

yang berkaitan dengan pembangunan ekowisata melalui pendekatan *Collaborative Governance*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dimanfaatkan untuk mengetahui perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan, selain itu penelitian terdahulu juga sangat penting untuk menghindari penulis dari duplikasi terhadap penelitian- penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya ketiadaan (*state of the art*). Selain itu juga untuk mengetahui *positioning* dengan penelitian terdahulu, yang sudah dilakukan sebelumnya. Hasil penelitian terdahulu fokus penelitiannya tentang *Collaborative Governance* dan pembangunan ekowisata adalah sebagai berikut :

Roger Chan and Kishan Bhatta (2013), dalam “Ecotourism Planning and Sustainable Community Development: Theoretical Perspectives for Nepal” Penelitian tentang perencanaan pariwisata dengan pendekatan “Co-C” (*Community-Oriented Collaborative*) ini didasari adanya kekhawatiran pertumbuhan pariwisata yang sangat pesat di negara-negara berkembang, merencanakan jenis pariwisata yang tepat agar dapat memberikan manfaat bagi kesejahteraan masyarakat dan mengurangi dampak negatif dari pariwisata. Dalam

penelitian ini simbiotik (*win-win solution*) dapat dicapai melalui pendekatan “Co-C” karena partisipasi dan kolaborasi meningkatkan kemampuan manajemen kawasan konservasi, mengembangkan fasilitas dan layanan ekowisata, mendukung masyarakat lokal agar mendapatkan manfaat dari kegiatan pariwisata, dan juga mendukung konservasi. Adapun letak persamaan dengan penelitian ini adalah, jenis pariwisata (ekowisata), pelestarian lingkungan, melibatkan masyarakat lokal, dan posisi perbedaan ada pada proses kolaborasi dan adanya wadah untuk berkolaborasi.

Parhad Keyim (2017), ”*Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonismahti*” meneliti tentang pariwisata sebagai mekanisme pembangunan sosial ekonomi, kontribusi sosial ekonomi pariwisata untuk desa, dan kegiatan kolaborasi pariwisata yang dilakukan di dalam dan di luar pengaturan sosial ekonomi dan kelembagaan desa. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dilakukan dengan teknik wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Vuonismahti kurang mendapatkan manfaat pariwisata yang ada di daerahnya, hal ini disebabkan lemahnya posisi masyarakat desa dalam sosial ekonomi dan kelembagaan khusus desa. Perbedaan dengan penelitian ada pada proses *Collaborative governance*, penetapan jenis pariwisata, dan tidak adanya sebuah wadah untuk berkolaborasi, persamaannya adalah adanya teori *Collaborative governance*.

Zeppel (2012), “*Collaborative Governance for low-Carbon Tourism: Climate Change Initiatives by Australian Tourism Agencies*” penelitian ini membahas tata kelola kolaboratif perubahan iklim yang diprakarsa oleh dinas

pariwisata Australia, kolaboratif ini dilakukan bersama *stakeholder* (agen pariwisata, bisnis/swasta, konsultan karbon dan masyarakat) penelitian ini menginisiatif tentang perubahan iklim dari *stakeholder* pariwisata yang ada di Australia dengan menggunakan enam dimensi utama tata kelola: akuntabilitas, transparansi, keterlibatan, struktur, efektivitas, dan kekuasaan. Hasil penelitian semakin menegaskan peran kolaboratif dari lembaga pemerintah (dinas pariwisata) dalam penyediaan informasi perubahan iklim, pelatihan, strategi industri, dan perencanaan pariwisata. Hanya sedikit dari *stakeholder* pariwisata yang melaporkan hasil wisata yang *low carbon*, dan pemerintah Australia melalui dinas pariwisata meningkatkan tata kelola kolaboratif, dan dampak perubahan iklim melalui kebijakan, rencana strategis, program pengurangan karbon, dan bisnis hijau lainnya untuk mengurangi emisi pariwisata. Akhirnya Negara Australia mulai merubah cara pandang terhadap jenis wisata yang lebih ramah lingkungan dan tidak menimbulkan kejenuhan. Perbedaan penelitian ini adalah menggunakan enam dimensi tata kelola, penilaian jenis pariwisata, tidak ada wadah untuk berkolaborasi dan letak persamaan ada teori yang digunakan *Collaborative Governance*.

Stone (2015) "*Community-base ecotourism: a collaborative partnerships*" menganalisis Ekowisata berbasis masyarakat dalam hal partisipasi dan pemberdayaan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi dalam ekowisata mendapatkan hasil yang beragam hal ini disebabkan adanya perbedaan dalam visi dan misi kolaborasi, mata pencaharian masyarakat yang juga terlibat berbagai sebagai *stakeholder* dalam mendesain, perencanaan, dan implementasi proyek ekowisata. Perbedaan ada pada proses *Collaborative*

governance, lokus penelitian lima desa, demografi desa dan adanya wadah untuk proses kolaborasi dan persamaan penelitian pada jenis pariwisata yang diteliti (Ekowisata).

Nicola J. Palmer & Nipon Chuamuangphan, (2018) “*Governance and local participation in ecotourism: community-level ecotourism stakeholders in Chiang Rai province, Thailand*” menganalisis interaksi para *stakeholder* terkait penggunaan sumber daya dan lingkungan, faktor-faktor kunci, mulai dari *stakeholder*, penggunaan sumber daya, dan sistem politik lokal, jaringan hubungan sosial, pola pemerintahan, dan hubungan internal dan eksternal yang terjadi dengan aktor baik di dalam maupun di luar desa setempat. Hasil penelitian bahwa partisipasi masyarakat dalam ekowisata berbasis komunitas di Thailand masyarakat sangat terbatas, partisipasi masyarakat dalam pariwisata di tingkat lokal sangat ditentukan oleh status sosial. Letak perbedaan penelitian ini ada pada tidak adanya kelompok/wadah yang formal seperti pokja, sistem sosial kemasyarakatan yang berjenjang, penentuan jenis pariwisata melalui identifikasi potensi desa, lokasi penelitian ada 3 desa, persamaannya adalah teori *collaborative governance*.

Ha, Choi, Kwon, & Kim, (2014) “*Analysis of Tourism Resource Dependency on Collaboration among Local Governments in the Multi-Regional Tourism Development*” menganalisis faktor-faktor sumber daya organisasi yang mempengaruhi kerjasama antar pemerintah lokal dalam pengembangan pariwisata di daerah Korea Selatan. Hasil penelitian proyek pengembangan pariwisata Korea Selatan ada lima faktor : kepemilikan, kepentingan, kebijakan, alternatif, dan koneksi. Di antara lima faktor tersebut, faktor koneksi adalah faktor yang paling

dominan, dan ketergantungan sumber daya untuk proyek pariwisata di Korea Selatan. Perbedaan penelitian ini terletak yang menjadi dasar pengelolaan dan pembangunan ekowisata, pendekatan penelitian, tipe pariwisata yang multi regional, dan jenis pariwisata, persamaan penelitian ini ada pada teori *collaborative governance*. Ullah, I., & Kim, D. Y. 2020 “*A Model of Collaborative Governance for Community-based Trophy-Hunting Programs in Developing Countries*” Menganalisis kolaborasi antar *stakeholder* terkait pelaksanaan program perburuan satwa liar berbasis masyarakat. Hasil penelitian Harus ada kepemimpinan lokal dan desain inklusif yang menciptakan aturan dasar penting untuk mendorong komitmen yang stabil dan kuat dari para *stakeholder* dalam proses kolaborasi.

Amare Wondirad, Denis Tolkach, (2019) “*Stakeholder collaboration as a major factor for sustainable ecotourism development in developing countries*” menganalisis kolaborasi antar *stakeholders* dan faktor-faktor yang mempengaruhi *stakeholder* dalam pembangunan ekowisata di Ethiopia Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi dan kolaborasi yang buruk antar *stakeholder* ekowisata dan konsekuensi ialah bahwa ekowisata di Ethiopia Selatan mengalami degradasi sumber daya alam, dan mengabaikan hak-hak masyarakat. Perbedaan penelitian ini ada tidak adanya tempat untuk berkolaborasi, sehingga kesamaan visi, misi dan tujuan sulit disepakati dalam pembangunan ekowisata persamaan ada pada jenis pariwisata (ekowisata)

Okazaki, (2008) “*A Community-Based Tourism Model: Its Conception and Use*” menganalisis partisipasi retribusi kekuasaan, proses kolaborasi dan modal sosial dalam pembangunan pariwisata yang berbasis masyarakat di

Palawan, Filipina. Hasil penelitiannya meskipun pariwisata berbasis masyarakat disarankan, namun ada beberapa hal yang terlupakan tentang bagaimana hal ini dapat dilakukan, hal pertama dalam perencanaan pariwisata praktis harus memeriksa situasi saat ini sehubungan dengan partisipasi masyarakat, untuk *stakeholder* dapat menggunakan model CBT untuk meningkatkan keterlibatan mereka dalam pengembangan pariwisata. Letak perbedaan penelitian ini ada pada penggunaan teori modal sosial sebagai teori penguat dalam penelitian terdahulu, dan persamaannya di proses kolaborasi. (Lihat Tabel 2.1)

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis	Tujuan Penelitian	Hasil Penelitian
1	Roger Chan and Kishan Bhatta (2013) <i>Ecotourism Planning and Sustainable Community Development: Theoretical Perspectives for Nepal.</i>	Menganalisis perencanaan pariwisata dengan pendekatan “Co-C” (<i>Community-Oriented Collaborative</i>) di Nepal.	Kondisi simbiotik (<i>win-win solution</i>) dapat dicapai melalui pendekatan “Co-C” karena partisipasi dan kolaborasi meningkatkan kemampuan manajemen kawasan konservasi, dan sebaliknya fasilitas dan layanan Ekowisata dapat dikembangkan, dan masyarakat lokal mendapatkan manfaat dari kegiatan pariwisata, dan mendukung konservasi
2	Parhad Keyim,(2017) <i>Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland: The Case of Vuonismahti</i>	Menganalisis hubungan antara kontribusi sosial ekonomi pariwisata untuk desa, dan kegiatan kolaborasi pariwisata yang dilakukan di dalam dan di luar pengaturan sosial ekonomi dan kelembagaan desa	Desa Vuonismahti kurang mendapatkan manfaat pariwisata karena lemahnya posisi masyarakat desa dalam pengaturan sosial ekonomi dan kelembagaan khusus desa
3	Heather Zeppel,(2012) <i>Current Issues in</i>	Menganalisis tatakelola kolaboratif perubahan	Menegaskan peran kolaboratif lembaga pemerintah (dinas

