

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) telah diberlakukan pada tahun 2015, dengan diberlakukannya MEA maka akan terjadi aliran pasar bebas yang berkaitan dengan barang dan jasa, investasi, serta tenaga kerja terdidik diantara sesama negara anggota ASEAN. Negara Indonesia merupakan salah satu anggota ASEAN sehingga Indonesia tergabung dalam MEA, sehingga Indonesia harus berusaha untuk mempersiapkan dan memanfaatkan peluang MEA, serta harus meningkatkan kapabilitas untuk dapat bersaing dengan negara anggota ASEAN lainnya. Sejauh ini, langkah-langkah yang telah dilakukan oleh Indonesia berdasarkan rencana strategis pemerintah untuk menghadapi Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), antara lain Penguatan Sektor UKM (eJournal Ilmu Hubungan Internasional, 2013) dalam (Rahmat, dkk, 136: 2016).

Usaha Kecil Menengah (UKM) di Indonesia sangat berkontribusi besar pada roda perekonomian negara. Terbukti bahwa pada tahun 1998 saat Indonesia tengah terjadi krisis ekonomi, UKM lebih kuat terhadap terpaan krisis ekonomi apabila dibandingkan dengan sektor usaha pada skala besar yang mengalami kesulitan dalam mengembangkan usahanya (Baskoro 2: 2012). Berdasarkan Laporan Tahunan Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2016 saat ini jumlah UKM di Indonesia sebanyak 640.785 unit. Usaha Kecil Menengah (UKM) sangat berperan sebagai wadah bagi

penciptaan lapangan pekerjaan dan penyerapan tenaga kerja, karena UKM merupakan industri kreatif padat karya yang tidak begitu membutuhkan persyaratan seperti tingkat pendidikan, keahlian pekerja, teknologi yang sederhana, dan lain-lain. Selain itu, UMKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan (Utama, 2013:3). Selain itu UKM juga telah berkontribusi besar pada pendapatan daerah maupun pendapatan Negara Indonesia. Usaha Kecil Menengah (UKM) mengalami perkembangan yang dapat dilihat dari sisi jumlah UKM, penyerapan tenaga kerja yang bekerja di UKM dan sumbangan terhadap produk domestik bruto (PDB). Berdasarkan data yang dirilis Asian Development Bank (ADB) Institute tahun 2015, Indonesia merupakan negara yang memiliki kontribusi terbanyak dari SME / UKM terhadap PDB 57,8%, penyerapan tenaga kerja 97,2 %, serta total ekspor 15,8 % (Rahmat, dkk, 137: 2017).

Meskipun UKM telah menunjukkan peranannya dalam perekonomian nasional maupun daerah masih terdapat banyak permasalahan ataupun kendala yang dihadapi oleh Usaha Kecil dan Menengah baik yang bersifat internal maupun eksternal UKM. Kendala-kendala tersebut yaitu kurangnya permodalan, SDM yang terbatas, kurangnya pemasaran, iklim usaha belum sepenuhnya kondusif, dan terbatasnya sarana dan prasarana usaha. Begitupun dengan permasalahan yang dihadapi oleh UKM di beberapa daerah di Daerah Istimewa Yogyakarta Permasalahan yang dihadapi oleh UKM di DIY adalah masih belum terciptanya iklim usaha yang belum kondusif karena pertumbuhan ekonomi yang masih rendah. Sehingga kedepannya akan

mempengaruhi kinerja UKM dalam menjalankan usahanya (Paparan Disperindangkop DIY, 2013). Kinerja nyata yang dihadapi oleh sebagian besar usaha terutama kecil dan menengah di DIYogyakarta yang paling menonjol adalah rendahnya tingkat produktivitas, rendahnya nilai tambah, dan rendahnya kualitas produk. Walau diakui bahwa UKM menjadi lapangan kerja bagi sebagian besar pekerja, tetapi kontribusi dalam output daerah masih dikategorikan rendah dibandingkan usaha besar (Saputri, 7-8: 2016).

Berdasarkan data dari Dinas Koperasi dan UKM DIY hingga akhir September 2015 tercatat total jumlah UMKM sebanyak 137.267 unit, dapat dikatakan bahwa di DIY terdapat pertumbuhan UMKM sebanyak 10% per tahun (Harianjogja.com, 19 Januari 2016). Kabupaten bantul merupakan salah satu Kabupaten yang berada di Daerah Istimewa Yogyakarta yang memiliki banyak jumlah UKM, berdasarkan Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul hingga September 2017 terdapat 11.153 unit UKM yang sudah memiliki IUMK. Usaha Kecil Menengah (UKM) tersebut sangat berkontribusi pada dunia perekonomian daerah karena menjadi salah satu sumber pemasukan bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan penyerapan tenaga kerja. Menurut Badan Pusat Statistik sampai dengan tahun 2014 dalam (Saputri: 2016) tercatat bahwa nilai ekspor UKM di Kabupaten Bantul sebanyak Rp. 307,100,417.11 dan penyerapan tenaga kerja sebanyak 82, 961 orang.

Melihat dari jumlah dan kontribusi UKM di Bantul cukup banyak yang diikuti dengan permasalahan yang ada maka dengan itu pemerintah

Kabupaten Bantul harus menemukan solusi untuk mengembangkan UKM. Namun, mengingat begitu kompleksnya permasalahan maka pengembangan UKM tidak dapat dilakukan hanya oleh pemerintah melainkan berkolaborasi dengan pihak swasta maupun masyarakat, sehingga perlu adanya peran serta dari sektor swasta dan masyarakat seperti pada teori *good governance*. Dalam paradigma *good governance* pelaksanaan urusan pemerintahan melibatkan tiga sektor yaitu pemerintah (*state*), swasta (*privat*), dan masyarakat (*civil society*). Pelibatan sektor swasta dan masyarakat dalam pengembangan UKM merupakan aplikasi dari transformasi paradigma *new public manajemen* menuju *good governance* yang sedang berkembang dalam Ilmu Administrasi Publik. Model governance ini dianggap dapat dijadikan sebagai alternatif untuk melakukan akselerasi, serta lebih mudah untuk menumbuhkan partisipasi masyarakat dan kemitraan diantara ketiga pilar governance (Zaenuri, 2: 2015). *Collaborative governance* telah muncul sebagai respon terhadap kegagalan implementasi yang menurun dan pada biaya tinggi dan politisasi regulasi. Ini telah dikembangkan sebagai alternatif untuk adversarialism pluralisme kelompok kepentingan dan kegagalan akuntabilitas managerialism (terutama karena tantangan otoritas ahli).

