tetapi pengetahuan juga bisa memberikan informasi yang membingungkan. Tetapi lebih penting yaitu bagaimana pengetahuan dibagikan

dan bagaimana peserta menggunakannya dalam proses kolaboratif.

4) Sumber Daya

Gabungan atau kombinasi sumber daya adalah manfaat kerjasama. Sumber daya meliputi sumber daya keuangan, waktu dan peran bersama, bantuan teknis dan administrasi untuk melaksanakan agenda, saling mendukung, analisis kolaboratif dan kebutuhan kerja lapangan, serta tenaga ahli. Selalu ada perbedaan besar dalam sumber daya antara aktor yang terlibat (sumber daya yang tidak setara). Pengukuran efisiensi sumber daya tercermin dari kemampuan elemen interaktif (eksekutif, peserta, dan individu) untuk mengelola sumber daya berdasarkan perbedaan tersebut.

Dalam praktiknya, hal ini sangat sulit karena terpengaruhi oleh faktor lain seperti prosedur kelembagaan dan peraturan yang menyesuainya, peran manajer dan cara pengetahuan yang ada didistribusikan untuk mempromosikan pertukaran pengetahuan. Apakah sumber daya dan kolaborasi merupakan mekanisme untuk mengelola sumber daya ini. Padahal, kemampuan untuk bertindak secara kolektif sangat penting dan menjadi isu utama kerjasama, karena karakteristik dan keunggulan peserta selalu berbeda. Elemen yang mempengaruhi atau tidak mempengaruhi kemampuan peserta untuk berkolaborasi. Namun jika melihat penjelasan dari masing-masing unsur tersebut, dapat dilihat dampak yang dihasilkan oleh komponen sebelumnya, yaitu gerak prinsip umum dan motivasi umum. Maksud dari motivasi kooperatif jenis ini adalah motivasi yang ditentukan berdasarkan tiga elemen, yaitu gerak prinsip-prinsip umum, motivasi umum dan kemampuan bertindak bersama-sama, di antaranya ada beberapa unsur. Dinamika eksistensi disajikan dalam bentuk siklus, di mana setiap komponen saling mempengaruhi (seperti halnya elemen), dan tidak dapat disangkal bahwa mereka bisa mempengaruhi unsur lain lintas komponen.

• Tindakan-tindakan dalam Kolaborasi

Menurut Agranoff dan McGuire (2003), motivasi tindakan kolaboratif adalah sulitnya mencapai tujuan bersama karena satu kelompok atau organisasi yang bertindak sendiri. Tindakan kolaboratif adalah inti dari struktur kolaborasi. Tapi banyak peneliti yang kurang memperhatikan lebih mendalam tentang tindakan-tindakan kolaborasi.

Menurut Innes dan Booher dari Emerson (2012), tindakan kolaboratif adalah hasil utama dari proses kolaboratif, kadang dikaitkan dengan dampak, karena proses serta hasil tidak dapat dipisahkan dari akibat itu sendiri. Tindakan bersama yang efektif memiliki makna dan tujuan yang jelas. Hal ini dikarenakan jika tujuan yang ingin dicapai tidak terlihat dalam kerjasama itu sendiri, maka sulit untuk

melakukan aksi bersama. Dalam praktiknya, tindakan kolaboratif beraneka ragam, seperti pemberdayaan masyarakat, menentukan prosedur perizinan, mengumpulkan sumber daya, sistem pemantauan/metode pengelolaan baru, dll. Oleh karena itu, hasil dari tindakan ini akan memiliki efek sementara langsung, yang mengarah ke dinamika kolaboratif dan dampak permanen.

Menurut Huxam dalam Emerson (2012), beberapa tindakan kolaboratif memiliki tujuan yang sangat jauh jangkauannya, seperti langkah-langkah strategis untuk menentukan isu/bidang kebijakan kesehatan. Namun, banyak kegiatan bersama memiliki tujuan yang sempit, seperti proyek khusus untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi. Semua pemangku kepentingan, beberapa hanya dapat dieksekusi oleh aktor tertentu, tergantung pada kemampuan masing-masing aktor.

- **Dampak dan Adaptasi dari Dinamika Kolaborasi**

Dampak pada CGR perlu dipertimbangkan adalah dampak sementara yang disebabkan oleh proses kolaboratif. Karakteristik dampak yang diharapkan, tak terduga dan tak terduga. Efek yang diharapkan yaitu hasil positif yang secara terus menerus mendukung semangat para masing-masing aktor. Dampak tak terduga sebagai penghalang kolaborasi, dalam proses kolaborasi, mungkin ada efek tak terduga secara langsung atau tidak langsung dalam proses kolaborasi. Pengaruh yang berbeda ini akan menghasilkan umpan balik, yang kemudian dapat disesuaikan melalui kolaborasi.