	<i>Tourism Collaborative Governance for low-Carbon Tourism: Climate Change Initiatives by Australian Tourism</i>	iklim yang diprakarsa oleh dinas pariwisata Australia	pariwisata) dalam penyediaan informasi perubahan iklim, pelatihan, strategi industri, dan perencanaan pariwisata, dan peran <i>stakeholder</i> kurang dalam memberikan kontribusi
4	Moren Tibabo Stone (2015) <i>Community-based ecotourism: a collaborative partnerships</i>	Menganalisis ekowisata berbasis masyarakat dan pemberdayaan masyarakat.	Partisipasi dalam Ekowisata membawa hasil yang beragam, disebabkan keragaman <i>stakeholders</i> dalam kolaborasi. Perbedaan latar belakang <i>stakeholder</i> dalam desain, perencanaan, dan implementasi proyek ekowisata, berpengaruh pada hasil kolaborasi.
5	Nicola J. Palmer & Nipon huamuangphan (2018) <i>Governance and local participation in ecotourism: community-level ecotourism stakeholders in Chiang Rai province, Thailand</i>	Menganalisis interaksi para aktor dengan penggunaan sumber daya dan lingkungan.	Partisipasi masyarakat dalam pariwisata di tingkat lokal sangat ditentukan oleh tatanan sosial, koordinasi sosial, praktik sosial.
6	Amelia ClarkeMark Fuller (2010) <i>Collaborative Strategic Management: Strategy Formulation and Implementation by Multi- Organizational Cross- Sector Social partnerships</i>	Menganalisis perumusan dan Implementasi Strategi oleh Multi Organisasi Lintas Sektor Kemitraan	Ekowisata bukan mata pencaharian pilihan masyarakat karena partisipasi diatur oleh kepemilikan tanah yang mencerminkan status sosial dan kewarganegaraan di bawah kendali legislatif.
7	Dong-Won Ha et al (2014)	Menganalisis multidimensi ketergantungan sumber daya pemerintah daerah dalam pengembangan	Proyek pengembangan pariwisata Korea ada lima faktor yaitu: dari kepemilikan, kepentingan, kebijakan, alternatif, dan koneksi. Di

	<i>Analysis of Tourism Resource Dependency on Collaboration among Local Government in the Multi-regional in the Multi-regional</i>	pariwisata multi-regional.	antara lima koneksi adalah faktor yang paling banyak karakteristik ketergantungan sumberdaya untuk proyek pariwisata.
8	Ullah, I., & Kim, D. Y.(2020) <i>A Model of Collaborative Governance for Community-based Trophy-Hunting Programs in Developing Countries</i>	Menganalisis kolaborasi antar <i>stakeholder</i> program perburuan satwaliar berbasis masyarakat	Kepemimpinan lokal dan desain inklusif yang menciptakan aturan dasar penting untuk mendorong komitmen yang stabil dan kuat dari para <i>stakeholder</i> dalam proses kolaborasi.
9	Amare Wondirad, Denis Tolkach, Brian King (2019) <i>Stakeholder collaboration as a major factor for sustainable ecotourism development in developing countries</i>	Menganalisis kolaborasi antar <i>stakeholder</i> dan faktor-faktor yang mempengaruhi <i>stakeholder</i> dalam pembangunan Ekowisata	Interaksi dan kolaborasi yang buruk antar <i>stakeholder</i> Ekowisata. Konsekuensinya, Ekowisata di Ethiopia Selatan cepat degradasi sumber daya alam, dan mengabaikan hak masyarakat
10	Etsuko Okazaki(2008) <i>A Community-Based Tourism Model Its Conception and Use</i>	Menganalisis model yang dapat digunakan untuk menilai tingkat partisipasi	Dalam perencanaan pariwisata perlu menyesuaikan situasi saat sehubungan dengan partisipasi masyarakat dan kemudian menunjukkan inisiatif untuk promosi.

Sumber: diambil dari berbagai sumber

State of the art dalam penelitian ini bisa diidentifikasi dengan 2(dua) fokus penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian terdahulu sehingga ditemukan *research gap*. Pada identifikasi dan peran *stakeholder*, peneliti berusaha mengidentifikasi dan menganalisis peran *stakeholder* dalam proses

Collaborative Governance pembangunan ekowisata. Sehingga identifikasi dan peran *stakeholder* untuk melihat fenomena pembangunan ekowisata adalah *state of the art* dari penelitian ini. Hal ini dikarenakan penelitian - penelitian terdahulu tentang pembangunan ekowisata tidak berfokus pada identifikasi dan analisis peran *stakeholder* yang terlibat dalam proses kolaborasi. Penelitian ini selain dapat mengetahui tahapan proses *Collaborative Governance*, juga diketahui interaksi kolaborasi dari *stakeholder* sehingga nantinya dijadikan bahan untuk membangun model yang ideal pada proses *Collaborative Governance* dalam pembangunan ekowisata.

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Administrasi Publik

Administrasi publik mempunyai tujuan untuk menyelesaikan masalah publik melalui berbagai bentuk perbaikan di segala aspek baik aspek organisasi, aspek sumber daya manusia maupun aspek keuangan (Keban, 2019). Administrasi publik adalah suatu bentuk kerjasama kelompok dalam lingkungan pemerintahan, swasta dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat (Syafiie, 2006). Sejarah administrasi publik mempunyai berbagai pemilahan dalam setiap periode perkembangannya. Lahirnya disiplin keilmuan administrasi publik dijelaskan dengan perbedaan antara politik dan administrasi. (Woodrow Wilson, 1887). Menurut Goodnow (1905) politik adalah tentang bagaimana tujuan negara tersebut dirumuskan, sedangkan administrasi adalah tentang bagaimana tujuan negara itu dicapai untuk kepentingan masyarakat. Administrasi publik sering kali diduduki oleh politisi dengan istilah birokrasi (Kettle, 1993). Politik diperankan

oleh lembaga politik secara organisasi dan politisi secara individu, sedangkan administrasi diperankan oleh lembaga birokrasi secara organisasi dan birokrat secara individu. Fase pemisahan antara politik dan administrasi ini dikenal dengan nama dikotomi politik-administrasi yang merupakan paradigma pertama dalam administrasi publik.

Periode perang dunia kedua (1900-1940) berdampak pada perkembangan keilmuan dan praktik administrasi publik di dunia. Pasca perang dunia kedua Eropa dan Amerika mempengaruhi ilmu hukum, ilmu politik dan ilmu manajemen dalam pemerintahannya. Menurut Vigoda (2002) administrasi publik saat itu berfokus pada peningkatan pelayanan publik, perbaikan kinerja organisasi publik dalam melayani masyarakat. Tahun 1980 menjadi titik puncak kekecewaan masyarakat pada pemerintah, baik pada Inggris dan Amerika, yang beranggapan bahwa pemerintah adalah institusi yang tidak efisien sehingga berdampak pada perekonomian nasional. Akibat adanya gerakan tersebut membuat pemerintah mengeluarkan kebijakan tentang desentralisasi dan privatisasi sektor publik (Steger & Roy, 2010). *New Public Management* (NPM) lahir pada periode ini, dimana NPM mengatakan dimana organisasi pemerintah memiliki tiga fungsi utama yaitu pengadaan barang dan jasa, mengelola pendapatan, membuat regulasi. Menjalankan tiga fungsi tersebut, pemerintah dapat melibatkan pihak non pemerintahan dengan pertimbangan profesionalitas dan pencapaian kinerja sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan dan fungsi tersebut. (Lane, 2000; Batley & Larbi, 2004).

Denhart & Denhart (2003) memperkenalkan konsep *New Public Service* (NPS) sebagai bagian dari kritik NPM. Konsep NPS menjelaskan bahwa fungsi dan peran pemerintah adalah melayani (*Serving*) bukan fasilitator pasar (*Steering*). Selain itu bentuk akuntabilitas kepada masyarakat yang sering terabaikan di NPM juga lebih ditegaskan di dalam NPS bahwa terdapat bentuk akuntabilitas multi-aspek tidak hanya berorientasi pada akuntabilitas pasar. Pemaknaan warga negara juga menjadi bagian penting dalam NPS yaitu warga negara adalah sebagai warga negara yang berhak mendapatkan pelayanan secara adil dan menyeluruh dari negara. Terdapat pergeseran dalam paradigma administrasi publik untuk mengikuti perkembangan kebutuhan baik organisasi maupun lingkungan itu sendiri. Henry (2008) juga menerangkan pergeseran paradigma administrasi publik menjadi 6 periode. Paradigma pertama yaitu pada tahun 1900 – 1926 dimana disebut sebagai dikotomi administrasi, yaitu membagi antara politik dengan administrasi. Paradigma kedua pada tahun 1927 – 1937 disebut sebagai paradigma prinsip administrasi. Pada tahap ini perkembangan administrasi publik berorientasi pada manajemen dengan adanya prinsip-prinsip administrasi yang biasa dikenal dengan POSDCORB. Paradigma ketiga pada tahun 1950 – 1970 dikenal dengan paradigma administrasi publik yang berkedudukan sebagai bagian dari ilmu politik. Pada paradigma ini, membantah pemisahan dari administrasi publik dan politik. Karena pada dasarnya, administrasi publik dan politik itu tidak bisa dipisahkan di dunia nyata pemerintahan karena menyangkut tentang kebijakan dan kekuasaan yang didalamnya berbicara tentang konteks administrasi dan politik. Paradigma keempat tahun 1956 – 1970 dikenal dengan paradigma administrasi publik sebagai

manajemen. Paradigma ini mempertahankan pandangan manajemen administrasi publik, manajemen dan organisasi dikembangkan secara ilmiah dan tidak hanya fokus pada publik tetapi juga privat. Paradigma kelima pada tahun 1970 – sekarang dikenal dengan paradigma administrasi publik sebagai administrasi publik.

