

EFEKTIVITAS MODEL KEMITRAAN PEMERINTAH DAN MASYARAKAT DALAM LAYANAN PUBLIK DI KOTA MAKASSAR

Mahar Muharram Hamzah Assabrun Malik^{1*}, Sukmawati², Adi Hermawan³

Universitas Andi Sudirman, Makassar, Sulawesi Selatan¹
Universitas Amal Ilmiah Yapis Wamena, Papua Pegunungan²
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Makassar, Sulawesi Selatan³

*E-mail: : maharmuharramham@gmail.com

ABSTRACT

The success of this project can be seen from the increased efficiency and transparency of public services, as well as the increasing sense of public trust in the government. In this case, collaboration between various public sectors and the community creates efficiency in the use of resources and makes it easier for the public to access public services that were previously separate. This study uses a qualitative literature review approach to examine the effectiveness of the Collaborative Governance model in public services in Indonesia. The literature review method was chosen because it provides a comprehensive and in-depth picture of a topic that has been widely studied before and provides a strong theoretical basis for interpreting the phenomenon being studied. This process collects, assesses, and analyzes various previous studies that are relevant to the research theme, in order to build a more comprehensive understanding of the application of Collaborative Governance in managing public services. The steps in the Literature Review Method are to find the determination of the main findings criteria from the existing literature review, the challenges faced, and the latest expert opinions that are relevant in this context. Application of Collaborative Governance in Public Services The Collaborative Governance model in managing public services has been widely applied in various countries, including Indonesia. Partnerships between the government and the community in the provision of public services are one of the approaches that are increasingly developing in efforts to improve the quality of public services in various sectors. This partnership model aims to optimize Based on the conclusions that have been presented, here are some suggestions to increase the effectiveness of the government and community partnership model in public services.

Keywords: *Effectiveness, Partnership Model, Government and Public Services*

ABSTRAK

Keberhasilan proyek ini dapat dilihat dari meningkatnya efisiensi dan transparansi pelayanan publik, serta meningkatnya rasa kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam hal ini, kolaborasi antara berbagai sektor publik dan masyarakat menciptakan efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan publik yang sebelumnya terpisah-pisah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif literature review untuk mengkaji efektivitas model collaborative governance dalam layanan publik

di Indonesia. Metode literature review dipilih karena memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai topik yang telah banyak diteliti sebelumnya serta memberikan dasar teori yang kuat untuk menginterpretasikan fenomena yang sedang dikaji. Proses ini mengumpulkan, menilai, dan menganalisis berbagai studi terdahulu yang relevan dengan tema penelitian, guna membangun pemahaman yang lebih menyeluruh tentang penerapan collaborative governance dalam pengelolaan layanan publik. Adapun Langkah- Langkah dalam Metode Literatur Review adalah mencari penentuan kriteria Temuan utama dari kajian literatur yang ada, tantangan yang dihadapi, serta pandangan ahli terbaru yang relevan dalam konteks ini. Penerapan Collaborative Governance dalam Layanan Publik Model collaborative governance dalam pengelolaan layanan publik telah banyak diterapkan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Kemitraan antara pemerintah dan masyarakat dalam penyelenggaraan layanan publik merupakan salah satu pendekatan yang semakin berkembang dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik di berbagai sektor. Model kemitraan ini bertujuan untuk mengoptimalkan Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, berikut beberapa saran untuk meningkatkan efektivitas model kemitraan pemerintah dan masyarakat dalam layanan publik