Telah banyak program yang telah dilaksanakan oleh pemerintah Kabupaten Bantul untuk memajukan UKM agar dapat bersaing di kancah lokal, nasional, maupun internasional. Sebagai bentuk upaya untuk mengembangkan atau memajukan UKM di Kabupaten Bantul, maka pemerintah Kabupaten Bantul dalam hal ini adalah Dinas Perindustrian

Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Bantul bekerjasama dengan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan menggalakan program Kampung UKM Digital. Tak hanya itu, dalam pengimplementasian Kampung UM Digital juga diperlukan peran dari masyarakat atau pelaku UKM itu sendiri sehingga terjadilah kolaborasi antara pemerintah, swasta, dan masyarakat. Kerjasama atau kolaborasi ini dilakukan karena keterbatasan SDM pemerintah untuk menjawab kompleksnya berbagai permasalahan UKM di Kabupaten Bantul. Kampung UKM Digital dimaksudkan sebagai upaya pemerintah untuk meningkatkan kualitas dan daya saing UKM di Kabupaten Bantul. Kampung UKM Digital adalah kampung dimana pemanfaatan teknologi informasi secara komprehensif dan integratif untuk mendukung proses bisnis yang berjalan di Sentra UKM atau UKM yang terpusat di suatu lokasi tertentu dalam rangka mewujudkan jutaan UKM yang maju, mandiri, dan modern (Rahmat, 138: 2017).

Kecamatan Pajangan merupakan salah satu sentra UKM di Kabupaten Bantul yang dijadikan sebagai proyek percontohan Kampung UKM Digital di Kabupaten Bantul. UKM di Kecamatan Pajangan bergerak sebagai sentra kerajinan batik kayu di Krebet. Terdapat 57 UKM batik kayu dengan serapan tenaga kerja sekitar 405 orang di Krebet (Harianjogja.com). Produk batik kayu yang dihasilkan oleh perajin di tempat ini mulai dari sandal, tempat perhiasan, topeng, macam-macam patung binatang, hingga wayang kayu. Di sentra penghasil produk kerajinan batik kayu ini sudah terpasang sebanyak 6 titik jaringan akses fiber optik yang akan menyalurkan internet kecepatan

tinggi. Dengan fasilitas tersebut para pelaku UKM di tempat ini memiliki akses teknologi informasi untuk mengembangkan produk sekaligus memasarkannya (Bantul.sorot.co).

Berdasarkan pemaparan diatas, penelitian ini mengkontekskan permasalahan utamanya pada proses pelaksanaan kolaborasi antara Dinas Perindustrian Perdagangan dan Koperasi Kabupaten Bantul, dengan PT. Telkom Kandatel Bantul dan masyarakat penrajin. Hal ini kemudian dikaitkan dengan konteks *governance* karena menyangkut mengenai keterlibatan aktor pemerintah (*state*) dengan stakeholder. *Collaborative Governance* di sini diperlukan untuk melihat bagaimana multi stakeholder, yaitu Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kabupaten Bantul, PT. Telkom, dan masyarakat pengrajin di Sentra Kerajinan Batik Kayu Krebet dalam melaksanakan kolaborasi, serta untuk melihat apa saja hambatan-hambatan dalam proses kolaborasi Program Kampung UKM Digital di Kabupaten Bantul. Melalui penelitian *Collaborative governance*, dapat diketahui permasalahan-permasalahan Program Kampung UKM Digital di Kabupaten Bantul. Maka dari itu penulis ingin meneliti bagaimana **“Collaborative Governance dalam Program Kampung UKM Digital Kabupaten Bantul Tahun 2016 (Studi Kasus: Sentra Kerajinan Batik Kayu Krebet, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *collaborative governance* dalam Program Kampung UKM Digital Bantul Kabupaten Bantul Tahun 2016 (Studi Kasus: Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana *collaborative governance* dalam Program Kampung UKM Digital Kabupaten Bantul Tahun 2016 (Studi Kasus: Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul)?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan manfaat secara teoritis, serta dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi khalayak luas.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menambah wawasan serta pengetahuan di bidang UKM khususnya mengenai *collaborative governance* dalam Kampung UKM Digital.

2. Bagi Akademis

Bagi kalangan akademis, hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan keilmuan di bidang UKM khususnya mengenai *collaborative governance* dalam Kampung UKM Digital dan hasil penelitian dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitiannya.

1.5 Tinjauan Pustaka

Mengacu berbagai literatur dari penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan latar belakang masalah pada penelitian ini, literatur yang berhubungan dengan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

Zaenuri, M., & Sulaksono, T. (2015) dalam laporan akhir penelitiannya yang berjudul “Pengelolaan Pariwisata-Bencana Berbasis *Collaborative Governance* (Studi Pariwisata-Bencana Lava Tour Merapi Di Kabupaten Sleman)”. Fokus dari studi ini adalah proses transformasi dalam tata kelola pariwisata-bencana yang meliputi *shared vision*, partisipasi, jejaring dan kemitraan dalam konteks manajemen bencana mulai dari kondisi normal, menjelang terjadinya bencana, tanggap darurat dan tahap menuju normal. Hasil temuan penelitian ini yaitu: pertama, keterlibatan aktor non negara dalam urusan pemerintahan dikarenakan masing-masing mempunyai

keterbatasan dalam sumberdaya. Kedua, intensitas hubungan diantara stakeholder sebagian besar masih berkategori sedang. Ketiga, transformasi kolaborasi berlangsung dari komando yang mencirikan adanya hirarki menuju pada kolaborasi yang membentuk jejaring dan kemitraan. Keempat, tahapan pengelolaan pariwisata-bencana yang dilakukan secara transformatif dan runtut mulai dari shared vision, partisipasi, jejaring dan kemitraan, akan tercipta pariwisata-bencana yang berkelanjutan.

Sambodo, G. T., & Pribadi, U. (2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pelaksanaan *Collaborative Governance* Di Desa Budaya Brosot, Galur, Kulonprogo, Di. Yogyakarta”. Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan *Collaborative Governance* di Desa Budaya Brosot dipengaruhi oleh *Starting Condition, Institutional Design, dan Facilitative Leadership*. Namun pada pelaksanaan *Collaborative Governance* di Desa Budaya Brosot faktor *Starting Condition, Institutional Design, dan Facilitative Leadership* serta *Collaborative Process*, juga dipengaruhi oleh faktor budaya seperti hubungan kekerabatan, arisan, jam karet, musyawarah mufakat, ngaruhke, gotong royong dan swadaya serta mokogi.

Udiani, N. (2016) dengan judul disertasi “Kolaborasi Perencanaan (Studi Kasus pengembangan UMKM Di Kabupaten Maros)” Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kolaborasi perencanaan yang ada di Kabupaten Maros. penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kolaborasi antara dinas Koperindag dn PT. Angkasa Pura I sudah berjalan dengan

optimal. Menurut hasil penelitian berdasarkan teori Linden ditemukan bahwa kelangsungan kepemimpinan diantara kedua pihak sudah baik namun terdapat kendala yakni kurang komunikasi, masing-masing pihak yang memiliki kekuatan sudah saling membantu, kolaborasi yang dilakukan selama ini sama sekali tidak ada unsur paksaan melainkan saling menguntungkan, memiliki sumber daya yang fleksibel, adanya laporan yang diberikan berupa laporan regulasi dan penunggakan untuk mewujudkan bentuk laporan pertanggung jawaban dan adanya perencanaan yang masing-masing dibuat kemudian berlandaskan aturan hukum yang telah ditetapkan.