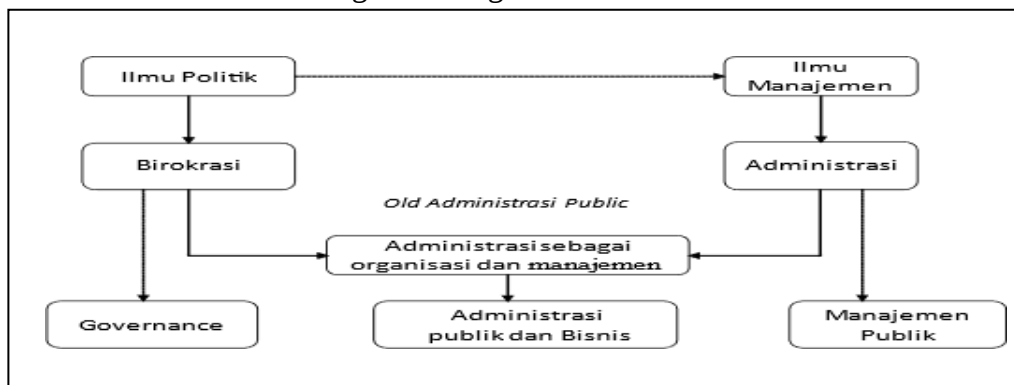
Menurut Santoso (2019), perkembangan teori administrasi publik sekarang yang mengarah pada *governance* memang harus dikembangkan. Cheema & Rondinelli (2007) juga menyebutkan bahwa *governance* adalah pendekatan paling mutakhir dalam perkembangan ilmu administrasi publik. Hal ini dikarenakan dalam perkembangan keilmuan dan permasalahan yang ada harus diimbangi dengan bentuk kritis dari perkembangan ilmu pengetahuan itu sendiri. Rosenbourn (2012) mengatakan bahwa *governance* disambut kehadirannya karena ia menekankan fakta bahwa bukan hanya pemerintah, melainkan sektor publik yang berhubungan dengannya, bahkan dibimbing olehnya, sektor swasta dan *civil society*, yang menciptakan lingkungan tempoat negara-negara menjadi sedikit banyak. *Governance* memerlukan sektor lain (menguntungkan secara keuangan dan atau tidak) untuk menyediakan layanan, sementara pemerintah hanya mengatur dan mengarahkan. Secara keseluruhan, “*governance*” mensyaratkan penyerahan pelayanan (desentralisasi/ pembagian kekuasaan dan fungsi) kepada jaringan organisasi nirlaba, perusahaan swasta maupun kepada tingkat pemerintahan lainnya (Ewalt, 2001).

Pada dasarnya, “*governance*” melibatkan kemitraan dalam menjalankan fungsi pemerintahan. Kemitraan ini termasuk melibatkan penduduk lokal, organisasi masyarakat, sektor publik maupun swasta (Gibson, 2011). Santoso juga

menggambarkan perkembangan paradigma administrasi publik seperti pada gambar 2.1

Gambar 2.1

Perkembangan Paradigma Administrasi Publik



Sumber: Santoso,(2019)

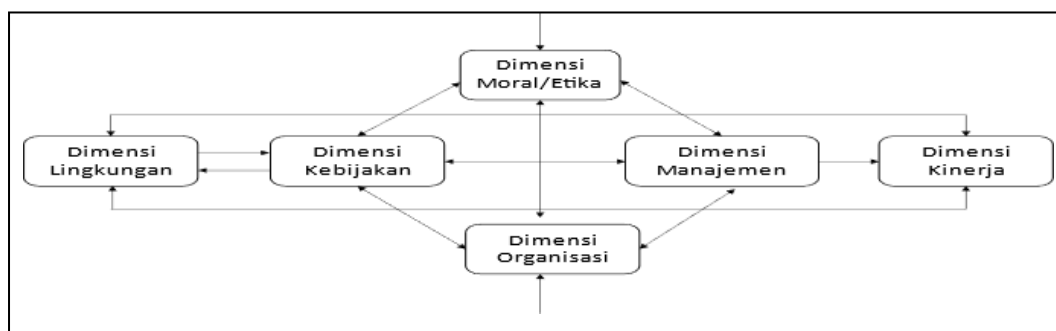
2.2.2 Manajemen Publik

Perkembangan administrasi publik tidak akan terlepas dari perkembangan lingkungannya. Hal ini juga digambarkan dengan adanya pergeseran paradigma administrasi publik yang diakibatkan karena lingkungan yang dinamis sehingga menuntut penyesuaian dalam kajian keilmuan atau teoritis untuk menjadi dasar penyelesaian masalah dalam lingkungan. Tentunya gambaran ini sudah sangat jelas dan telah banyak dibahas pada sub bab sebelumnya. Terdapat dimensi dimensi dalam administrasi publik yang saling berhubungan satu sama lainnya. (Keban, 2019) Dimensi ini menggambarkan antara wilayah yang dapat disentuh dan diselesaikan oleh bidang ilmu administrasi publik. Terdapat lima

dimensi dalam administrasi publik, kelima dimensi tersebut sangat berpengaruh dalam kinerja administrasi publik. Tentunya memandang administrasi publik dapat dilihat dari berbagai dimensi tersebut sehingga bisa menjadikan administrasi publik dapat berkembang dengan baik, baik pada praktiknya maupun pada keilmuannya. Kelima dimensi yang saling berhubunga tersebut digambarkan dengan diagram pada gambar 2.2.

Gambar 2.2

Hubungan Antar Dimensi Strategik Administrasi Publik



Sumber: Keban, (2019)

Manajemen publik menurut Sangkala (2012) merupakan kombinasi dari orientasi normatif administrasi publik konvensional dengan orientasi instrumental manajemen umum. Sementara itu, menurut Overman dalam Keban (2004), manajemen publik adalah studi yang mempunyai berbagai pandangan dari berbagai pendekatan tentang organisasi yang merupakan gabungan dari peran manajemen (perencanaan, organisasi, kontrol) di satu sisi, dengan aspek lain seperti sumber daya manusia, aspek finansial, aspek manufaktur dan infrastruktur, serta aspek informasi dan juga kondisi politik. Shafritzs dan Hyde (1990) dalam Keban (2019) juga menjelaskan bahwa manajemen publik adalah sebuah studi yang mempunyai fokus pada organisasi publik tentang bagaimana melaksanakan kebijakan publik

yang telah dibuat. Mahmudi (2010) menyatakan terdapat 7 (tujuh) ciri khas perbedaan manajemen pada lembaga publik dengan sektor swasta:

1. Organisasi publik tidak memutuskan sesuatu berdasarkan atas pilihan individu atau pasar tetapi kolektif di sistem pemerintahan sesuai apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh masyarakat yang bersifat kolektif.
2. Menggerakkan sektor publik berdasarkan pada kebutuhan sumber daya dan harus disediakan oleh sektor publik.
3. Menggunakan prinsip transparan dan akuntabel pada publik, sehingga sektor publik ini yang menegaskan bahwa adanya keterbukaan kepada masyarakat sehingga membedakan dengan sektor privat.
4. Masyarakat mempunyai kesempatan yang sama dalam memenuhi kebutuhan hidup yang utama yang diberikan oleh organisasi sektor publik.
5. Organisasi yang berorientasi pada publik berfokus pada penyelesaian masalah dengan menggunakan prinsip keadilan distribusif dalam mewujudkan suatu sistem kesejahteraan sosial, tidak demikian dengan sektor swasta.
6. Pada organisasi sektor publik, masyarakat mempunyai kedudukan yang paling tinggi, bukan sebagai pelanggan tetapi warga Negara dimana organisasi mempunyai kewajiban memenuhi hak masyarakat tanpa mereka menuntut kebutuhan tersebut setiap individu.

7. Persaingan (kompetisi) sebagai alat untuk menggerakkan pasar adalah ciri dari sektor privat, sedangkan dalam sektor publik pemerintah menggunakan tindakan kolektif sebagai alat untuk bekerja. Pelaksanaannya, manajemen pada lembaga publik mempunyai kecenderungan untuk memenuhi tujuan organisasi, serta orientasi jangka panjangnya adalah untuk mencapai visi misi organisasi. (Mahmudi, 2010).

Alison dalam Mahmudi (2010) menjelaskan bahwa terdapat fungsi manajemen yang tidak hanya digunakan di lembaga privat tetapi juga digunakan pada lembaga publik. Fungsi manajemen tersebut adalah:

1. fungsi strategi, yaitu menetapkan tujuan dan prioritas organisasi; membuat perencanaan yang operasional.
2. Fungsi manajemen komponen internal, yaitu mengorganisasi dan menyusun staf; mengarahkan manajemen sumber daya manusia; mengendalikan kinerja organisasi.
3. Fungsi manajemen konstituen eksternal, yaitu hubungan dengan unit eksternal organisasi; hubungan dengan organisasi lain; hubungan dengan media dan publik.

Dari definisi manajemen publik di atas, dalam penelitian ini yang dimaksud manajemen publik adalah suatu proses pengelolaan organisasi publik dengan menggabungkan fungsi manajemen (*planning, organizing, dan controlling*) dengan Sumber Daya Manusia, keuangan, fisik, informasi dan politik

dimana pelaksanaanya oleh pemerintah memperhatikan prinsip keadilan distributif dalam kesejahteraan sosial.

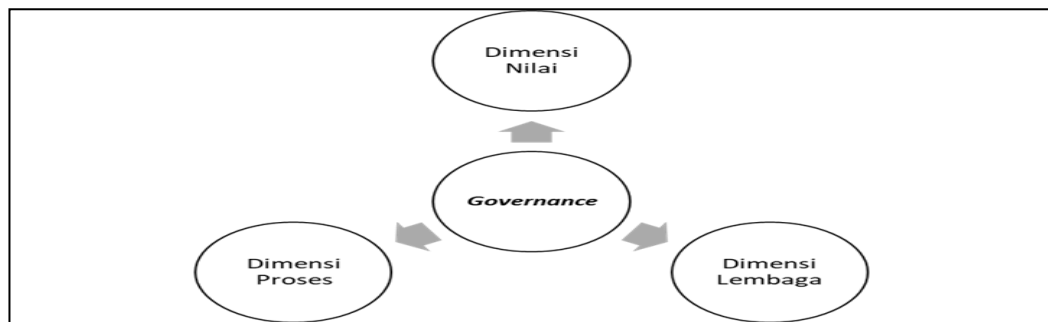
2.2.3 *Governance*

Governance berasal dari kata “*govern*” yang berarti mengambil peran yang lebih besar, yang terdiri dari semua proses, aturan dan lembaga yang memungkinkan pengelolaan dan pengendalian masalah-masalah kolektif masyarakat. Menurut Chema dalam Keban (2008:38), *governance* merupakan suatu sistem nilai, kebijakan, dan kelembagaan dimana urusan-urusan ekonomi, sosial, politik dikelola melalui interaksi masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta, pemahaman ini menegaskan bahwa penyatuan ketiga komponen dalam *governance* bukan merupakan keterlibatan pihak-pihak yang terpisah-pisah tetapi terintegrasi dalam suatu system nilai dan kelembagaan sehingga urusan publik yang ditangani betul-betul menjadi urusan bersama ketiga komponen tersebut. Santoso (2019) juga menjelaskan bahwa *governance* adalah sebuah konsep hubungan sistem politik dan lingkungannya sehingga nantinya akan ber-relevansi dengan kebijakan publik.