Kata Kunci: Efektivitas, Model Kemitraan, Pemerintah dan Pelayanan Publik

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan layanan publik yang efisien dan efektif menjadi salah satu tantangan terbesar dalam pemerintahan modern, khususnya di Indonesia. Dalam menghadapi berbagai isu sosial, ekonomi, dan politik yang semakin kompleks, pendekatan konvensional yang hanya melibatkan pemerintah tidak lagi memadai. Salah satu solusi yang mulai diterapkan adalah melalui model kemitraan antara pemerintah dan masyarakat yang dikenal dengan istilah *collaborative governance* atau tata kelola kolaboratif. Model ini melibatkan partisipasi dari berbagai pihak, termasuk sektor publik, swasta, masyarakat sipil, dan akademisi, dalam merancang dan melaksanakan kebijakan serta program layanan publik yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Model *collaborative governance* pertama kali diperkenalkan oleh beberapa pakar seperti (Ansell & Gash, 2008) yang mendefinisikan konsep ini sebagai suatu proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan berbagai aktor dari sektor publik dan non-publik. (Yuliani & Humsona, 2021) bahwa model kemitraan yang efektif harus menghargai hak-hak dasar manusia. Pendekatan ini menekankan pada kolaborasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil untuk menciptakan

pelayanan publik yang inklusif dan berkeadilan. Contoh penerapannya dapat dilihat pada pembangunan Kota Layak Anak di Surakarta dan pengembangan ekowisata berbasis komunitas di Gedong-Pass, Kabupaten Semarang. juga mengemukakan Menurut mereka, tata kelola kolaboratif adalah bentuk pengaturan pemerintahan yang tidak hanya mengandalkan keputusan otoritatif dari pemerintah, tetapi juga melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pemangku kepentingan. (Emerson et al., 2012) lebih lanjut menyatakan bahwa *collaborative governance* bertujuan untuk mengatasi tantangan kebijakan publik yang kompleks dengan cara memanfaatkan pengetahuan dan sumber daya yang ada di berbagai sektor. Proses ini, menurut Emerson, melibatkan mekanisme deliberatif dan konsensus dalam pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak.

Teori *Collaborative Governance* menurut Emerson dkk. yang diadaptasi oleh peneliti Indonesia menekankan keterlibatan multipihak (pemerintah, masyarakat, swasta) dalam perencanaan dan pelaksanaan layanan publik, dengan nilai kolaboratif seperti kepercayaan, komitmen bersama, dan inovasi bersama (Utami et al., 2023) *Collaborative governance* merupakan suatu model pengambilan keputusan yang melibatkan banyak pihak dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik, yang tidak hanya bergantung pada keputusan pemerintah saja. Model ini pertama kali dikemukakan oleh (Ansell & Gash, 2008), yang mengidentifikasi tata kelola kolaboratif sebagai suatu bentuk tata pemerintahan yang melibatkan berbagai aktor untuk mencapai keputusan bersama. Menurut mereka, keberhasilan kolaborasi ini bergantung pada konsensus dan partisipasi aktif dari pihak-pihak yang terlibat, serta kesepakatan mengenai tujuan bersama yang akan dicapai.

(Emerson et al., 2012) menjelaskan bahwa kolaborasi antara sektor publik dan non-publik dalam tata kelola kolaboratif bertujuan untuk memecahkan masalah yang kompleks yang tidak dapat diselesaikan oleh satu aktor saja. Model ini menuntut adanya komunikasi yang terbuka, deliberasi yang transparan, serta mekanisme pengambilan keputusan yang berbasis konsensus di antara berbagai aktor yang terlibat. Model ini bukan hanya sekadar kolaborasi antar instansi pemerintah, tetapi juga mengajak sektor swasta, masyarakat sipil, dan akademisi untuk berperan aktif. Dalam konteks pengelolaan layanan publik, *collaborative*

governance dianggap mampu mengatasi masalah kesenjangan antara kebutuhan masyarakat dan kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah. Pemerintah yang berperan sebagai fasilitator dapat membantu menciptakan mekanisme bagi para pemangku kepentingan untuk berkolaborasi dan berbagi pengetahuan serta sumber daya, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas kebijakan yang dihasilkan (Ansell & Gash, 2008).