Penyesuaian yang bermasalah adalah bagaimana kolaborasi menanggapi umpan balik dari setiap aktor yang ada. Adaptasi yang dihasilkan adalah adaptasi yang bisa dilakukan oleh semua aktor, yaitu tanpa mempengaruhi kepentingan organisasi dalam kolaborasi, menggunakan kolaborasi yang lebih besar untuk memberi manfaat bagi kepentingan organisasi sendiri. Adaptasi harus dipandu oleh kebutuhan mendasar untuk mengubah cara kolaborasi, sehingga kemajuan kolaborasi dapat dipertahankan dengan cara ini, yang pada gilirannya dipengaruhi oleh keterbukaan kolaborasi itu sendiri.

2. Metode

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Menurut Creswell (2016) merupakan metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif melibatkan upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dengan informan penting dalam Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri yang diwakili oleh Dinas Tenaga Kerja Kota

Pekanbaru, Kelompok Tenaga Kerja Mandiri (TKM), dan Lembaga Pelatihan dan Kursus (LPK) Pekanbaru *Hospitality institute*(PHI) dan observasi, mengumpulkan data primer dan sekunder yang spesifik dari partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari umum ke khusus, dan menafsirkan makna data. Alasan menggunakan metode kualitatif agar peneliti dapat lebih mendalam melihat bagaimana *Collaborative governance* Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri di Kota Pekanbaru melalui pengumpulan data dan metode kualitatif.

3. Hasil dan Pembahasan

Penulis menyajikan data-data yang diperoleh dari hasil penelitian melalui observasi dan wawancara di instansi maupun tempat lain yang terkait dengan penelitian ini yaitu di Dinas Tenaga Kerja Kota Pekanbaru dengan konsep penelitian ini yaitu *Collaborative Governance* Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri di Kota Pekanbaru. Melalui hasil survei di lapangan *Collaborative Governance* Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Di Kota Pekanbaru yang sudah berjalan saat ini masyarakat sudah mendapatkan dampak yang cukup positif dari program pemberdayaan tenaga mandiri selama ini, akan tetapi dalam proses pemberdayaan tenaga kerja masih banyak kendala yang dihadapi oleh masyarakat untuk mensukseskan program tersebut..

Dinamika Kolaborasi

Dinamika Kolaborasi yaitu ditujukan kepada pemerintah yaitu Dinas Tenaga Kerja Kota Pekanbaru, dengan dibantu oleh Kelurahan dan Kecamatan yang ada di Kota Pekanbaru selanjutnya setelah menentukan lokasi untuk menjalankan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri, selanjutnya masyarakat mendaftar ke Kecamatan dan diberikan pelatihan selama 3 hari dengan materi dan praktek yang diberikan oleh LPK Pekanbaru *Hospitality Institute* dilihat dari proses peran masing-masing aktor dari tahap perencanaan hingga implementasi *Collaborative Governance* Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Di Kota Pekanbaru. Dinamika Kolaborasi dengan model siklus, yaitu masing-masing elemen saling mempengaruhi yang di dalamnya terdapat beberapa elemen. Dinamika kolaborasi yang dilakukan masing-masing aktor dalam melaksanakan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru belum berjalan dengan baik dimana masing-masing aktor menjalankan perannya belum maksimal dalam mewujudkan kepentingan dan tujuan bersama dalam melaksanakan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri. Kapasitas untuk melakukan tindakan bersama tidak terpenuhi sehingga dinamika kolaborasi tidak berjalan dengan baik yang menimbulkan perbedaan dan ketimpangan kapasitas diri dan orang lain sehingga tidak dapat mencapai tujuan bersama yang telah di tentukan. Dari observasi peneliti

juga menemukan kendala lain seperti keterbatasan bahan baku dalam membuat produk dan kerajinan, kurangnya kolaborasi dari pihak swasta dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru dan kurangnya motivasi dan komitmen anggota kelompok dalam mengembangkan ketrampilan yang ada. Masyarakat berasumsi program ini hanya sekedar pelatihan dari pemerintah tanpa ada keberlanjutan secara terus menerus. Faktanya program ini membantu masyarakat untuk meningkatkan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat dan membuka lapangan pekerjaan.

Tindakan-Tindakan Kolaborasi

Dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru, pemerintah bertindak sebagai regulator, koordinator, dan fasilitator yang menyediakan sarana dan prasarana, penganggaran dana serta sosialisasi dalam melaksanakan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru sedangkan pihak swasta yaitu Lembaga Pelatihan dan Kursus Pekanbaru *Hospitality Institute* bertindak memberikan materi dan pelatihan kepada masyarakat dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru dan tindakan masyarakat dalam kolaborasi program pemberdayaan tenaga kerja di Kota Pekanbaru adalah sebagai penerima program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru yang diharapkan terciptanya pekerja yang memiliki skill dan mampu membuka lapangan pekerjaan.