Governance juga menjelaskan kekuasaan dalam prinsipnya terdapat prinsip *checks and balances* dalam bentuk pertanggungjawaban kepada negara agar tidak mengabaikan kepentingan rakyat. Peran pemerintah menjadi lebih partisipatif untuk kepentingan masyarakat ini merupakan jantung dari *governance*. Dwiyanto membagi fokus *governance* menjadi 3 (tiga) isu penting yakni (1) dimensi kelembagaan; (2) dimensi nilai; dan (3) dimensi proses (Dwiyanto, 2018).

Gambar 2.3

Dimensi *Governance*



Sumber: Dwiyanto (2018)

Dimensi kelembagaan dipahami sebagai sebuah sistem administrasi yang melibatkan banyak pelaku, baik dari pemerintah maupun diluar pemerintah. Dimensi nilai adalah dasar dalam penggunaan kekuasaan. Mengenal nilai apa yang sebaiknya dipergunakan bisa berbeda antara ruang dan waktu tergantung pada sejarah dan pengalaman masing-masing negara. Nilai yang menggambarkan *local wisdom* dalam praktek *governance* kemudian tergusur ketika model birokrasi Weberian dengan segala karakteristiknya dilembagakan. Dimensi ketiga dari *governance* ialah dimensi proses, yang coba menjelaskan bagaimana berbagai unsur dan lembaga memberi respons terhadap berbagai masalah publik yang muncul di lingkungannya (Dwiyanto, 2018).

Menurut Hanberger (2004) dalam Astuti, dkk (2020), karakteristik *governance* tersebut diklasifikasikan menurut aktor yang mengkoordinir dibagi menjadi 3 (tiga) yaitu terkoordinasi oleh negara, terkoordinasi oleh pemerintah daerah, dan terkoordinasi oleh multi-aktor. (Hanberger, 2004). (lihat Tabel 2.2)

Tabel 2.2

Karakteristik Model *Governance*

Characteristics	Model Governance		
	State coordinated	Local government coordinated	Multi-actor coordinated
Legal ground /regulation	State decisions	Local government (state, province decision)	Partnership agreements/contracts
Democratic	Representative/elitist	Representative/elitist or discursive	Participatory or discursive
Principal	State	Local government (state, province)	Participating actor
Agents	Municipalities, firms, organizations	State, firms, citizens, organizations (local government)	Participating actor, external actor
Type of policy problem	Tame/gentle	Wicked/complex	Wicked/complex
Implementation process	Top-down, string management control	Top-down/bottom-up, intentions adjusted local conditions	Bottom-up. Achieving consensus on same goals, collective learning
Condition for accountability	Clear: national political and officials	Divided: local/ national politicians or province officials	Divided or unclear: partnership members

Sumber: Hanberger (2004) dalam Astuti, dkk (2020)

Tabel 2.2 gambaran bahwa tiap model *governance* mempunyai ciri dalam praktik pelaksanaan. Model pertama (1) yaitu *state coordinated*, model ini melibatkan banyak aktor akan tetapi dalam prakteknya masih konvensional. Model ini banyak digunakan di dalam praktik *governance* sampai sekarang, yang menjadi khas pada model ini adalah dimana negara memegang kekuasaan, dan mempunyai peran utama daripada aktor-aktor yang sudah terlibat. Praktik ini memudahkan akuntabilitas, karena banyak kegiatan berfokus pada peran negara. Model yang kedua (2) yaitu *local government coordinated*, lebih pada pendelegasian wewenang atau desentralisasi. Pemerintah pusat memberikan wewenang pelaksanaan ke

daerah atau daerah membuat aturan lanjutan dari regulasi yang telah dibuat oleh pusat. Praktiknya lebih ditekankan pada kondisi pada masing-masing daerah, lebih bersifat kompleks dan variatif baik dalam masalah, penyelesaian, pembuatan regulasi, pelaksanaan, maupun akuntabilitasnya. Terakhir adalah model yang ketiga (3) yaitu *multi-actor coordinated*, model ini menerapkan prinsip kolaboratif dari seluruh aktor yang berperan dengan suatu perjanjian/kontrak sosial yang disepakati dan akan menjadi landasan hukum dalam pelaksanaan kegiatan kolaboratif. Model ini menjadikan otoritas pemerintah (nasional dan lokal) didistribusikan sesuai dengan kebutuhan dengan memperhatikan keterlibatan aktor publik dan non pemerintahan. Bentuk pertanggungjawabannya juga dibagi secara merata kepada seluruh aktor tetapi banyak kendala dalam praktiknya karena tumpang tindih kepentingan satu sama lainnya. Dari beberapa penjelasan terkait *governance*, terdapat batasan yang dimaksud *governance* di dalam penelitian ini adalah sebuah kegiatan atau tindakan saling terhubung satu dan lain yang menghasilkan struktur dalam sistem sosial-politik. Terdapat banyak sekali komponen *stakeholder* yang berinteraksi tersebut yaitu pemerintah, sektor privat, masyarakat sipil, dan organisasi non pemerintahan yang posisi setara dan mempunyai kontrol satu sama lainnya.

2.3 Collaborative Governance

2.3.1 Definisi Kolaborasi

Kolaborasi pada dasarnya adalah suatu bentuk kerjasama yang dilakukan antar organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang tidak mungkin atau tidak

mampu dilakukan secara mandiri atau individual. Kolaborasi berasal dari Bahasa Inggris yaitu ‘*co-labour*’ yang artinya adalah berkerja bersama, kolaborasi merupakan upaya penyatuan berbagai pihak untuk mencapai tujuan yang sama. (Murugan, 2010). Kolaborasi upaya mengumpulkan berbagai pihak dengan kepentingan berbeda untuk menghasilkan visi bersama, membangun kesepakatan mengenai suatu masalah, menciptakan solusi untuk masalah tersebut, dan mengedepankan nilai-nilai bersama untuk menghasilkan keputusan bersama yang menguntungkan semua pihak. (Simatupang, T.M. & Sridharan, 2008). Hal serupa diungkapkan (leweer, 2010) kolaborasi adalah konsep yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kerjasama yang dilakukan selama usaha penggabungan pemikiran oleh pihak-pihak tertentu, yang mana pihak-pihak tersebut mencari solusi dari cara pandang berbeda terhadap permasalahan tersebut. Agranoff et al., (2003) kolaborasi adalah hubungan yang dirancang untuk menyelesaikan suatu masalah dengan cara menciptakan solusi dalam kondisi keterbatasan misalnya keterbatasan informasi, waktu dan ruang. Fendt (2010:19), menyatakan bahwa kolaborasi adalah sebuah proses ada kesadaran dari berbagai pihak yang memiliki keterbatasan dalam melihat suatu permasalahan untuk kemudian mencoba mengeksplorasi perbedaan tersebut untuk mencari solusi.

Hakikat kolaborasi adalah suatu kerjasama yang dilakukan antar organisasi untuk mencapai tujuan bersama yang sulit dicapai secara individual. Raharja (2008:8). Thomson, A, Perry, J, & Miller, (2009) *Conceptualizing and Measuring Collaboration*, kolaborasi adalah proses di mana aktor otonom atau semi-otonom berinteraksi melalui negosiasi formal dan informal, bersama-sama

menciptakan aturan dan struktur yang mengatur hubungan mereka dan cara bertindak atau memutuskan masalah yang menyatukan mereka; ini adalah proses yang melibatkan norma bersama dan interaksi yang saling menguntungkan. Hal ini menekankan bahwa kolaborasi adalah konstruksi variabel multidimensional yang terdiri dari lima dimensi kunci, dua di antaranya bersifat struktural (pemerintahan dan administrasi), dua di antaranya adalah dimensi modal sosial (mutualitas dan norma), dan salah satunya melibatkan agensi (otonomi organisasi).

2.3.2 Definisi *Collaborative Governance*

Dalam konteks Administrasi Publik, pemerintahan kolaboratif (*Collaborative Governance*) dikembangkan sejak tahun 1990-an. *Governance* memiliki perhatian terhadap pentingnya keterlibatan para pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya sudah semakin kompleks akan tantangan dan masalah yang dihadapinya (Dwiyanto, 2018). Ada karakteristik tertentu dalam hubungan aktor sehingga penting melakukan studi kolaborasi (Chris sivia, 2011). Model tata kelola kolaboratif mengharuskan seluruh pemangku kepentingan terlibat dalam dialog, dimana para pemangku kepentingan ini mewakili diri mereka sendiri dalam mengungkapkan kepentingannya (Booher dan Innes, 2002). Kolaborasi antar pemangku kepentingan dapat memberikan solusi yang memadai untuk isu-isu kompleks seperti kesenjangan sosial. Konsep kolaborasi dapat diklasifikasikan menjadi tiga bentuk yaitu (1) berupa kontak formal dan hukum antara organisasi (2) jaringan informal dalam hubungan individu berdasarkan kepercayaan dan timbal balik (3) kemitraan terkait dengan jangka panjang formal dan bersama konsensus

pengambilan keputusan dan implementasi (Sullivan & Skelcher 2002). DeSeve dalam Sudarmo, (2015) mendefinisikan *collaborative governance* adalah sebagai sebuah sistem yang terintegrasi dengan hubungan yang dikelola melintasi batas-batas organisasi formal dan informal dengan prinsip-prinsip organisasi yang direkonsepsi dan definisi kesuksesan yang jelas. Menurut O’Leary dan Bingham (Sudarmo, 2015) kolaborasi merupakan konsep yang menggambarkan proses memfasilitasi dan pelaksanaan yang melibatkan multi organisasi untuk memecahkan masalah yang tidak bisa atau tidak dengan mudah dipecahkan oleh sebuah organisasi secara sendirian. Pendapat ini didukung oleh Bardach (Sudarmo, 2015) yang mendefinisikan *collaboration* sebagai bentuk aktivitas bersama oleh dua institusi atau lebih yang bekerja sama ditujukan untuk meningkatkan “*public value*” ketimbang bekerja sendiri-sendiri

Kolaborasi digunakan untuk menggambarkan kerjasama yang formal, eksplisit dan berorientasi kolektif dalam pengambilan keputusan. Kolaborasi didasarkan pada nilai timbal balik dan dapat mencakup partisipasi masyarakat (O’Leary & Vrij, 2012). *Collaborative Governance* merupakan cara pengelolaan pemerintahan yang melibatkan secara langsung pemangku kepentingan di luar pemerintahan atau negara, berorientasi pada konsensus dan musyawarah dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik serta program-program publik (Ansell dan Gash, 2008). Terdapat enam kriteria penting dalam *Collaborative Governance*, yaitu:

1. Forum tersebut di inisiasi oleh organisasi publik ataupun privat.

2. Peserta forum anggotanya non-publik
3. Keterlibatan langsung peserta dalam pembuatan dan pengambilan keputusan
4. Forum terorganisir secara formal dan pertemuan secara kolektif.
5. Keputusan dalam forum adalah hasil dari *consensus*
6. Forum berfokus pada kebijakan publik atau manajemen publik.