Implementasi *collaborative governance* di Indonesia mulai dirasakan dampaknya dalam berbagai sektor, termasuk kesehatan, pendidikan, infrastruktur, dan lingkungan hidup. Meskipun penerapan *collaborative governance* di Indonesia menunjukkan hasil yang menggembirakan, tantangan yang dihadapi dalam implementasinya masih cukup besar. Salah satu tantangan utama adalah terbatasnya kapasitas pemerintah daerah dalam membangun kemitraan yang kuat dengan masyarakat dan sektor swasta. Di Kabupaten Barru, misalnya, meskipun ada upaya untuk membentuk forum komunikasi Daerah Aliran Sungai (DAS) yang melibatkan berbagai pihak, partisipasi dari pemerintah daerah dalam pertemuan forum ini sangat terbatas. Hal ini menghambat efektivitas pengelolaan DAS Cidanau yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat, LSM, akademisi, dan media. Kurangnya komitmen dan partisipasi aktif dari pihak-pihak yang terlibat berpotensi menurunkan kualitas pengelolaan dan penyelesaian masalah yang ada (Lubis et al., 2021).

Tantangan lainnya terletak pada perbedaan kepentingan antara berbagai aktor yang terlibat dalam proses *collaborative governance*. Tidak jarang, terdapat ketidaksesuaian antara tujuan pemerintah dan masyarakat, atau antara sektor swasta dengan sektor publik. Oleh karena itu, membangun komunikasi yang efektif dan kesepahaman antar pihak yang terlibat menjadi hal yang sangat penting. Tantangan dalam koordinasi antar aktor ini juga muncul dalam pengelolaan layanan publik di Kota Makassar, di mana meskipun terdapat kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat dalam penanggulangan pandemi COVID-19, namun koordinasi yang kurang optimal antara sektor-sektor yang terlibat menyebabkan proses penanganan tidak sepenuhnya efektif (Alim, 2021). Di samping tantangan-tantangan tersebut, *collaborative governance* juga menghadapi masalah teknis terkait dengan implementasi dan pengawasan. Tidak

semua daerah memiliki kapasitas administratif dan teknologi yang memadai untuk mendukung kolaborasi antar sektor dengan baik. Terlebih lagi, sistem evaluasi yang transparan dan akuntabel sangat diperlukan untuk memastikan bahwa kolaborasi yang terjalin benar-benar memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat. Oleh karena itu, perlu ada penguatan kapasitas pemerintah daerah dalam hal manajemen proyek dan penggunaan teknologi informasi untuk mendukung koordinasi antar pihak yang terlibat dalam model *collaborative governance*.

Untuk itu secara keseluruhan, penerapan *collaborative governance* dalam pengelolaan layanan publik di Indonesia menunjukkan bahwa model ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan dengan melibatkan berbagai aktor dalam pengambilan keputusan. Namun, tantangan yang dihadapi dalam penerapannya, seperti terbatasnya kapasitas pemerintah daerah dan perbedaan kepentingan antara aktor yang terlibat, masih perlu mendapat perhatian serius. Oleh karena itu, penguatan kapasitas kelembagaan dan kepemimpinan yang efektif akan menjadi kunci keberhasilan dalam implementasi tata kelola kolaboratif. Ke depannya, model ini diharapkan dapat semakin berkembang dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan publik di Indonesia.

Melihat latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas model kemitraan Model ini menggunakan pendekatan Public-Private Partnership (PPP) namun dengan integrasi nilai keberlanjutan. Teori ini menekankan perlunya keterlibatan masyarakat dan transparansi dalam setiap tahapan perencanaan dan implementasi pembangunan (Pahripi & Muhyuni, 2023). antara pemerintah dan masyarakat dalam meningkatkan kualitas layanan publik di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus di beberapa daerah yang telah menerapkan model *collaborative governance*, penelitian ini akan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan tantangan dalam implementasinya. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai pengelolaan layanan publik yang berbasis kolaborasi dan menjadi referensi bagi pembuat kebijakan dalam merancang kebijakan publik yang lebih inklusif dan

responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Untuk itu perlu ada pencerahan untuk memahami apakah fenomena yang ada berwujud *collaborative governance* atau tidak. Jangan sampai ada kekeliruan yang terjadi dalam kajian teoritik dan empirik. Melalui tulisan ini, dijelaskan empat nilai dasar yakni: 1. Orientasi konsensus, poin ini menjelaskan tujuan *collaborative governance* dalam pelayanan. 2. Kepemimpinan kolektif, poin ini menjelaskan bentuk struktur kelembagaan *collaborative governance*. Dalam pelayanan 3. Komunikasi multi arah, poin ini menjelaskan interaksi antar aktor dalam proses *collaborative governance* dalam pelayanan. 4. Berbagi sumber daya, poin ini menjelaskan proses yang terjadi selama aksi *collaborative governance* dalam pelayanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif *literature review* untuk mengkaji efektivitas model *collaborative governance* dalam layanan publik di Indonesia. Metode *literature review* dipilih karena memberikan gambaran yang komprehensif dan mendalam mengenai topik yang telah banyak diteliti sebelumnya serta memberikan dasar teori yang kuat untuk menginterpretasikan fenomena yang sedang dikaji. Proses ini mengumpulkan, menilai, dan menganalisis berbagai studi terdahulu yang relevan dengan tema penelitian, guna membangun pemahaman yang lebih menyeluruh tentang penerapan *collaborative governance* dalam pengelolaan layanan publik. Adapun Langkah- Langkah dalam Metode Literatur Review adalah mencari penentuan kriteria Pemilihan sumber Literatur yang dimana sumber literatur yang digunakan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan kriteria tertentu, yaitu relevansi, kualitas dan kredibilitasnya. Literatur yang digunakan adalah artikel, buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian serta dokumen kebijakan atau lembaga riset yang terpercaya. Sedangkan Proses pengumpulan Literatur dikumpulkan melalui pencairan sistematis database akademik seperti Google Scholar, JSTor dan Scopus.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengenai efektivitas model kemitraan antara pemerintah dan masyarakat dalam layanan publik, dengan fokus pada penerapan *collaborative governance*

(tata kelola kolaboratif). Model ini semakin banyak digunakan di Indonesia untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi layanan publik melalui kolaborasi antara aktor pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta.

Collaborative governance adalah pendekatan baru untuk memahami keberadaan berbagai pemangku kepentingan dalam urusan publik. Aspek-aspek tertentu dari hubungan aktor memerlukan penelitian kolaboratif. (Silvia, 2011). Kolaborasi dimaknai berbeda dari jaringan (network) dan kemitraan (partnership). Menurut Ansell & Gash (2008), istilah "network" mengacu pada bentuk interaksi pemerintah dengan masyarakat yang lebih pluralistik, informal, dan implisit. Kemitraan digunakan untuk mendefinisikan kerja sama yang lebih mementingkan koordinasi daripada konteks dalam pengambilan keputusan. Istilah kolaborasi mengacu pada partisipasi formal, eksplisit, dan kelompok dalam pengambilan keputusan. Kolaborasi memerlukan pengelolaan hubungan untuk memanipulasi peraturan dan proses, sedangkan jaringan hanya mengacu pada pelaksanaan pekerjaan sipil (Goliday, 2010). Kemitraan muncul ketika agen swasta pada dasarnya menggantikan tugas publik, sedangkan kolaborasi terjadi ketika agen publik dan swasta menjalankan fungsi aktif. (Bevir, 2009). Collaborative governance sebagai bentuk tata kelola publik yang baru, memiliki nilai-nilai fundamental. Nilai-nilai dasar ini berfungsi sebagai konten dan karakteristik utamanya. Dengan kata lain, nilai-nilai dasar ini menjadi titik penekanannya.

Model *collaborative governance* dalam pengelolaan layanan publik telah banyak diterapkan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Di Indonesia, salah satu contoh yang menonjol adalah penerapan *Public Service Mall* (MPP), seperti yang dijalankan oleh Pemerintah Kota Surabaya. (Kurniawansyah et al., 2020) dalam studi mereka tentang MPP menyatakan bahwa keberhasilan model ini terletak pada kemitraan yang terbangun antara pemerintah daerah, masyarakat, dan sektor swasta untuk menyediakan layanan publik secara terpadu dalam satu lokasi. Hal ini mempermudah akses layanan publik bagi masyarakat dengan cara yang lebih efisien dan ramah pengguna sebagai berikut:

Orientasi Konsensus

Orientasi Konsensus Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan konsensus sebagai kata kesepakatan atau persetujuan bersama (atas pikiran dan

pendirian) yang dicapai melalui suara bulat. Konsensus dipertahankan karena tujuan utama kerja sama adalah persetujuan bersama. Tindakan yang diambil dimulai dengan satu tekad dan satu tujuan. Kepentingan individu atau kolektif bergabung untuk membentuk kepentingan bersama. (Oortmerssen et al., 2015) menunjukkan betapa pentingnya orientasi konteks dalam kolaborasi multipihak. Beberapa feed menyatakan bahwa kolaborasi bukanlah bentuk kolaborasi jika keputusan tidak dibuat dalam konteks. Ini adalah perbedaan mendasar dari pendekatan lain yang menjelaskan hubungan antara banyak pihak.

Konsensus pada semua kebijakan atau program yang menjadi perhatian. Baik yang telah ditentukan maupun isu yang bersifat sementara dan akan dilaksanakan. (Ansell & Gash, 2008) Kriteria kolaborasi adalah konteks, menurut esainya 'Collaborative Governance In Theory and Practice'. Kesepakatan didasarkan pada kepentingan bersama. Konsensus penting karena tata kelola menggambarkan interaksi setidaknya dua pihak. Semakin banyak pihak yang terlibat, semakin dinamis konteks yang terjadi. Tidak ada keputusan yang diputuskan oleh satu atau beberapa pihak saja. Pernyataan umumnya, menurut (Provan & Kenis, 2008) penyelesaian masalah berbasis konsensus lebih baik dilakukan untuk menghindari adanya konflik.

Kemitraan kolaboratif rentan terhadap konflik, sehingga konteks sangatlah penting. Sejauh mana kesepakatan bersama dicapai menentukan apakah kolaborasi bermanfaat atau merugikan. Jika pilihan didominasi oleh satu kelompok tanpa konsensus, hal itu menunjukkan adanya masalah dengan kerja sama tim. Konsensus harus dibangun atas komitmen. Isi komitmen berkaitan dengan pemantauan janji atau kesepakatan. Tanpa tingkat komitmen yang tinggi, sulit untuk mencapai kesatuan komitmen. Lebih jauh, apa yang mendefinisikan suatu lingkungan ditentukan oleh simbiosis mutualis.

Sulit untuk mencapai kesepakatan bersama dalam Collaborative Governance karena banyaknya kepentingan berbagai organisasi. Jika salah satu pihak dirugikan, ada kemungkinan besar kondisi tersebut tidak akan terpenuhi. Oleh karena itu, komitmen bersama dan manfaat bersama harus dihadirkan agar orientasi tersebut dapat terwujud dengan baik..

Kepemimpinan Kolektif

Salah satu tema pokok dalam praktek kolaborasi menurut (Osborne, 2010) adalah leadership (kepemimpinan). (Emerson et al., 2012) Kepemimpinan dimasukkan sebagai bagian dari kapasitas untuk tindakan kooperatif dalam metode tata kelola kolaboratif. Kepemimpinan merupakan nilai fundamental yang mendukung manajemen dan tata kelola. Kepemimpinan dalam kerja sama lebih seperti jaringan daripada hierarki. Ini menandakan bahwa kedua belah pihak berada dalam posisi yang sama. Interaksi antara orang-orang yang bersangkutan lebih berfungsi sebagai fungsi koordinasi daripada perintah. Ini berbeda dari pola hierarkis, yang sering kali menekankan perintah. Posisi para aktor secara struktural sama. Tidak ada yang lebih unggul atau lebih rendah. Garis koordinasi tidak vertikal. Masing-masing melakukan berbagai fungsi tetapi berada pada posisi yang sama. Tugas dan kewajiban diselesaikan secara berkala.