Dewi, R. T. (2012). Menulis tesis dengan judul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Collaborative Governance* Dalam Pengembangan Industri Kecil (Studi Kasus Tentang Kerajinan Reyog Dan Pertunjukan Reyog Di Kabupaten Ponorogo)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kolaborasi yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Ponorogo dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukan reyog serta untuk menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat *collaborative governance* dalam pengembangan industri kecil kerajinan reyog dan pertunjukann reyog. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah menjalin kerjasama dengan Bank Jatim, Yayasan Reyog, pengrajin, seniman, dan pemasok dengan melakukan upaya (1) kolaborasi dalam kegiatan penyediaan modal usaha tidak berjalan baik. faktor penghambat adalah kurangnya komitmen pemerintah, kurang kepercayaan dan keterbatasan informasi yang diperoleh pengrajin. (2) Kolaborasi sosialisasi

mengenai bahan baku tidak berjalan dengan baik. faktor penghambat adalah kurang komitmen, kurang kepercayaan, keterbatasan informasi dan kurang melibatkan *stakeholder* lain. (3) Kolaborasi dalam Festival Reyog Nasional sudah berjalan cukup baik. Faktor yang mendorong adalah komitmen yang baik, ada kepercayaan dari masing-masing stakeholder. Tetapi ada beberapa indikator yang perlu diperbaiki seperti struktur jaringan yang masih hirarki. (4) Kolaborasi dalam kegiatan pameran juga belum berjalan baik. Faktor penghambat adalah kurangnya komitmen pemerintah, kurang kepercayaan dari pengrajin, pengrajin kurang mendapat informasi dan pelaksanaan pameran masih di dominasi pemerintah.

Sulistiyoningsih, Ayu. (2013) dengan judul penelitian “*Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Kawasan Malioboro Kota Yogyakarta”. Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa sudah menunjukkan proses kolaborasi yang baik. realitas tersebut dapat dilihat dari proses kolaborasi yang melibatkan pihak pemerintan dengan non-pemerintah yang berlangsung secara demokratis yang diwujudkan dengan musyawarah mufakat. Proses kolaborasi dilakukan dengan melakukan komunikasi dan koordinasi secara langsung serta membangun kepercayaan antar aktor kolaborasi, dan berbagi informasi antar aktor yang terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program pengelolaan kawasan Malioboro. Kolaborasi dalam pengelolaan kawasan Malioboro menghasilkan konsensus yang terwujud dalam bentuk program dan kebijakan pemerintah.

Penelitian-penelitian diatas berbeda dengan penelitian ini, perbedaannya yaitu pada fokus yang akan diteliti serta pada lokasi penelitian. Penelitian ini akan membahas mengenai *Collaborative Governance* dalam Program Kampung UKM Digital Studi Kasus: Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul.

1.6 Kerangka Teori

Dalam penelitian ini tentang *collaborative governance* dalam program Kampung UKM Digital menggunakan 2 teori, yaitu teori Usaha Kecil dan Menengah (UKM), dan teori *collaborative governance*.

1.6.1 Usaha Kecil Dan Menengah (UKM)

A. Pengertian Usaha Kecil dan Menengah

Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menyatakan:

- a. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.50.000.000,00 – Rp.500.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.300.000.000,00 – Rp.2.500.000.000,00.

b. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau Usaha Besar. Memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp.500.000.000,00 – Rp.10.000.000.000,00 tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan lebih dari Rp.2.500.000.000,00 – Rp.50.000.000.000,00.

Menurut Bank Dunia definisi Usaha Kecil dan Menengah adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Kecil adalah usaha yang memiliki pekerja kurang dari 30 orang, berpendapatan setahun kurang dari \$ 3.000.000, dan dengan jumlah aset kurang dari \$ 3.000.000.
- b. Usaha Menengah adalah usaha yang memiliki pekerja kurang dari 300 orang, berpendapatan setahun kurang dari \$ 15.000.000, dan dengan jumlah aset hingga sejumlah \$ 15.000.000.

Selain definisi diatas terdapat beberapa definisi UKM lain diantaranya menurut Badan Pusat Statistik (2004), Usaha Kecil dan Menengah (UKM) adalah suatu bentuk usaha yang dilihat dari skalanya usaha rumah tangga dan usaha kecil hanya mempunyai jumlah pegawai antara 1-19 orang. Sementara usaha menengah mempunyai pegawai antar 20-99 orang (Jauhari, 160: 2014). Sedangkan M. Tohar (2000:11)

mendefinisikan usaha kecil adalah “kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang” (Ibrahim, 259: 2016).

Dari berbagai definisi dari usaha kecil dan menengah diatas, dapat disimpulkan bahwa Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan suatu unit usaha mandiri yang bukan anak dari suatu perusahaan dengan memiliki tenaga kerja, kekayaan dan hasil penjualan sendiri sebagaimana telah diatur dalam undang-undang.

B. Kriteria Usaha Kecil dan Menengah

Menurut Lindungan (8: 2012), Karakteristik UKM secara umum adalah sebagai berikut :

- a. Manajemen berdiri sendiri, dengan kata lain tidak ada pemisahan yang tegas antara pemilik dengan pengelola perusahaan. Pemilik adalah sekaligus pengelola dalam UKM.
- b. Modal disediakan oleh seorang pemilik atau sekelompok kecil pemilik modal.
- c. Daerah operasinya umumnya lokal, walaupun terdapat juga UKM yang memiliki orientasi luar negeri, berupa ekspor ke negara-negara mitra perdagangan.

Karakteristik UMKM merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang

bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan skala usahanya. Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu: 1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang); 2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang); dan 3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

1. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4. *Fast Moving Enterprise* adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Tabel 1.1 Karakteristik UKM

Jenis Usaha	Karakteristik
Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> • Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah. • Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah. • Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana. • Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan qqkeuangan keluarga. • Sudah membuat neraca usaha. • Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP. • Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha. • Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal • Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti business planning.
Usaha Menengah	<ul style="list-style-type: none"> • Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan qqpembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi. • Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur sehingga memudahkan untuk auditing dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan. • Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan. • Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga. • Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan. • Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik.

Sumber: Bank Indonesia

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri antara lain:

- a. Kualitasnya belum standar. Karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk *handmade* sehingga standar kualitasnya beragam.
- b. Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
- c. Jenis produknya terbatas. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
- d. Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
- e. Bahan baku kurang terstandar. Karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.
- f. Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna. Karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

C. Kendala Usaha Kecil dan Menengah

Berikut ini beberapa kendala hambatan yang sering muncul dalam UMKM (Bank Indonesia, 19: 2015):

1. Internal

a. Modal

- 1) Sekitar 60-70% UMKM belum mendapat akses atau pembiayaan perbankan.
- 2) Diantara penyebabnya, hambatan geografis. Belum banyak perbankan mampu menjangkau hingga ke daerah pelosok dan terpencil. Kemudian kendala administratif, manajemen bisnis UMKM masih dikelola secara manual dan tradisional, terutama manajemen keuangan. Pengelola belum dapat memisahkan antara uang untuk operasional rumah tangga dan usaha.

b. Sumber Daya Manusia (SDM)

- 1) Kurangnya pengetahuan mengenai teknologi produksi terbaru dan nncara menjalankan *quality control* terhadap produk.
- 2) Kemampuan membaca kebutuhan pasar masih belum tajam, sehingga belum mampu menangkap dengan cermat kebutuhan yang diinginkan pasar.
- 3) Pemasaran produk masih mengandalkan cara sederhana *mouth to mouth marketing* (pemasaran dari mulut ke mulut).