Collaborative disini menggambarkan sebagai upaya-upaya bersama sebagai jenis pemecah masalah yang melibatkan instansi pemerintah dan non pemerintah yang peduli. Konsep ini memberikan penekanan hubungan kolaborasi yang sukarela dan horizontal sedangkan dalam realita kolaborasi yang terbentuk karena saling mendukung dan melengkapi dalam mengelola permasalahan publik.

O'Flynn & Wanna (2008) menambahkan bahwa untuk mewujudkan kolaborasi perlu adanya tahapan yang menunjukkan skala dan intensitas atau derajat dari kolaborasi. Skala kolaborasi dapat digambarkan sebagai tangga yang menunjukkan peningkatnya komitmen dari tingkat terendah kolaborasi sederhana hingga ke tingkat tertinggi dan paling rumit terintegrasi.

Tabel 2.3
Skala Kolaborasi

Tingkat Kolaborasi	Terlibat dalam kegiatan
--------------------	-------------------------

Tingkat paling tinggi: komitmen <i>normative</i> tinggi untuk kolaborasi, biasanya memiliki resiko politik/manajerial paling tinggi	Transformasi interaktif diantarajaringan aktor, keterlibatan dan pemberdayaan <i>substantive</i> , mencari kesepakatan dan kerja sama pemangku kepentingan dan antar aktor tingkat tinggi, membangun koalisi oleh aktor pemerintah dan non pemerintah
Tingkat menengah tinggi: orientasi <i>normative</i> yang kuat, memiliki resiko politik/manajerial tinggi	keterlibatan kuat para pemangku kepentingan dalam keputusan dan proses kebijakan serta implementasi. menyerahkan kapasitas pengambilan keputusan kepada klien, terdapat inovasi yang lebih kompleks dalam proses penyampaian kebijakan
Tingkat menengah: komitmen untuk banyak pihak dalam memasukkan dan menerima, memiliki sedang tidak memiliki resiko	komitmen formal untuk konsultan dan kolaborasi antar lembaga, bergabungnya strategi pemerintah, keterlibatan bersama formal dan inisiatif pendanaan bersama
Tingkat menengah rendah: berbentuk operasional dalam kolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan, terdapat beberapa resiko politik/manajerial	membentuk co produksi: perbaikan teknis dalam rantai pengiriman, bantuan untuk mematuhi kewajiban, konsultasi langsung dengan klien terkait pengiriman dan sistem kepatuhan, penggunaan data evaluasi secara sistematis, pelaporan publik tentang target yang diinformasikan oleh preferensi klien
Tingkat paling rendah: Penyesuaian operasional pada bagian marginal, memiliki resiko rendah dari politik/manajerial	penyesuaian tambahan menggunakan proses konsultatif, diskusi dengan klien dan mekanisme umpan balik, mendapatkan informasi tentang kebutuhan / harapan orang lain

Sumber: Wanna,(2008)

Dari tabel 2.3 dapat diketahui bahwa intensitas kolaborasi ditunjukkan dengan adanya skala mulai dari yang paling rendah (*lowest level*) hingga paling tinggi (*highest level*). Skala terendah mempunyai resiko politik maupun manajerial yang rendah dengan operasionalisasi yang bersifat marginal. Sehingga aktivitas

yang terjadi masih bersifat *incremental* dalam bentuk proses konsultasi, diskusi untuk memperoleh masukan dan mendapatkan informasi, dan di antara yang berkolaborasi masih bersifat merumuskan ide dan harapan untuk mencapai gambaran masa depan secara bersama.

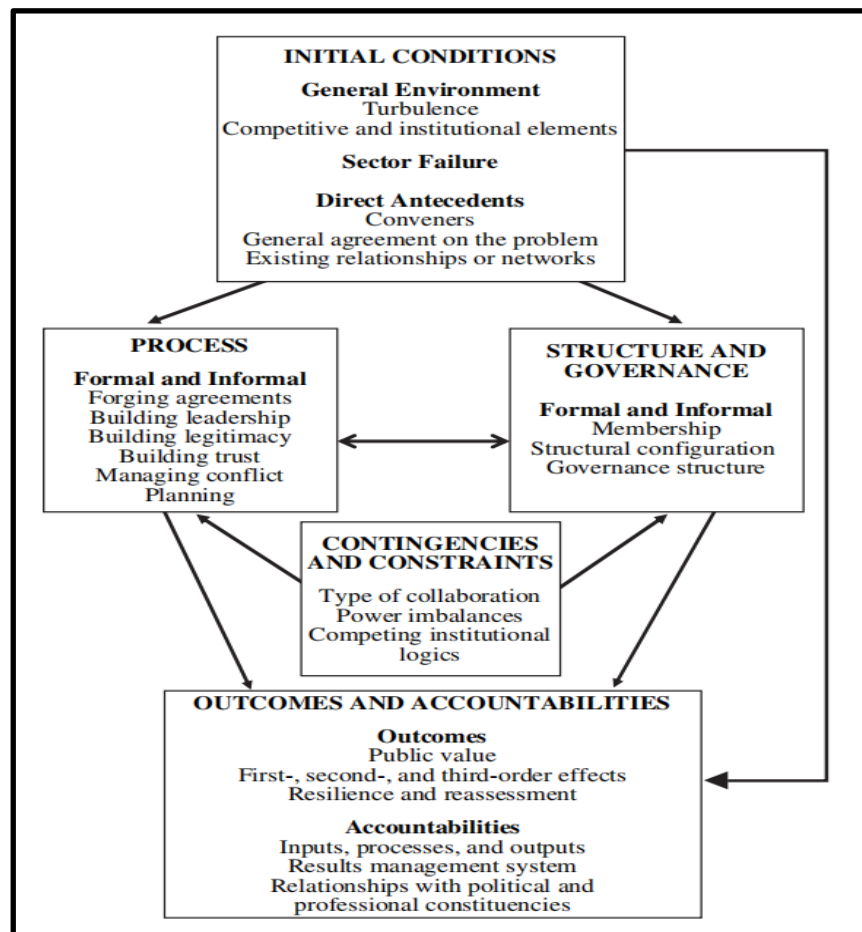
2.3.3 Model Collaborative Governance

Dalam *collaborative governance* beberapa variable yang dapat menjadi prinsip prinsip keberhasilan atau kegagalannya. Hal ini penting untuk dipahami secara jelas dalam menilai apakah praktik *collaborative governance* mengalami itu berhasil atau gagal dalam proses implementasinya. Berikut beberapa elemen kunci dari *Collaborative Governance* oleh beberapa ilmuwan, sebagai berikut:

1. Collaborative Governance menurut Bryson, Crosby, And Stone (2006)

Bryson dkk (2006) menjelaskan kolaborasi antar lintas sektor menjadi bagian penting dalam perkembangan konsep kolaborasi. Terdapat lima dimensi/kategori yaitu kondisi awal, komponen proses, struktur dan tata kelola, kontingensi dan kendala, terakhir adalah hasil dan akuntabilitas, seperti pada gambar 2.4

Gambar 2.4
Model Kolaborasi Bryson, Crosby and Stone (2006)



Sumber: Bryson, Crosby and Stone, (2006)

Kondisi awal dapat diukur melalui faktor lingkungan, kegagalan dan mekanisme penghubung kolaborasi. Emery dan Trist (1965), Pfeffer dan Salacil (1978) dan Williamson (1975) dalam Bryson et al (2006) menegaskan bahwa faktor lingkungan membuat tuntutan lebih besar kepada organisasi untuk membangun hubungan antar organisasi dengan tujuan untuk mengurangi ketidakpastian dan ketidaksiapan organisasi, mengurangi ketergantungan sumberdaya di lingkungan dan mengurangi biaya transaksi. Kolaborasi lintas sektor terbentuk di lingkungan yang bergejolak, dipengaruhi dengan mendorong dan membatasi kekuatan dalam lingkungan kelembagaan yang kompetitif.

Pembuat kebijakan publik yang paling banyak mencoba membangun kolaborasi setelah percaya bahwa upaya yang terpisah dalam menyelesaikan masalah publik banyak menemui kegagalan. Kolaborasi lintas sektor tingkat keberhasilannya akan besar jika terdapat satu atau lebih mekanisme penyelenggara, seperti sponsor yang kuat, kesepakatan umum tentang masalah, atau yang ada jaringan, berada di tempat pada saat awal mereka pembentukan. (Bryson et al ,2006).

Proses kolaborasi adalah kesepakatan perjanjian awal, membangun kepemimpinan, membangun legitimasi, membangun kepercayaan, mengelola konflik, dan perencanaan. Bentuk dan isi perjanjian awal kolaborasi, serta proses yang digunakan untuk merumuskannya memengaruhi hasil kerja kolaborasi. (Bryson et al ,2006). Membangun kepemimpinan baik formal maupun informal sangat besar porsinya untuk berperan dalam proses kolaborasi. Posisi formal dapat sebagai ketua, komite pengarah, koordinator kolaborasi, atau direktur proyek. (Crosby dan Bryson, 2005b; Agranoff dan Mc Guire, 2003; Gray, 1989; Waddock, 1986). Keberhasilan kolaborasi lintas sektor lebih besar jika berhasil memperoleh komitmen dari sponsor dan pendukung yang efektif di berbagai tingkatan kepemimpinan formal maupun informal. (Bryson et al ,2006). Human dan Provan (2000) menegaskan bahwa legitimasi jaringan dapat menarik dukungan dan kepercayaan baik internal maupun eksternal jaringan dalam berkomunikasi. Kolaborasi lintas sektor akan berhasil ketika mereka membangun legitimasi kolaborasi antar *stakeholder* baik internal maupun eksternal organisasi. (Bryson et al ,2006). Mitra kolaborasi membangun kepercayaan dengan berbagi informasi dan pengetahuan serta menunjukkan kompetensi, niat baik, dan tindak

lanjut. (Arino dan de la Torre 1998; Merrill Sands dan Sheridan 1996). Kolaborasi lintas sektor akan berhasil dengan membangun kepercayaan terus menerus. (Bryson et al ,2006). Ketika kepercayaan terbentuk maka konflik di dalam lingkungan kolaboratif juga akan bisa dikelola dengan baik. Menurut Bryson (2006) konflik dalam kolaborasi muncul ketika ada perbedaan harapan dan upaya mitra atas hasil dari kolaborasi. Kolaborasi akan berhasil apabila mitra menyamakan kekuasaan atas kontrol strategi dan sumberdaya serta dapat mengelola konflik untuk meningkatkan hasil kolaborasi.