Pengertian kepemimpinan dalam kolaborasi diarahkan kepada kepemimpinan yang bersifat kolaboratif. Tanpa kecuali, semua pelaku individu, kelompok, atau organisasi yang berpartisipasi ditetapkan sebagai pemimpin. Konsep kepemimpinan kolektif sesuai dengan istilah distribusi kepemimpinan, sebagaimana dinyatakan oleh (Martin et al., 2009). Meskipun pendekatan ini ditujukan untuk kolektif, kehadiran seorang koordinator dianjurkan untuk memudahkan pengarahan. Paling tidak, menjadi titik fokus diskusi kebijakan publik untuk mempelajari kemajuan, hasil, dan konsekuensinya. Koordinasi sangat penting. Seperti yang telah dikatakan sebelumnya, kebersamaan mendapat prioritas tertinggi. Akibatnya, koordinasi tidak dapat dihindari. Itulah sebabnya kepemimpinan kolektif berbasis jaringan dianggap sebagai salah satu nilai fundamental. Kepemimpinan kolektif adalah jenis alokasi wewenang di antara para pemangku kepentingan, menurut (Johnston et al., 2011). Kepemimpinan kolektif sebagai nilai dasar kolaborasi tetap berlangsung dari tahap formulasi sampai evaluasi kebijakan publik (Jung dkk, 2009).

Komunikasi Multiarah

(Ansell & Gash, 2008) menempatkan komunikasi sebagai salah satu kegiatan penting dalam kolaborasi. Mereka mencirikannya dalam bentuk interaksi tatap muka. Komunikasi pada titik ini merupakan kelanjutan dari

prinsip-prinsip dasar sebelumnya, khususnya kepemimpinan kelompok. (Cline, 2000) menegaskan bahwa komunikasi merupakan subsistem dari implementasi kebijakan. Kolaborasi memerlukan komunikasi multi arah. Komunikasi multi arah mengacu pada umpan balik yang terus-menerus dan berintensitas tinggi antara lebih dari dua partisipan. Respons diberikan kepada semua pihak yang terlibat dalam berbagai bentuk komunikasi (lisan atau tertulis). Tata kelola kolaboratif yang ideal memerlukan setidaknya tiga pihak. Ada perwakilan pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Komunikasi dilakukan secara langsung dengan bertatap muka. Komunikasi melalui media hanya digunakan untuk memfasilitasi komunikasi yang intensif. Keterlibatan langsung dapat memperkuat cita-cita penting lainnya. Terakhir, kolaborasi menjadi lebih efektif. Interaksi antar pelaku harus ideal. Komunikasi yang sehat akan menghasilkan hubungan interpersonal yang sehat. Membangun komunikasi yang berhasil dari satu komunikator ke komunikator lain dapat membantu mempromosikan interaksi berbasis kolaborasi. Komunikasi multiarah merupakan nilai fundamental dalam kolaborasi, yang menunjukkan hubungan yang lebih dalam antara para pelaku. Lebih jauh, aspek komunikasi yang paling penting adalah konten. Pesannya, paling tidak, tentang curah pendapat dan pertukaran informasi. (Norris & Clay, 2010) menjadikan komunikasi sebagai salah satu indikator untuk menilai tingkatan kolaborasi. (Norris & Clay, 2010) membagi kolaborasi menjadi lima tingkatan: eksplorasi, pembentukan, pertumbuhan, kematangan, dan akhir. Singkatnya, para pihak harus berbicara langsung satu sama lain untuk meningkatkan prosedur tata kelola kolaboratif.

Berbagi Sumberdaya

Sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya manusia, sumber daya keuangan, dan sumber daya lainnya yang mampu mendorong upaya kolaboratif dalam kebijakan publik. (Emerson et al., 2012) Menempatkan sumber daya sebagai variabel kapasitas. Kapasitas kolaboratif ditunjukkan oleh tingkat di mana sumber daya dibagi dan disebarluaskan. Tujuannya adalah dengan melakukan hal tersebut, setiap kolaborator akan mampu meningkatkan kekuatan masing-masing sekaligus menutupi keterbatasan mereka dan bertindak secara

kolaboratif. Inti dari kegiatan kolaboratif adalah untuk saling memperkuat dan mendukung.