Belum menjadikan media sosial atau jaringan internet sebagai alat pemasaran.

- 4) Dari sisi kuantitas, belum dapat melibatkan lebih banyak tenaga kerja karena keterbatasan kemampuan menggaji.
- 5) Karena pemilik UMKM masih sering terlibat dalam persoalan teknis, sehingga kurang memikirkan tujuan atau rencana strategis jangka panjang usahanya.

c. Hukum

Pada umumnya pelaku usaha UMKM masih berbadan hukum perorangan.

d. Akuntabilitas

Belum mempunyai sistem administrasi keuangan dan manajemen yang baik.

2. Eksternal

a. Iklim usaha masih belum kondusif

- 1) Koordinasi antar *stakeholder* UMKM masih belum padu. Lembaga pemerintah, institusi pendidikan, lembaga keuangan, dan asosiasi usaha lebih sering berjalan masing-masing.
- 2) Belum tuntasnya penanganan aspek legalitas badan usaha dan kelancaran prosedur perizinan, penataan lokasi usaha, biaya transaksi/usaha tinggi, infrastruktur, kebijakan dalam aspek pendanaan untuk UMKM.

b. Infrastruktur

- 1) Terbatasnya sarana dan prasarana usaha terutama berhubungan dengan alat-alat teknologi.
- 2) Kebanyakan UMKM menggunakan teknologi yang masih sederhana.

c. Akses

- 1) Keterbatasan akses terhadap bahan baku, sehingga seringkali UMKM mendapatkan bahan baku yang berkualitas rendah.
- 2) Akses terhadap teknologi, terutama bila pasar dikuasai oleh perusahaan/grup bisnis tertentu.
- 3) Belum mampu mengimbangi selera konsumen yang cepat berubah, terutama bagi UMKM yang sudah mampu menembus pasar ekspor, sehingga sering terlibas dengan perusahaan yang bermodal lebih besar.

D. Peran Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia memiliki peranan penting dalam perekonomian nasional, terutama dalam kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Mengingat pentingnya peranan UMKM di bidang ekonomi, sosial dan politik, maka saat ini perkembangan UMKM diberi perhatian cukup besar di berbagai belahan dunia (Utama dan Darwonto, 16: 2013)

1. Peran UKM di bidang ekonomi

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mempunyai peranan yang strategis dalam pembangunan ekonomi nasional. Selain berperan dalam pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja, UMKM juga berperan dalam pendistribusian hasil-hasil pembangunan. UMKM diharapkan mampu memanfaatkan sumber daya nasional, termasuk pemanfaatan tenaga kerja yang sesuai dengan kepentingan rakyat dan mencapai pertumbuhan ekonomi yang maksimum. Rahmana (2009) dalam (Utama dan Darwonto, 16: 2013) menambahkan UMKM telah menunjukkan peranannya dalam penciptaan kesempatan kerja dan sebagai salah satu sumber penting bagi pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB). Usaha kecil juga memberikan kontribusi yang tinggi terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia di sektor-sektor industri, perdagangan dan transportasi. Sektor ini mempunyai peranan cukup penting dalam penghasilan devisa negara melalui usaha pakaian jadi (*garment*), barang-barang kerajinan termasuk meubel dan pelayanan bagi turis.

2. Peran UKM di bidang sosial

Sulistiyastuti (2004) dalam (Utama dan Darwonto, 16: 2013) berpendapat bahwa UMKM mampu memberikan manfaat sosial yaitu mereduksi ketimpangan pendapatan, terutama di negara-negara berkembang. Peranan usaha kecil tidak hanya menyediakan barang-barang dan jasa bagi konsumen yang berdaya beli rendah,

tetapi juga bagi konsumen perkotaan lain yang berdaya beli lebih tinggi. Selain itu, usaha kecil juga menyediakan bahan baku atau jasa bagi usaha menengah dan besar, termasuk pemerintah lokal. Tujuan sosial dari UMKM adalah untuk mencapai tingkat kesejahteraan minimum, yaitu menjamin kebutuhan dasar rakyat.

1.6.2 Collaborative Governance

Telah terjadi beberapa fase perubahan dalam paradigma penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Cehemma dalam Harmawan (2016) terdapat 4 fase perkembangan penyelenggaraan pemerintahan dalam administrasi publik yaitu *old public administration*, *public management*, *new public management* dan *governance*. Perspektif tersebut merupakan sebuah bentuk kesimpulan yang menampilkan indikator perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pemerintah dari waktu ke waktu.

Setelah mengalami perubahan beberapa paradigama, saat ini paradigma yang sedang berkembang di hampi seluruh negara adalah paradigma *governance*. *Governance* adalah suatu sistem nilai, kebijakan, dan kelembagaan dimana urusan-urusan ekonomi, sosial, dan politik dikelola melalui interaksi antara masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta. Esensi dari paradigam ini adalah memperkuat interaksi antar tiga aktor yaitu pemerintah, swasta, dan *civil society* dalam mempromosikan *people cetered development*. Paradigma ini

mengutamakan mekanisme dan proses dimana masyarakat dan kelompok dapat mengartikulasikan kepentingannya, memediasi berbagai perbedaan-perbedaannya, dan menjalankan hak dan kewajibannya. Pemerintah diharapkan mampu memainkan peranannya dalam menciptakan kondisi politik dan hukum yang kondusif, sementara sektor swasta menyediakan lapangan pekerjaan, dan pendapatan dan pihak masyarakat (*civil society*) menyelenggarakan interaksi sosial dan politik secara kuat (Harmawan, 2016).

UNDP dalam Harmawan (2016) menyebutkan bahwa *governance* yang baik sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif antara negara, swasta, dan masyarakat. Perkembangan paradigma dari *government* menjadi *governance* membuat peran pemerintah tidak lagi bersifat monopoli dalam melaksanakan pengelolaan tata pemerintah tetapi bergeser melibatkan *stakeholder* non pemerintah. Bentuk kerjasama yang terjalin dengan pihak pemerintah dengan aktor non-pemerintah seperti NGO, perusahaan maupun masyarakat yang sekarang dikenal dengan nama *collaborative governance*.

A. Definisi Collaborative Governance

Collaborative Governance adalah pemerintahan yang disusun dengan melibatkan badan public dan organisasi non pemerintah dalam proses pengambilan keputusan secara formal, berorientasi musyawarah mufakat, dan ada pembagian peran untuk melaksanakan kebijakan

publik atau mengelola program publik, serta asset publik (Chris Ansel & Alison Gash, 544: 2007).