Membangun kepercayaan dan mengelola konflik digunakan untuk membuat perencanaan dalam proses kolaborasi. (Bryson, 2004). Perencanaan yang digunakan untuk keberhasilan kolaboratif adalah *deliberate planning* dan *emergent planning*. *Deliberate planning* adalah perencanaan formal yang berbasis pada tujuan dan kejelasan sesuai yang diamanatkan sehingga terdapat kolaborasi, sedangkan *emergent planning* adalah perencanaan yang berdasar atas dorongan pemangku kepentingan yang bisa berubah sewaktu waktu sesuai kebutuhan. (Mintzberg et al, 1998; Bryson, 2006)

Struktur dan tata kelola, dalam sebuah kolaborasi struktur dapat memudahkan organisasi untuk mengatur komponen organisasi agar sesuai dengan kebutuhan. Komponen/anggota organisasi yang menunjukkan kolaboratif dalam struktur juga dipengaruhi oleh tujuan strategis yang telah dibuat oleh organisasi, hal ini dikarenakan strategi menentukan struktur yang ada sehingga tujuan dapat tercapai. Struktur kolaboratif dipengaruhi oleh faktor lingkungan yaitu stabilitas

sistem dan kolaborasi tujuan strategis. Ketika sistem dan tujuan dapat berubah maka struktur juga akan berubah. (Bryson, 2006)

Selanjutnya kontingensi dan kendala dalam kolaborasi mempunyai tiga faktor yang mempengaruhi yaitu jenis kolaborasi, ketidakseimbangan kekuatan anggota, dan logika kelembagaan yang bersaing. (Bryson, 2006). Kolaborasi dibagi menjadi kolaborasi yang melibatkan kegiatan perencanaan tingkat sistem, berfokus pada kemitraan administrative dan penyampaian layanan. (Bolland, 1994). Kolaborasi perencanaan banyak dilakukan negosiasi untuk membangun kepercayaan dan menyeimbangkan kekuatan. (Huxham dan Vengen, 2005). Kekuatan yang tidak seimbang membuat persaingan muncul dalam anggota. Logika bersaing muncul karena tindakan, proses, norma, dan struktur yang dianggap sah dari satu sudut pandang logika institusional dapat dilihat kurang sah atau bahkan tidak sah dari perspektif logika lain. Kolaborasi lintas sektor berhasil ketika mereka membangun sumber daya dan taktik untuk menghadapi ketidakseimbangan kekuasaan dan kendala yang ada. (Bryson, 2006)

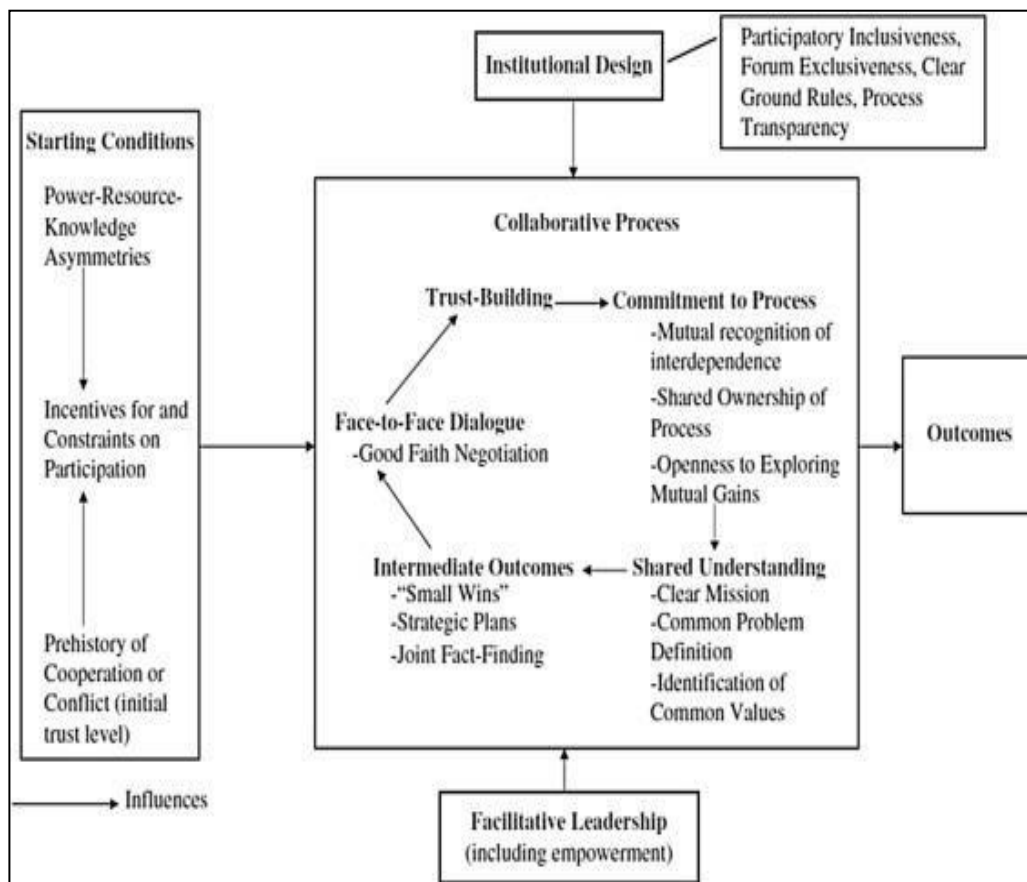
Aspek yang terakhir adalah hasil dan akuntabilitas kolaborasi. Hasil kolaborasi dilihat dari tiga indikator yaitu nilai publik, efek pertama kedua dan ketiga, terakhir adalah ketahanan penilaian kembali. Kolaborasi pada prosesnya dapat melahirkan nilai publik saat membangun kepentingan pribadi dan organisasi, dan kekuatan karakteristik masing-masing anggota ditemukan untuk meminimalkan, mengatasi, atau memberi kompensasi untuk kelemahan masing-masing anggota. Nilai publik akan muncul ketika menghasilkan efek yang positif pertama, kedua, dan ketiga. Jika terjadi kegagalan maka anggota harus mampu

membina kembali kolaborasi sehingga tetap berjalan dan memunculkan nilai kembali. (Crosby and Bryson, 2005b). Kolaborasi lintas sektor paling mungkin untuk menciptakan nilai publik bila mereka ulet dan terlibat secara teratur penilaian ulang. (Bryson, 2006). Setelah terdapat penilaian maka proses evaluasi akan berjalan sehingga memunculkan bentuk pertanggungjawaban dalam berkolaborasi. Kolaborasi lintas sektor akan berjalan dengan baik jika memiliki sistem akuntabilitas yang melacak masukan, proses, dan hasil untuk mengumpulkan, menafsirkan, dan menggunakan data sehingga menghasilkan informasi yang digunakan untuk kesuksesan kolaborasi. (S. Page, 2004; Bryson, 2006)

2. Model *Collaborative Governance* Ansell and Gash

Ansell and Gash (2007) mengenalkan konsep *collaborative governance* yang mencakup beberapa faktor yaitu (1). prakondisi, (2). desain kelembagaan, (3). proses kolaborasi, (4). kepemimpinan fasilitatif dan hasil. Faktor-faktor tersebut menunjukkan hubungan terhadap proses kolaborasi yang selanjutnya akan mempengaruhi keberhasilan kolaborasi antar organisasi, seperti gambar berikut:

Gambar 2.5
Model *Collaborative Governance* Ansell and Gash



Sumber: Ansell and Gash, (2008)

Masing-masing variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kondisi awal

Merupakan kondisi di lingkungan para *stakeholder* yang memungkinkan terbangunnya kolaborasi yang meliputi adanya sejarah kerjasama yang menunjuk pada tingkat kepercayaan antar *stakeholder*, adanya dorongan untuk berpartisipasi dan kapasitas *stakeholder* berupa *power*, sumberdaya dan pengetahuan. Kondisi awal dapat terjadi dimana pemangku kepentingan memiliki visi bersama yang ingin dicapai melalui kolaborasi dan sejarah masa lalu serta kerja sama yang saling menghormati. Namun, pada kondisi awal dapat pula terjadi ketidakpercayaan, saling tidak menghormati dan antagonis langsung. Ketidakseimbangan kekuatan, sumber daya dan pengetahuan di antara pemangku kepentingan merupakan masalah

umum yang terjadi dalam tata kelola kolaboratif. Proses kolaboratif rentan terhadap ketidakpercayaan atau lemahnya komitmen pihak yang kuat apabila beberapa pemangku kepentingan tidak memiliki kapasitas, organisasi, status, dan sumberdaya yang siap untuk berpartisipasi dengan pemangku kepentingan lainnya. Masalah umum yang terjadi dalam proses tata kelola kolaboratif adalah:

1. Tidak ada individu yang mewakili pemangku kepentingan secara kolektif
2. Beberapa pemangku kepentingan tidak memiliki keterampilan dan keahlian untuk terlibat dalam pembicaraan yang bersifat teknis.
3. Beberapa pemangku kepentingan tidak memiliki waktu, tenaga atau kebebasan untuk terlibat dalam proses kolaboratif. Jika terjadi ketidakseimbangan kekuatan, sumberdaya, dan pengetahuan di antara pemangku kepentingan, maka tata kelola kolaboratif memerlukan strategi untuk memberdayakan pemangku kepentingan yang lemah atau kurang terwakili.
4. Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan penting untuk membawa *stakeholder* untuk terlibat dalam kolaborasi. Kepemimpinan penting untuk merangkul, memberdayakan, dan melibatkan *stakeholder* untuk berunding dan kemudian memobilisasi mereka untuk bergerak maju. Intervensi pihak ketiga dalam mediasi diperlukan sejauh *stakeholder* tidak dapat mencapai konsensus untuk kolaborasi dan tidak dapat menemukan *win-win solution*. Kepemimpinan sangat penting untuk menetapkan aturan-aturan dasar yang jelas, membangun kepercayaan,

memfasilitasi dialog, dan mengeksplorasi keuntungan bersama. Pemimpin kolaboratif harus memiliki kemampuan untuk: (1) Meningkatkan partisipasi yang luas dan aktif (2) Memastikan pengaruh dan kontrol yang luas (3) Memfasilitasi dinamika kelompok yang produktif (4) Memperpanjang lingkup proses.