Pendekatan kolaboratif diambil untuk membantu memecahkan masalah publik. Pemerintah, sektor komersial, media, dan kelompok nonpemerintah semuanya memiliki kekuatan dan kelemahan. Kolaborasi dilakukan untuk mengatasi kurangnya sumber daya. Sering kali, kurangnya sumber daya menjadi alasan untuk tidak menerapkan strategi pemecahan masalah. Sumber daya yang tersedia bagi lembaga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerjanya. (Lee & Whitford, 2013). *Collaborative governance*, sebagai strategi tata kelola, harus berfokus pada sumber daya untuk memajukan kebijakan publik. Keberadaan Divisi, sebagaimana disebutkan, tidak diragukan lagi akan menjadi sumber kekuatan. Selain itu, pengetahuan harus dibagikan.

Jika kebutuhan sumber daya terpenuhi, dampak dari upaya kolaboratif akan diperkuat. Kolaborasi, tidak diragukan lagi, memiliki kekuatan yang lebih besar daripada inisiatif individu. Sesuatu yang bersatu dan terpadu memiliki kekuatannya sendiri. Forum kolaboratif telah menjadi milik bersama di antara semua pihak yang terkait. Akibatnya, tidak ada alasan untuk tidak berbagi sumber daya yang kita miliki. Hasil yang baik akan meningkatkan reputasi pihak-pihak yang terkait, sementara hasil yang buruk akan merusaknya. Tentu saja, kolaborasi tersedia untuk menghasilkan warna yang lebih baik. Dukungannya datang dari berbagai sumber.

Namun, meskipun banyak manfaat yang diperoleh dari kolaborasi, tidak semua model Tata Kelola Kolaboratif dapat berjalan dengan baik. Ketidakseimbangan sumber daya antar-aktor merupakan salah satu masalah utama. Pemerintah daerah terkadang kekurangan sumber daya untuk sepenuhnya melaksanakan strategi kolaboratif ini. Misalnya, pemerintah daerah yang kekurangan dana atau sumber daya manusia sering kali tidak dapat menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang dibutuhkan untuk mendukung kolaborasi masyarakat dan sektor swasta secara optimal. Ketimpangan sumber daya ini berpotensi menyebabkan ketidakadilan dalam penyediaan layanan publik.

Beberapa tantangan utama yang dihadapi dalam penerapan *collaborative governance* adalah kompleksitas kebijakan dan kesenjangan pemahaman antar

aktor. Dalam banyak kasus, kebijakan yang diterapkan dalam model tata kelola kolaboratif memerlukan penyesuaian antara berbagai pihak yang memiliki kepentingan yang berbeda. Sebagaimana yang diungkapkan oleh (Ansell & Gash, 2008) kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta seringkali terkendala oleh perbedaan visi dan tujuan yang dimiliki oleh masing-masing pihak. Kesenjangan ini dapat menghambat proses pengambilan keputusan yang efektif dan mengarah pada ketidaksesuaian dalam implementasi kebijakan. Selain itu, kurangnya koordinasi antar lembaga juga dapat menjadi penghambat dalam implementasi tata kelola kolaboratif. Ketika berbagai lembaga atau sektor tidak memiliki saling pengertian yang kuat mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing, maka kerjasama antar mereka menjadi kurang efektif. Sebagai contoh, dalam kebijakan pengelolaan sumber daya alam di Indonesia, kurangnya koordinasi antar lembaga yang berwenang dalam mengatur penggunaan lahan sering kali menimbulkan konflik dan kegagalan dalam pengelolaan yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kemitraan antara pemerintah dan masyarakat memegang peranan penting dalam meningkatkan kualitas dan aksesibilitas layanan publik, khususnya di sektor-sektor seperti pendidikan, kesehatan, dan infrastruktur, di mana model kemitraan seperti public-private partnership (PPP) telah terbukti memberikan hasil yang signifikan dengan mempercepat dan mengefisienkan pelaksanaan proyek berkat dukungan pihak swasta yang memiliki keahlian dan sumber daya lebih besar. Keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan layanan publik juga mendorong rasa memiliki serta tanggung jawab terhadap hasil yang dicapai. Namun, meski menjanjikan banyak manfaat, kemitraan ini menghadapi sejumlah tantangan, seperti kurangnya koordinasi antara pemerintah dan masyarakat, ketidakseimbangan alokasi sumber daya dan pengambilan keputusan, serta partisipasi masyarakat yang sering kali masih bersifat simbolis. Padahal, masyarakat memiliki peran vital tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai peserta aktif yang memberikan masukan, kritik, dan dukungan terhadap kebijakan dan program, di mana keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan memungkinkan mereka mengidentifikasi masalah serta