Menurut Sambodo dan Pribadi (2016) *Collaborative Governance* merupakan salah satu cara untuk merespon keinginan para pemangku kepentingan terlibat dalam pelaksanaan pembangunan dan merespon keterbatasan pendanaan pemerintah yang tidak bisa mengikuti perkembangan tuntutan masyarakat akan kinerja pemerintah yang semakin baik dengan tujuan mendapatkan sumberdaya guna melaksanakan pembangunan sesuai harapan para pemangku kepentingan tersebut. Sumber daya tersebut berada dan dimiliki para pemangku kepentingan tersebut.

Menurut Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh (2011) mendefinisikan *collaborative governance*:

“Accomplished Collaborative Governance merupakan the processes and structures of public policy decision making and management that engage people constructively across the boundaries of public agencies, levels of government, and/or the public, private and civic spheres in order to carry out a public purpose that could not otherwise be accomplished.”

Secara luas mereka mendefinisikan *collaborative governance* sebagai proses dan struktur pengambilan keputusan kebijakan publik dan manajemen yang melibatkan orang-orang konstruktif melintasi batas-batas lembaga-lembaga publik, tingkat pemerintahan, dan / atau masyarakat, swasta dan bidang sipil dalam rangka untuk melaksanakan kepentingan umum yang tidak bias dicapai .

Dari ketiga pengertian *collaborative governance* diatas, dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* adalah suatu tata kelola pemerintah publik dengan melibatkan pihak non-pemerintah dalam merumuskan dan mengimplementasikan suatu kebijakan dengan tujuan melengkapi kekurangan pemerintah dalam mencapai kepentingan dan cita-cita bersama.

B. Kriteria *Collaborative Governance*

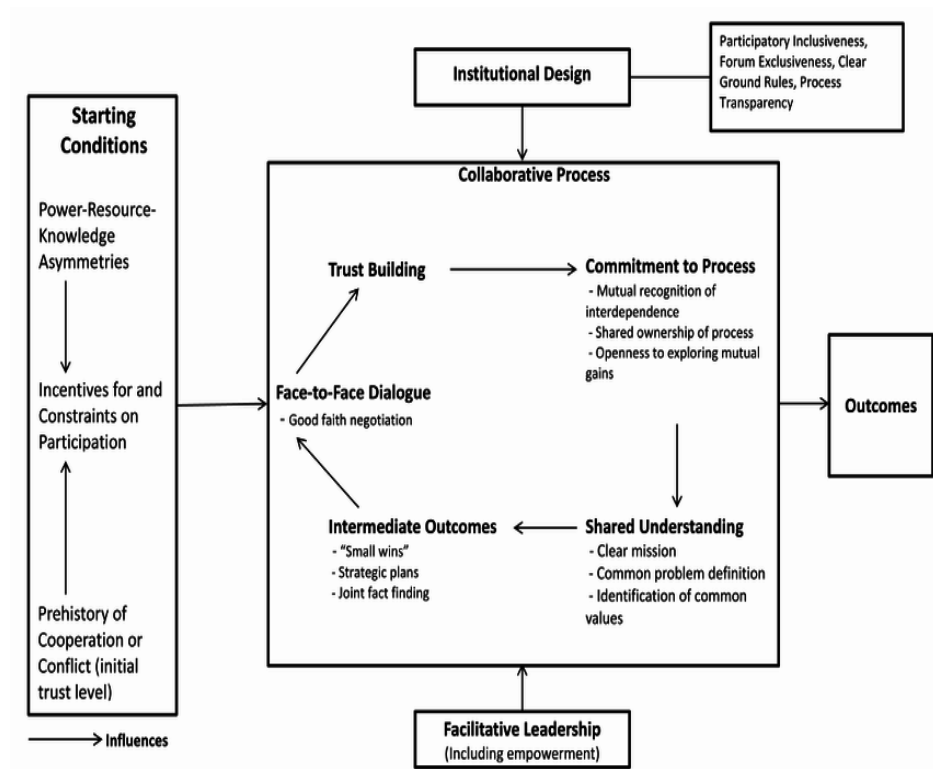
Menurut Ansel dan Gash (2007) terdapat 6 Kriteria penting untuk mendefinisikan *Collaborative Governance* yaitu:

1. Forum di inisiasi oleh badan public
2. Peserta forum termasuk organisasi non pemerintah
3. Peserta terlibat dalam pengambilan kebijakan bukan hanya berperan konsultasi saja
4. Forum tersebut bersifat formal dan merupakan rapat bersama.
5. Forum tersebut bertujuan mencari mufakat atas kebijakan (walaupun dalam prakteknya mufakat tidak selalu dilakukan)
6. Fokus dari kolaborasi adalah kebijakan publik dan pengelolaan publik.

C. Model Collaborative Governance

Berikut adalah model *Collaborative Governance* Ansel dan Gash (2007).

Bagan 1.1 Model Collaborative Governance oleh Anshel dan Gash (2007)



Sumber: Ansel dan Gash (2007 : hal 550)

Model *Collaborative Governance* menurut Ansel dan Gash (2007) seperti yang telah digambarkan diatas terdiri dari beberapa tahapan yaitu:

1. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

Pada tahap awal dalam relasi antar *stakeholder*, masing-masing aktor memiliki latar belakang berbeda yang dapat menghasilkan sebuah bentuk hubungan asimetris dalam relasi yang dijalankan. Bentuk ketidakselarasan tersebut antara lain seperti *distrust*, sikap tidak saling menghormati, antagonisme antaraktor atau pertentangan. Menurut Ansel dan Gash (2007) dalam (Harmawan, 2016) mengerucutkan pada tiga variabel kondisi awal *imbalances between the resources or power of different stakeholder, the incentives between that stakeholders have to collaborate, and the past history of conflict or cooperation among stakeholders* (ketidakseimbangan antara sumber-sumber atau kekuatan antar *stakeholder* yang berbeda, dorongan-dorongan bahwa aktor-aktor harus berkolaborasi dan latar belakang sejarah konflik bekerjasama *stakeholder*).

a. Ketidakseimbangan sumber daya dan kekuatan

Ketidakseimbangan sumber daya muncul ketika aktor-aktor tidak memiliki kapasitas organisasi, atau sumberdaya untuk berpartisipasi maupun partisipasi yang setara dengan *stakeholder* lain. Hal tersebut akan memunculkan kondisi yang lebih negatif apabila aktor penting tidak memiliki infrastruktur organisasional yang representatif untuk menjalankan *Collaborative Governance*. Relasi antar *stakeholder* tersebut dapat dilaksanakan secara efektif ketika

masing-masing aktor memiliki komitmen untuk strategi positif untuk pemberdayaan dan representasi pada *stakeholder* yang paling memiliki kekuatan lemah dan sulit untuk berkomitmen paling lemah.

b. Dorongan-dorogan untuk berpartisipasi

Ketika terdapat ketidakseimbangan kekuatan antar *stakeholder* maka akan berdampak pada eksklusifitas antar aktor sehingga mempengaruhi komitmen dan dorongan untuk berpartisipasi. Terdapat dua tambahan pada model relasi kontingensi ini yaitu pertama, apabila terdapat tempat alternatif dimana aktor-aktor mampu mendapatkan tujuan-tujuan mereka secara sepihak maka *Collaborative Governance* hanya akan bekerja jika aktor-aktor melihat diri mereka sangat membutuhkan hubungan interdependensi. Kedua, apabila interdependensi bersifat kondisional atas forum kolaborasi maka sponsor-sponsor harus melakukan pekerjaan lebih dalam mendapatkan forum-forum alternatif untuk menghormati dan menghargai hasil dari proses kolaborasi.