2. Desain Lembaga

Penting untuk melegitimasi proses kolaborasi yang ditandai dengan adanya keterbukaan yang luas bagi *stakeholder* untuk berpartisipasi (bersifat inklusi), adanya forum sebagai wadah kolaborasi, adanya dasar hukum yang jelas dan proses yang transparan. Desain lembaga mengacu pada tata cara dan aturan dasar kolaborasi yang penting untuk legitimasi prosedural proses kolaborasi. Proses tata kelola kolaboratif harus terbuka dan inklusif karena transparansi proses akan membangun kepercayaan pemangku kepentingan. Tata kelola kolaboratif berorientasi pada konsensus, meskipun konsensus tidak selalu tercapai. Masalah akhir desain lembaga adalah penggunaan tenggat waktu yang membatasi ruang lingkup pembahasan dan melemahkan sifat berkelanjutan dari kolaborasi.

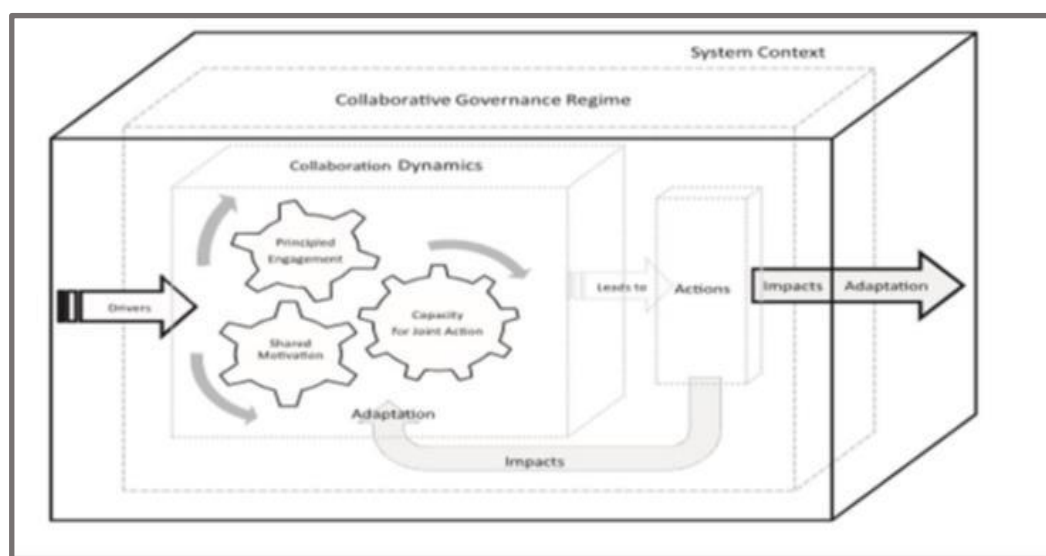
3. Proses Kolaboratif

Proses kolaboratif terdiri dari lima tahapan yang berjalan dalam sebuah siklus yang meliputi: (a) *Face to face dialog*, (b) *Trust Building*, (c) *Commitment to process*, (d) *Shared understanding*, (e) *Intermediate outcome*.

3. Model Collaborative Governance menurut Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh

Collaborative governance yang digambarkan Emerson, 2012 memiliki tiga dimensi yang terdiri dari *System Context* (sistem konteks), *Collaborative governance Regime* (konsep *collaborative governance*) dan *Collaboration Dynamic* (dinamika kolaborasi). (Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, 2012)

Gambar 2.6



Model *Collaborative Governance* Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, (2012)

Sumber: Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, (2012)

Dimensi pertama ini terdapat elemen *Drivers* yang memiliki 4 komponen yaitu: 1) *Leadership*, yaitu pemimpin yang dapat berinisiatif untuk memulai dan membantu mempersiapkan sumberdaya. 2) *Consequential incentives*, yaitu bagian internal (masalah sumberdaya, kepentingan, atau kesempatan), maupun eksternal (krisis, ancaman, kesempatan situasional/institusional). 3) *Interdependence*, yaitu kondisi ketika individu dan organisasi tidak dapat mencapai sesuatu dengan usaha dan kapasitas satu pihak. 4) *Uncertainty*, yaitu ketidak pastian menjadi tantangan utama dalam mengelola permasalahan publik. Jadi sistem *context* dapat berjalan

apabila di dalamnya terdapat *drivers* yang menggerakkan bagaimana sistem tersebut dapat disiapkan sebagai prasyarat untuk melaksanakan proses kolaborasi.

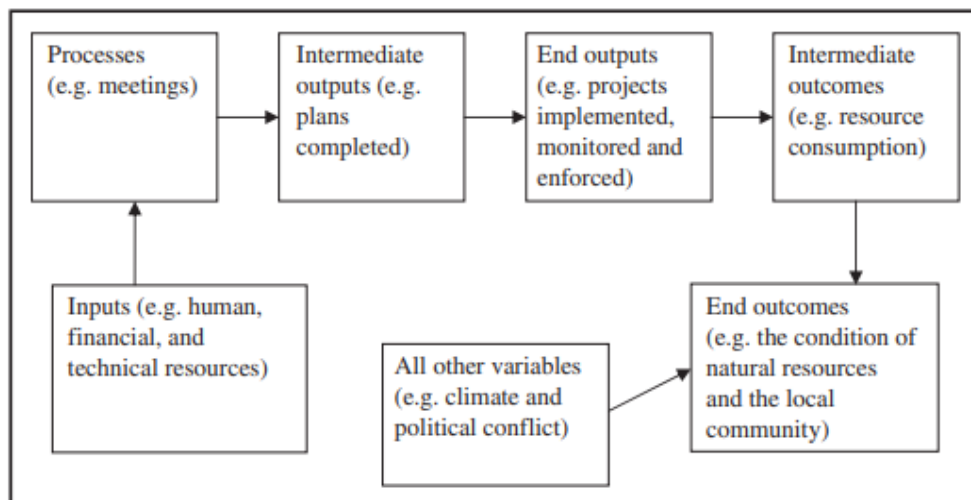
Dimensi kedua merupakan bagian dari konsep proses *Collaborative governance* yaitu *Collaborative Governance Regime* (CGR). Komponen CGR sendiri terdiri dari 3 bagian yaitu pertama adalah dinamika kolaborasi, tindakan kolaborasi dan ketiga dampak sementara dari proses kolaborasi. Dinamika kolaborasi yang terdiri atas tiga komponen, komponen pertama yaitu *Principled engagement* yaitu keterikatan prinsip dalam hal ini adalah suatu bentuk penegasan atas tujuan bersama oleh aktor yang terlibat. Penyatuan prinsip ini menjadi penting sehingga menjadi prinsip bersama dan mengikat satu sama lainnya. Keterikatan prinsip ini dihasilkan dari proses interaktif atas penemuan, definisi, musyawarah dan penentuan. Efektifitas dari keterikatan berprinsip ini ditentukan dari proses interaktif ini. Komponen kedua yaitu *Shared motivation*, yaitu suatu bentuk siklus penguatan diri melalui timbal balik kepercayaan, pemahaman, legitimasi internal, dan komitmen. Kepercayaan menghasilkan elemen yang sangat penting dalam siklus motivasi bersama, yaitu kepercayaan menghasilkan saling pengertian, yang pada gilirannya menghasilkan legitimasi dan akhirnya komitmen. Motivasi bersama yang meningkat akan membantu mempertahankan prinsip keterikatan dalam sebuah siklus yang baik. Komponen ketiga yaitu *Capacity for Join action*, yaitu menegaskan bahwa dalam kolaborasi bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan bersama, sehingga harus dilakukan secara bersama-sama dengan meningkatkan kapasitas atau kemampuan bersama dalam mencapai tujuan tersebut. Menjalankan kegiatan atau aksi bersama untuk mencapai tujuan,

pengembangan kapasitas bersama ini diperlukan ketika dalam mengembangkan prinsip bersama dan motivasi bersama. Keterlibatan berprinsip dan motivasi bersama akan merangsang pengembangan pengaturan kelembagaan, kepemimpinan, pengetahuan, dan sumber daya, sehingga menghasilkan dan mempertahankan kapasitas untuk aksi bersama.

4. Model logika tata kelola kolaboratif Biddel dan Koontz

Thomas dan Koontz (2011) menyarankan untuk mengevaluasi kinerja tata kelola kolaboratif dengan menggunakan logika model yang membedakan proses kolaboratif dari keluaran dan hasil dari proses tersebut. Pemodelan struktur logiskemitraan tata kelola kolaboratif memberikan manfaat metodologis yang menekankan validitas pengembangan ukuran keluaran dan hasil. (Thomas dan Koontz, 2011). Biddel dan Koontz (2014) menggambarkan suatu bentuk model logika tata kelola kolaboratif. Model logika tatakelola kolaboratif dibangun engan membedakan dan memisahkan indikator keluaran yaitu dibagi dalam enam komponen. Terdapat empat komponen model logika tata kelola kolaboratif yaitu komponen input, komponen proses, komponen output dan komponen outcome. Gambar 2.7 di bawah ini adalah gambaran kerangka model logika tata kelola kolaboratif menurut Biddle dan Koontz (2014).

Gambar 2.7
Model logika kolaboratif menurut Biddle dan Koontz (2014).



Sumber: Thomas dan Koontz, 2011; Biddel dan Koontz, 2014

Komponen pada gambar 2.6 yaitu komponen pertama adalah input, yaitu sumber daya yang digunakan dalam tata kelola kolaboratif dan memasukkan elemen atau karakteristik kemitraan kolaboratif (misalnya, keterlibatan pemangku kepentingan, keuangan dan sumber daya teknis). Komponen kedua dari model tata kelola kolaboratif adalah proses yaitu kegiatan yang dilakukan oleh kemitraan kolaboratif. Beberapa karakteristik kotak penting untuk proses kolaboratif terdapat tiga item kunci: partisipasi berkelanjutan, berbagi informasi, dan dokumentasi kolektif. Komponen ketiga adalah keluaran menengah ialah komponen ketiga dari logika model yaitu produk atau layanan awal yang dihasilkan dari proses tersebut, misalkan rencana yang telah dibuat dan diselesaikan oleh organisasi. Komponen keempat dari logika tata kelola kolaboratif adalah keluaran akhir yaitu produk dan layanan selanjutnya yang dikirim dari suatu proses, misalnya rencana yang telah diimplementasikan dalam proyek, kegiatan monitoring dan evaluasi. Hasil antara adalah komponen kelima yaitu kondisi di luar kontrol kemitraan yang mendahului hasil akhir yang diinginkan, misalnya perubahan pola dalam penggunaan sumber

daya. Mereka biasanya melibatkan perubahan perilaku dalam populasi target. Komponen terakhir dari logika tata kelola kolaboratif model adalah hasil akhir, atau hasil akhir di lapangan yaitu perubahan lingkungan yang diinginkan atau yang menjadi tujuan. Pada ke empat model kolaboratif yang telah diuraikan oleh Bryson, Crosby and Stone (2006), Ansell and Gash (2008), Emerson (2012), Biddel Dan Koontz (2014) bahwa terdapat dimensi yang ada di dalam model kolaboratif tersebut. Tabel 2.4 berikut dapat menggambarkan dimensi dari masing-masing model kolaboratif yang ada.