tindakan kolaborasi tidak berjalan dengan baik karena tidak semua kelompok tenaga kerja mandiri berkolaborasi dengan pemerintah dan swasta dalam mengembangkan usahanya. Oleh karena itu ada sebagian kelompok tenaga kerja mandiri tidak berjalan karena kurangnya pengetahuan dan ketrampilan sehingga terkendala dalam mengembang usaha kelompok tenaga kerja mandiri. Dari observasi peneliti menemukan kelompok tenaga kerja mandiri sudah berkoordinasi dengan pemerintah dan swasta tetapi mereka hanya memberikan arahan kepada kelompok tenaga kerja mandiri tanpa ada tindakan selanjutnya. Seharusnya pemerintah dan swasta tidak lepas tangan terhadap kelompok tenaga kerja mandiri tanpa memberikan bekal kepada kelompok tenaga kerja mandiri sehingga kelompok tenaga kerja mandiri tidak kebingungan dalam menentukan tindakan selanjutnya. Tindakan kolaborasi dilakukan secara bersama sesuai dengan kemampuan masing-masing aktor yang akan sangat memengaruhi dampak sementara dan adaptasi yang ditimbulkan dan mengarah kembali pada dinamika kolaborasi dan dampak jangka panjang. Namun faktanya tindakan kolaborasi yang dilakukan dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru tidak dilakukan secara bersama melainkan hanya satu aktor yang bertindak sendiri.

Dampak Dan Adaptasi Dari Dinamika Kolaborasi

Setelah mengetahui dinamika kolaborasi dan tindakan kolaborasi yang dilakukan masing-masing aktor dalam program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru selanjutnya kita melihat dampak sementara dan adaptasi tindakan kolaborasi yang ditimbulkan selama proses kolaborasi. Dampak yang diharapkan adalah hal-hal positif bagi masing-masing aktor untuk tetap melakukan kolaborasi walaupun terdapat dampak negatif yang membuat proses kolaborasi perlu di evaluasi agar tidak terulang lagi.

dampak sementara dan adaptasi dari program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru belum sesuai dengan yang diharapkan karena dampak yang diharapkan adalah hasil-hasil positif yang terus memberlangsungkan semangat para aktor. Namun faktanya, dampak yang dirasakan masing-masing aktor tidak sesuai dengan yang diharapkan, seperti belum meningkatnya kesejahteraan kelompok tenaga kerja mandiri dan, tidak adanya lapangan pekerjaan yang tercipta sesuai dengan tujuan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru. Dari observasi peneliti melihat bahwa dampak yang dirasakan masing-masing aktor menimbulkan adaptasi yang buruk dimana tidak semua aktor berkolaborasi untuk mewujudkan *collaborative governance* yang diharapkan tetapi mengambil manfaat kolaborasi untuk kepentingan organisasi sendiri.

4. Kesimpulan

Collaborative governance program pemberdayaan tenaga kerja di Kota Pekanbaru belum berjalan maksimal karena dalam pelaksanaan program masing-masing aktor melakukan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama belum sepenuhnya maksimal seperti kurang keikutsertaan pihak swasta dalam berkolaborasi untuk membantu dan mengembangkan usaha kelompok TKM, tidak adanya monitoring dan evaluasi dari pemerintah maupun tenaga kerja sukarela setelah pelatihan sehingga tidak tau bagaimana perkembangan dan permasalahan yang dihadapi oleh kelompok TKM, kurangnya komitmen dan koordinasi masing-masing aktor dalam berkolaborasi sehingga tujuan yang ingin dicapai tidak terwujud, lalu kurangnya kapabilitas pelaksana sehingga dalam menjalankan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru. belum berjalan secara optimal

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah di uraikan berikut penulis uraikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan untuk pemerintah, swasta dan masyarakat dalam *collaborative governance* program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah Kota Pekanbaru melalui Dinas Tenaga Kerja Kota Pekanbaru dan tenaga kerja

sukarela (TKS) tidak hanya melakukan monitoring dan monitoring ketika pelatihan saja melainkan ketika sudah pelatihan tetap melakukan monitoring dan monitoring untuk melihat bagaimana perkembangan dan permasalahan yang ada di kelompok TKM agar bisa saling bekolaborasi untuk mengembangkan, mencari solusi dari permasalahan yang ada dan membantu mempromosikan hasil produksi masyarakat binaanya.

2. Perlunya menguatkan komitmen dan pengembangan individu atau masing-masing aktor agar memiliki sumber daya manusia yang berkapabilitas dalam berkolaborasi dalam menjalankan program pemberdayaan tenaga kerja mandiri di Kota Pekanbaru.

5. Daftar Pustaka

- Agusrinal, & Diniaty, D. (2014). Perancangan Strategi Pemasaran Pada Produk Anyaman Pandan. *Sains, Teknologi Dan Industri*, 11(2), 175–184.
- Andriani. (2019). *Collaborative Governance dalam Pembangunan Ruang Terbuka Hijau Tanjung Bersinar Park di Kabupaten Tabalong*.
- Arrozaaq, D. L. C. (2016). Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 3, 1–13. Retrieved from <http://repository.unair.ac.id/67685/>
- Azuraili. (2020). Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pencegahan Kebakaran Hutan Dan Lahan Dikecamatan Kubu Kabupaten Rojan Hilir. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Barandiarán, X., Restrepo, N., & Luna, Á. (2019). *Collaborative governance in tourism: lessons from Etorikizuna Eraikiz in the Basque Country, Spain*. 74(4), 902–914. <https://doi.org/10.1108/TR-09-2018-0133>
- Biagio, M., & Gabriel, L. (2014). *Corporate Social Responsibility and Sustainability: Emerging*