c. *Pre-History*

Ketika masing-masing *stakeholder* memiliki kapasitas relasi yang tinggi maka akan memunculkan intensitas konflik yang tinggi mampu menciptakan dorongan yang kuat untuk

berkolaborasi. Konflik menjadi sebuah indikasi bahwa masing-masing *stakeholder* memiliki kesadaran dan komitmen dalam kolaborasi. Komitmen tersebut harus dibarengi dengan sifat saling percaya dan interdependensi maka konflik akan menghasilkan sifat konstruktif yang menguatkan kolaborasi

2. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif)

Aspek kepemimpinan menjadi unsur penting dalam pelaksanaan kolaborasi antar pemerintah dengan non-pemerintah. Kepemimpinan merupakan bagian krusial dan memiliki peran secara jelas dalam menetapkan peraturan dasar, membangun kepercayaan, memfasilitasi dialog dan menganalisa keuntungan bersama. Ansel dan Gash (2007) dalam Harmawan (2016) mengidentifikasi tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif, yaitu:

1. Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi
2. Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis
3. Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktor.

Kolaborasi yang sukses itu menggunkan mekanisme *Multiple Leadership*. Lasker dan Weis dalam Harmawan (2016) menemukan bahwa kepemimpinan yang berkolaboratif harus memiliki ketrampilan-ketrampilan berupa (1) mempromosikan

secara luas dan aktif berpartisipasi, (2) memastikan pengaruh dan kontrol secara luas (3) memfasilitasi produktivitas dinamika-dinamika kelompok atau aktor, (4) mampu memperluas cakupan proses.

Ketika tidak terdapat relasi yang bersifat simetris antara pemerintah dengan swasta maka harus dimunculkan pemimpin “organik” yang berasal dari *stakeholder* masyarakat. Ketersediaan pemimpin seperti itu akan sangat bergantung pada keadaan lokal.

3. *Institutional Design* (Desain Institusional)

Ansel dan Gash (2017) dalam Harmawan (2016) mendeskripsikan bahwa desain institusional mengacu pada protokol-protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk berkolaborasi secara kritis yang paling ditekankan adalah legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Dalam proses kolaborasi yang harus ditekankan adalah pemerintah harus bersifat terbuka dan inklusif. Karena hanya beberapa kelompok yang merasakan bahwa legitimasi untuk berpartisipasi hanya dimiliki oleh beberapa kelompok saja. Proses harus terbuka dan inklusif karena hanya kelompok yang merasa memiliki kesempatan yang sah untuk berpartisipasi dalam mengembangkan komitmen dalam proses yang terjadi. Pemerintah dalam konteks ini harus bersifat terbuka dan memberikan kesempatan yang luas kepada *stakeholder* yang terlibat.

Jantung dari proses legitimasi harus berdasarkan pada (1) kesempatan bagi setiap aktor berkomunikasi dengan *stakeholder* lain tentang hasil-hasil kebijakan, (2) klaim bahwa hasil kebijakan merupakan konsesus oleh seluruh aktor. Ketika terdapat aktor yang sebenarnya terkait dengan isu yang diwacanakan tetapi aktor tersebut tidak memiliki kesesuaian atau tidak memiliki motif yang kuat untuk terlibat maka pemerintah harus mengambil sikap untuk membuat yang eksklusif tanpa harus ada keterlibatan aktor lain secara inklusif. Dalam proses desain institusional tersebut harus memakai orientasi yang bersifat konsesus. Isu desain institusional harus menampilkan urutan waktu yang terstruktur sampai kapan kolaborasi tersebut dijalankan.

4. *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)

Model proses kolaborasi menggambarkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Gray dalam Harmawan (2016) mendefinisikan tiga tahapan proses kolaborasi antara lain *problem setting* (penentuan masalah), *direction setting* (penentu tujuan), dan implementasi. Dalam kajian-kajian literatur yang sudah dilaksanakan kita berhenti pada bahwa proses kolaborasi terjadi bersifat tidak teratur dan tidak linear. Kolaborasi seringkali dipandang untuk bergantung pada pencapaian hanya mengacu pada tujuan yang ideal seperti komunikasi, kepercayaan, komitmen, saling memahami, dan hasil. Meskipun proses kolaborasi terjadi secara tidak teratur akan

tetapi komunikasi adalah jantung dari kolaborasi sehingga kita memulai analisa dari dialog *Face to Face*.

a. *Face to Face* (Dialog tatap muka)

Seluruh *collaborative governance* terbangun dari dialog tatap muka antar aktor. Sebagai sebuah proses yang berorientasi pada konsesus, memunculkan kesempatan bagi setiap aktor untuk mengidentifikasi peluang-peluang keuntungan bersama. Dialog tatap muka merupakan sebuah cara untuk memecah kecurigaan antar aktor dalam membangun sebuah kolaborasi dan mencegah eksplorasi keuntungan bersama di tahap awal sebuah kolaborasi. Karena yang ditekankan pada tahap awal adalah bagaimana membangun konsesus bukan untuk mengatur keuntungan masing-masing aktor. Dialog tatap muka merupakan proses membangun kepercayaan, sikap saling menghormati, sikap saling memahami dan komitmen pada proses. Meskipun dialog tatap muka adalah sebuah kebutuhan tetapi tidak cukup berhenti pada fase ini saja tetapi harus ada mekanisme lanjutan.

b. *Trust buildig* (Membangun kepercayaan)

Adanya kepercayaan antar aktor merupakan poin awal dari proses kolaborasi, beberapa literatur menyatakan proses kolaborasi tidak hanya berkuat pada negosiasi tetapi juga

membangun kepercayaan antar aktor. *Trust building* menjadi satu fase yang digunakan untuk membentuk proses saling memahami antar *stakeholder* agar terbentuk komitmen untuk menjalankan kolaborasi.

c. *Comitment to process* (Komitmen terhadap proses)

Meskipun terminologi komitmen terhadap proses cenderung bervariasi agak luas dalam kajian literasi, namun beberap conoh kasus megungkapkan bahwa tingkatan komitmen terhadap kolaborasi adalah variabel utama dalam menjelaskan sukses atau tidaknya sebuah kolaborasi. Komitmen erat hubungannya pada motivasi yang bersifat orisinil untuk berpartisipasi dalam *collaborative governance*. Komitmen terhadap proses berarti mengembangkan keyakinan bahwa perundingan dengan itikad baik untuk keuntungan bersama adalah cara terbaik untuk mencapai hasil kebijakan yang diinginkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepercayaan adalah elemen penting dalam kolaborasi. Komitmen bergantung pada kepercayaan akan aktor-aktor lain mau menghormati perspektif dan kepentingan aktor lain. Hal ini juga menjelaskan secara gamblang seberapa bersih, seberapa adil, dan transparan prosedur. Sebelum berkomitmen pada sebuah proses yang berjalan dengan arah tidak terprediksi, aktor-aktor harus mampu meyakinkan diri

mereka bahwa prosedur deliberasi dan negosiasi memiliki integrasi. Rasa kepemilikan dan komitmen dapat memperkuat keterlibatan antar aktor. *Collaborative governance* dapat membentuk rasa kepemilikan terhadap pengambilan keputusan dari lembaga agensi atau pemerintah kepada *stakeholder* yang bertindak secara kolektif.