memberikan solusi yang lebih tepat sasaran. Keberhasilan model ini sangat bergantung pada tingkat partisipasi dan kesadaran masyarakat akan pentingnya kolaborasi, dan keberlanjutannya juga perlu dijaga agar tidak stagnan atau gagal di tengah jalan akibat perubahan kebijakan, dinamika politik, atau fluktuasi ekonomi. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme yang jelas, transparan, dan akuntabel untuk memastikan kelangsungan kemitraan jangka panjang, serta pemanfaatan kemajuan teknologi guna mendukung komunikasi yang efektif, pengawasan yang lebih baik, dan aliran informasi yang cepat melalui aplikasi, platform online, serta data digital, sehingga efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam layanan publik dapat terus ditingkatkan.

REFERENSI

- Alim, L. (2021). Collaborative Governance and Pandemic Response: The Case of Makassar City. *Journal of Public Administration and Governance*, 11(2), 105–120.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Cline, K. . (2000). Defining the Implementation Problem: Organizational Management versus Cooperation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(3), 551–571.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Johnston, E. ., Hicks, D., Nan, N., & Auer, J. . (2011). Managing the Inclusion Process in Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(4), 699–721.
- Kurniawansyah, H., Amrullah, Salahuddin, M., Muslim, & NUrhidayati, S. (2020). Konsep Kebijakan Strategis dalam Menangani Eksternalitas Ekonomi Dari Covid-19 pada Masyarakat Rentan di Indonesia. *Indonesian Journal Od Social Sciences and Humanities*, 1(2), 130–139.
- Lee, S. ., & Whitford, A. . (2013). Assessing the Effects of Organizational Resources on Public Agency Performance: Evidence from the US Federal Government. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(3), 687–712.
- Lubis, L., Tamrin, M. ., & Musleh, M. (2021). Collaborative Governance in

- Environmental Management: A Case Study of Cidnau Watershed Forum. *Internasional Journal of Environmental Studies*, 21(3), 77–92.
- Martin, G. ., Currie, G., & Finn, R. (2009). Leadership, Service Reform, and Public-Service Networks: The Case of Cancer-Genetics Pilots in the English NHS. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19(4), 769–794.
- Norris, T. ., & Clay, J. . (2010). *Strategic Collaboration in Public and Nonprofit Administration: A PracticeBased Approach to Solving Shared Problems*. Taylor & Francis Group.
- Oortmerssen, L. ., Woerkum, C. M. ., & Aarts, N. (2015). When Interaction Flows: An Exploration of Collective Creative Processes on a Collaborative Governance Board. *Group and Organization Management*, 40(4), 500–528.
- Osborne, S. . (2010). *The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. Routledge.
- Pahripi, M. ., & Muhyuni, M. (2023). Strategi Optimalisasi Kemitraan Pemerintah dan Swasta (PPP) Untuk Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia. *VISA: Jurnal Visi Dan Aspirasi Administrasi Negara*, 5(2), 89–101.
- Provan, K. ., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), 229–252.
- Utami, L. ., Syafri, W., & Mulyati, D. (2023). Tata Kelola Kolaboratif dalam Pelayanan Izin Usaha Mikro Kecil di Jakarta Selatan. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 190–200.
- Yuliani, S., & Humsona, R. (2021). *Kemitraan Berbasis Human Governance : Konsep, Teori dan Kasus*. UNS Press. ISBN : 978-602-397-417-4.