Rasa kepemilikan terhadap proses berimplikasi pada munculnya rasa saling bertanggungjawab terhadap proses. *Trust* memiliki peranan dalam menjamin bahwa masing-masing aktor memiliki tanggungjawab tersebut. Bentuk-bentuk mandatori dalam kolaborasi dapat dilaksanakan ketika dorongan untuk berpartisipasi antaraktor bersifat lemah, akan tetapi kooperasi yang bersifat mandatori mengindikasikan adanya kelemahan komitmen antaraktor. Tinggi rendahnya sifat ketergantungan antaraktor akan menentukan kesuksesan proses kolaborasi.

d. *Share understanding* (Saling memahami)

Dibeberapa poin proses kolaborasi, aktor-aktor harus mengembangkan *share understanding* (sikap saling memahami terhadap apa yang akan dicapai bersama. *Share understanding* dalam beberapa literasi disebut sebagai misi bersama, kesamaan niat, kesamaan tujuan, kesamaan visi bersama, ideologi bersama, tujuan-tujuan yang jelas, arah

yang strategis dan jelas atau keselarasan nilai-nilai inti. *Share understanding* juga dapat berarti kesepakatan dalam mendefinisikan sebuah masalah.

e. *Intermediate Outcomes* (Hasil sementara)

Banyak studi kasus memperlihatkan bahwa kolaborasi secara relatif dapat dikatakan konkrit ketika adanya kemungkinan keberhasilan dari kolaborasi. Meskipun hasil sementara ini akan menampilkan output atau keluaran nyata akan tetapi proses *outcomes* tersebut merupakan esensi untuk membangun momentum yang dapat mengarahkan kolaborasi yang sukses. Dalam proses *intermediate outcomes* tidak dapat digeneralisir sebagai hasil akhir yang dicapai.

D. Indikator Keberhasilan *Collaborative Governance*

Collaborative governance menurut indikator yang dikemukakan oleh DeSeve (dalam Nurcahyono, 19-?: 2015) dapat dilihat dari berbagai ukuran antara lain *Network Structure* (struktur jaringan), *commitment to common purpose* (komitmen terhadap tujuan umum), *trust among the participants* (kepercayaan para stakeholder), *access to authority* (akses terhadap wewenang), *distributive accountability/responsibility* (pembagian pertanggungjawaban), *information sharing* (penyebarluasan informasi), dan *access to resources* (akses terhadap sumber daya).

a. *Network Structure* (struktur jaringan)

Network Structure merupakan penjelasan tentang deskripsi (penggambaran) konseptual suatu keterkaitan antara elemen yang satu dengan elemen yang lain yang menyatu secara bersama-sama yang mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditandai. Menurut Milward dan Provan (dalam Nurcahyo, 2015: 19) mengategorikan bentuk struktur jaringan kedalam 3 bentuk:

1) *Model Self Governance*

Model ini ditandai dengan adanya struktur dimana tidak terdapat entitas administratif namun demikian masing-masing stakeholder berpartisipasi dalam network dan manajemen dilakukan oleh semua anggota *stakeholder* yang terlibat.

2) *Model Lead Organization*

Model yang ditandai dengan adanya entitas administratif (dan juga manajer yang melakukan jaringan) sebagai anggota *network* atau penyedia layanan.

3) *Model Network Administrative Organization*

Model ini ditandai dengan adanya entitas administratif secara tegas yang dibentuk untuk mengelola network, bukan sebagai “*service provider*” (penyedia layanan) dan manajer di gaji. Model ini

merupakan campuran dari *model Self Governance* dan *model Lead Governance*.

- b. *Comitment to common purpose* (komitmen terhadap tujuan umum)

Menjelaskan pada alasan mengapa sebuah *network* (jaringan) harus ada. Alasan mengapa sebuah jaringan harus adalah karena perhatian dan komitmen untuk mencapai tujuan-tujuan positif. Tujuan-tujuan ini biasanya terartikulasi dari dalam misi umum suatu organisasi pemerintah atau suatu lembaga negara.

- c. *Trust among the participants* (kepercayaan para *stakeholder*)

Kepercayaan ini didasarkan pada hubungan profesionalitas atau sosial, kenyataan bahwa para pihak (*participant*) mempercayakan pada informasi-informaasi atau usaha-usaha dari *stakeholder* lainnya dalam suatu jaringan untuk mencapai tujuan bersama. Adanya kepaastian *governance* atau tata kelola pemerintahan yang termasuk dalam kriteria sebagai berikut:

- 1) *Boundary and Exclusively*

Menegaskan tentang siapa yang termasuk anggota dan siapa yang bukan termasuk anggota. Dalam artian bahwa kolaborasi dilaksanakan harus menentukan kejelasan siapa yang menjadi anggota dan siapa yang bukan termasuk anggota.

2) *Rules* (aturan-aturan)

Merupakan batasan-batasan atau peraturan-peraturan yang membatasi perilaku para anggota komunitas dengan hukuman bahwa mereka akan dikeluarkan jika perilaku mereka tidak sesuai atau tidak mentaati aturan yang telah disepakati bersama.

3) *Self Determinan*

Yaitu kebebasan untuk menentukan bagaimana suatu *network* (jaringan) atau kolaborasi dijalankan dan siapa saja yang diizinkan untuk menjalakkannya.

4) *Network Management*

Berkenaan dengan resolusi penolakan/tentangan alokasi sumber daya, kontrol kualitas, dan pemeliharaan organisasi.

d. *Access to uthority* (akses terhadap wewenang)

Menjelaskan tentang tersedianya standar-standar (ukuran-ukuran) ketentuan prosedur-prosedur yang jelas dan diterima secara luas. Bagi kebanyakan *network* (jaringan) atau kolaborasi harus memberikan wewenang guna mengimplementasikan keputusan-keputusan atau menjalankan pekerjaannya.

e. *Distributive accountability/responsibility* (pembagian pertanggungjawaban)

Yaitu berbagai *governance* (penataan, pengelolaan, manajemen, secara bersama-sama dengan *stakeholder* yang lain) dan berbagi sejumlah pembutan keputusan kepada seluruh anggota jaringan, dan dengan demikian berbagi tanggungjawab kepada *stakeholder* untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

f. *Information sharing* (penyebarluasan informasi)

Hal ini berarti kemudahan akses bagi para anggota, perlindungan *privacy* (kerahasiaan pribadi seseorang) dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota sepanjang bisa diterima oleh semua pihak.

g. *Access to resources* (akses terhadap sumber daya).

Hal ini meliputi ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumberdaya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network* (jaringan) atau kolaborasi.

1.7 Definisi Konsep

1.7.1 Usaha Kecil dan Menengah

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan suatu unit usaha mandiri yang bukan anak dari suatu perusahaan dengan memiliki tenaga kerja, kekayaan dan hasil penjualan sendiri sebagaimana telah diatur dalam undang-undang.

1.7.2 Collaborative Governance

Collaborative governance adalah suatu tata kelola pemerintah dengan melibatkan pihak atau organisasi non-pemerintah dalam merumuskan dan mengimplementasikan suatu kebijakan publik dengan tujuan melengkapi kekurangan pemerintah dalam mencapai kepentingan dan cita-cita bersama.

1.8 Definisi Operasional

Definisi operasional yang digunakan untuk melihat *collaborative governance* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Starting Condition* (Kondisi Awal)
 - a. Adanya ketidakseimbangan sumber daya dan kekuatan antar aktor kolaborasi
 - b. Dorongan-dorongan untuk berpartisipasi antara aktor kolaborasi
 - c. Adanya sejarah konflik atau hubungan kerjasama sebelumnya
2. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif)
 - a. Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi
 - b. Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis
 - c. Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktor.
3. *Intitutional Design* (Desain Institusional)

- a. Kesempatan bagi setiap aktor berkomunikasi dengan *stakeholder* lain tentang hasil-hasil kebijakan,
 - b. Klaim bahwa hasil kebijakan merupakan konsesus oleh seluruh aktor
4. *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)
- a. *Face to face dialog* (Dialog tatap muka)
 - b. *Trust building* (Membangun kepercayaan)
 - c. *Commitment to process* (Komitmen terhadap proses)
 - d. *Share understanding* (Saling memahami)
 - e. *Intermediate outcome* (Hasil sementara)

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk mengetahui fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik dan dengan cara deskriptif dengan bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan metode alamiah (Moleong, 2014: 6).

Penelitian ini, menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif, yaitu menjelaskan fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data. Penelitian deksriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel

atau lebih tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya. Selain itu juga terbatas pada usaha mengungkap suatu masalah atau keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya, sehingga bersifat sekedar untuk mengungkap fakta dan memberikan gambaran secara objektif tentang keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti (Udiani: 2016)

Mardalis (dalam Udani :2016). Menyebutkan tipe penelitian yang digunakan yaitu tipe penelitian deskriptif dengan metode kualitatif dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah yang diteliti, mengidentifikasi dan menjelaskan data yang ada secara sistematis. Adapun dasar pemikiran yang dilakukan adalah wawancara langsung yaitu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang yang dapat memberikan keterangan.

1.9.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Sentra Kerajinan Batik Kayu yang beralamat di Dusun Krebet, Desa Gedongsari, Kecamatan Pajangan, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

1.9.3 Unit Analisa

Dalam penelitian ini dibutuhkan beberapa sumber informasi untuk mendapatkan informasi mengenai bagaimana *collaborative governance* dalam program Kampung UKM Digital di Kabupaten

Bantul yang nantinya akan menjadi data bagi penulis maka. Adapun unit analisa dalam penelitian ini adalah PT. Telkom Kandatel Bantul, Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten Bantul, dan pengrajin UKM di Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet.

1.9.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, kami menggunakan 2 teknik pengumpulan data yaitu teknik wawancara dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara yaitu suatu cara untuk mendapatkan dan mengumpulkan data melalui tanya jawab dan dialog atau diskusi dengan informan yang dianggap mengetahui banyak tentang obyek dan masalah penelitian (Said, 2015:35). Dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara terbuka dan mendalam yaitu teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan kepada orang yang berhubungan dengan objek penelitian atau *key informan* secara terbuka. Berikut merupakan informan dalam tahap wawancara pada penelitian ini:

- a. *Project leader* Kampung UKM Digital
- b. Kepala Bidang Pengembangan UMKM Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Bantul
- c. Kepala kantor PT. Telkom Kandatel Bantul
- d. Pelaku UKM di sentra industri batik kayu

2. Dokumentasi

Dokumentasi adalah kumpulan data mengenai hal-hal atau variabel, dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan catatan-catatan yang ada di lokasi serta dokumen-dokumen, dan foto-foto hasil dokumentasi.

1.9.5 Jenis Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan secara langsung di lapangan oleh peneliti. Data primer di dapat dari sumber informan yaitu dapat secara individu atau perseorangan seperti hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti (Udiani :2016).

Tabel 1.2 Data Primer

Nama Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data
Awal mula dibuatnya Program Kampung UKM Digital	Dinas KUKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul, Telkom Kandatel Bantul, pengrajin batik kayu	Wawancara
Proses pelaksanaan <i>collaborative governance</i> Program Kampung UKM Digital	Dinas KUKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul, Telkom Kandatel Bantul, pengrajin batik kayu	Wawancara
Penanggungjawab Program Kampung UKM Digital	Dinas KUKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul, Telkom Kandatel Bantul, pengrajin batik kayu	Wawancara
MOU Program Kampung UKM Digital	Dinas KUKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul, Telkom Kandatel Bantul, pengrajin batik kayu	Wawancara
<i>Stakeholder</i> kolaborasi dalam Program Kampung UKM Digital	Dinas KUKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul, Telkom Kandatel Bantul, pengrajin batik kayu	Wawancara

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari buku-buku, literatur, dokumen/catatan, tulisan-tulisan karya ilmiah dari berbagai media dan laporan penelitian yang ada kaitannya dengan masalah penelitian (Udiani : 2016).

Tabel 1.3 Data Sekuder

No	Data Sekunder	Sumber Data	Teknik pengumpulan data
1.	Profil Dinas Koperasi, UKM, dan Perindustrian Kab. Bantul	Arsip Dinas Koperasi, UKM, dan Perindustrian Kab. Bantul	Dokumentasi
2.	Profil PT. Telkom Kahatel Bantul	Arsip Telkom kandatel Bantul	Dokumentasi
3.	Profil Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet	Arsip Sentra Kerajinan Batik Kayu Kreet	Dokumentasi
4.	Grand Design Program Kampung UKM Digital	Arsip Dinas Koperasi, UKM, dan Perindustrian Kab. Bantul	Dokumentasi
5.	Perjanjian Kerjasama	Arsip Dinas Koperasi, UKM, dan Perindustrian Kab. Bantul dan Telkom Kandatel Bantul	Dokumentasi

1.9.6 Analisis Data

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif, dimana data dan informasi yang didapat dari lapangan dideskripsikan secara kualitatif. Jadi dalam penelitian ini peneliti akan mendeskripsikan atau menggambarkan bagaimana *collaborative governance* dalam program Kampung UKM Digital.

Dalam melakukan analisis data penelitian mengacu pada beberapa tahapan yang terdiri dari beberapa tahapan antara lain (Udani, 2016) :

1. Pengumpulan informasi melalui wawancara terhadap *key informan* yang *compatible* terhadap penelitian kemudian observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan.
2. Reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti.
3. Penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk teks naratif, grafik jaringan, tabel dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam tabel ataupun uraian penjelasan.
4. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/ verification*), yang mencari arti pola-pola penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan

proposisi. Penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada catatan-catatan di lapangan sehingga data-data di uji validitasnya.