Tabel 2.4
Dimensi dalam Model *Collaborative Governance*

Ansell and Gash (2008)	Emerson, et al (2012)	Bryson, Crosby and Stone (2006)	Biddel dan Koontz (2014)
Prakondisi	<i>System context</i>	<i>Initial condition</i>	Input(sumber daya)
Desain Kelembagaan	<i>Drivers</i>	<i>Structure and governance</i>	-
Kepemimpinan fasilitatif	<i>Collaborative governance Regime</i>	<i>Contingencies and constraints</i>	-
Proses kolaborasi	<i>Action</i>	<i>Process</i>	Proses (kegiatan)
Hasil	Output	-	Keluaran menengah (produk awal)
-	<i>Adaption</i>	<i>Outcomes and accountabilities</i>	Keluaran akhir (produk selanjutnya)
-	-		Hasil akhir di lapangan

Sumber: diolah peneliti

Pada tabel 2.4 dapat dilihat bahwa dari ke empat dimensi model kolaboratif ada satu persamaan ialah dimensi proses. Dimensi proses menjadi satu kesamaan yang berarti bahwa dimensi proses dalam kolaboratif adalah penting,

yang menjadikan sebuah urgensi untuk dilakukan pengembangan dalam focus proses kolaboratif.

2.3.4 Proses *Collaborative Governance*

Samaun (2012) menyatakan bahwa kolaborasi merupakan suatu proses yang dilakukan dengan melibatkan banyak pihak yang melakukan aktivitas kolektif. Upaya kolaborasi sebagai suatu metode utama untuk gagasan jangka pendek dan panjang dalam rangka mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai melalui entitas kerja secara independen. Kolaborasi merupakan suatu proses yang dinamis, kolaborasi terjadi ketika suatu kelompok *stakeholder* yang otonom mengelola permasalahan dalam suatu proses interaktif, menggunakan pembagian peraturan, struktur dan norma, melaksanakan atau memutuskan isu-isu relevan. Proses transformasi kolaborasi tersebut juga dijelaskan oleh Shergold (2008) yang mempunyai tahapan mulai dari *Command*, *Coordination*, *Cooperation*, dan yang terakhir *Collaboration*. (Lihat Tabel 2.5)

Tabel 2.5
Proses Transformasi Kolaborasi

<i>Command</i>	Proses kontrol terpusat, dengan garis hierarki yang jelas
<i>Coordination</i>	Proses pengambilan keputusan kolektif, ditujukan pada institusi yang berpartisipasi
<i>Cooperation</i>	Proses sharing ide dan sumber daya bertujuan saling menguntungkan
<i>Collaboration</i>	Proses <i>shared creation</i> , menjadikan jembatan antar lembaga otonom

Sumber: Shergold, (2008)

Pada tahapan komando bersifat hierarki dan kontrol kuat dipegang pemerintah dimana *stakeholder* tidak dilibatkan. Tahapan koordinasi, pemerintah sudah melibatkan *stakeholder* dalam pengambilan keputusan secara kolektif.

Kemudian kooperatif adanya tindakan saling berbagi sumberdaya dan manfaat sehingga terdapat peran kooperatif dari *stakeholder*. Terakhir adalah kolaboratif, yang mana akan memunculkan sikap kreatif dari para *stakeholder* dalam bentuk lembaga yang permanen. Transformasi kolaboratif tersebut melahirkan suatu kerangka kerja yang harus dijalankan bersama sama sehingga kreatifitas yang dihasilkan itu dapat digunakan. Proses tersebut menghasilkan identifikasi kategori dari proses kolaborasi berdasarkan pandangan enam tokoh, dapat dilihat identifikasi kategori dari proses Collaborative Governance seperti pada tabel berikut.

Tabel 2.6
Identifikasi Faktor Dalam Proses Kolaborasi

Tokoh	Proses Kolaborasi	Identifikasi Kategori
Bryson, Crosby and Stone (2006)	Kesepakatan	Komitmen
	Kepemimpinan	Kepemimpinan
	Legitimasi	Legitimasi
	Kepercayaan	Kepercayaan
	Manajemen Konflik	Strategi
Ansell and Gash (2007)	Dialog tatap muka	Komunikasi
	Membangun kepercayaan	Kepercayaan
	Komitmen pada proses	Komitmen
	Membagi pemahaman	strategi
	Hasil Sementara	Strategi
Emerson (2015)	Motivasi Bersama	Strategi
	Prinsip keterikatan	Kepercayaan

	Kapasitas untuk aksi bersama	strategi
Biddel and Knootz (2014)	Perencanaan	Strategi
	Partisipasi	strategi
	Sharing info	Strategi
	Dokumentasi	Strategi
Donahue, (2004)	Kesepakatan Kolaborasi, Misi	Komitmen
	Proses kerjasama	Komitmen
	Kesepakatan Formal	Komitmen
	Keuntungan	Strategi
Huxham and Vangen (1996)	Tujuan	Strategi
	Kompromi	Komitmen
	Komunikasi	Kepercayaan
	Demokrasi dan keadilan	Strategi
	Kepercayaan	Kepercayaan
	Komitmen dan berbagi sumberdaya	Komitmen

Sumber: Diolah oleh peneliti

Pada tabel 2.6 terdapat tahapan proses kolaborasi yang dikemukakan para ahli. Proses kolaborasi Ansell and Gash (2007) menjelaskan secara rinci bagaimana proses kolaborasi yang bersifat dinamis dan bersiklus, dengan menghasilkan tindakan dari setiap tahapan proses dan menghasilkan hasil sementara, dimana menurut peneliti hal ini penting, karena hasil sementara menjadi *milestone* sebelum mengarah pada hasil utama. Dan peneliti memilih teori proses kolaborasi dari ansell and Gash (2007) karena melihat komponen

yang komprehensif dan tepat digunakan dalam menjawab permasalahan penelitian, dan penelitian ini memiliki beberapa kriteria seperti yang dimaksud sehingga alasan untuk menggunakan proses *Collaborative Governance* Ansell and Gash (2007) sudah tepat untuk melihat mengapa proses pembangunan ekowisata Tangkahen belum maksimal. Terlebih *Collaborative Governance* Ansell dan Gash (2007) menekankan adanya forum tersebut diinisiasi oleh institusi publik, partisipan dalam forum tersebut harus mencakup aktor non pemerintah. Partisipan harus terlibat secara langsung dalam pembuatan kebijakan dan tidak sekedar “berkonsultasi” dengan pihak pemerintah, forum harus terorganisasi secara formal dan ada pertemuan secara rutin, kebijakan yang diambil harus berdasarkan konsesus, dan kolaborasi berfokus pada kebijakan publik atau manajemen publik.

2.3.5 Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Kolaborasi

Setelah melalui proses identifikasi dari kategori proses *Collaborative Governance*, ada lima kategori yaitu, komitmen, kepercayaan, legitimasi, strategi dan komunikasi. Kelima kategori yang telah teridentifikasi tersebut, dilakukan proses identifikasi tahapan selanjutnya sehingga menghasilkan faktor proses *Collaborative Governance*.

Tabel 2.7

Faktor pendukung dan Penghambat proses Kolaborasi

Faktor	Indikator
Kepercayaan	Komunikasi, prinsip keterikatan, membangun kepercayaan,
Komitmen	Kepemimpinan, kesepakatan, kompromi
Strategi	Manajemen konflik, Hasil sementara, Motivasi, perencanaan, pembagian tugas, partisipasi

Sumber: diolah peneliti, 2020

Tabel 2.7 ada tiga faktor pendukung dan penghambat dari proses kolaborasi, dimana yang menjadi batasan penelitian yaitu komitmen, kepercayaan dan strategi. Tiap faktor tersebut terdapat indikator yang teridentifikasi melalui tinjauan pustaka dan konsep. Penjelasan dari proses identifikasi faktor tersebut peneliti paparkan pada bagian di bawah ini.

1. Kepercayaan

Kepercayaan adalah mengakui akan kejujuran dan kemampuan seseorang benar-benar yang dapat memenuhi harapan. Dengan demikian, kepercayaan adalah keyakinan pada seseorang untuk menduduki jabatan tertentu karena diakui dia memiliki kemampuan dan kejujuran memikul jabatan tersebut sehingga benar-benar dapat memenuhi harapan (Nasution, 2016). Kepercayaan adalah keyakinan individu dan kesediaan untuk melakukan tindakan atas dasar perkataan, tindakan atau perintah dari orang lain. Kemampuan individu dalam mempercayai orang lain juga didasarkan atas tiga hal yaitu kepribadian, aturan atau norma, pengalaman dalam hubungan tertentu. (Wiethoff, 2000). Selain itu, pembangunan hubungan kepercayaan dan akuntabilitas membentuk ruang relasional untuk sistem tata kelola dan pengembangan kerangka kerja masa depan. Pemerintahan yang bekerja untuk mencapai tujuan tersebut akan membutuhkan kolaborasi dengan lembaga

masyarakat, dan organisasi penghubung yang akan memfasilitasi dan bernegosiasi antar tingkat kelembagaan (Berkes, 2009).

Menurut Ansell and Gash (2008) bahwa dalam membangun kepercayaan berada pada fase negosiasi. Fase ini menekankan bahwa seorang pemimpin kolaboratif harus mampu membangun suatu bentuk kepercayaan dari para penentang. Kolaborasi lintas sektor akan berhasil dengan membangun kepercayaan terus menerus. (Bryson et al ,2006). Terdapat *Principled Engagement* dalam proses kolaborasi yaitu keterikatan prinsip dalam hal ini adalah suatu bentuk penegasan atas tujuan bersama oleh aktor yang terlibat. Penyatuan prinsip ini menjadi penting sehingga menjadi prinsip bersama dan mengikat satu sama lainnya. Keterikatan prinsip ini dihasilkan dari proses interaktif atas penemuan, definisi, musyawarah dan penentu. (Emerson, 2015). Keterikatan berprinsip menjadi bagian penting dalam menumbuhkan kepercayaan pada *stakeholder*.

Pada penelitian ini memberikan batasan dalam faktor kepercayaan yang ada pada proses kolaborasi adalah keyakinan *stakeholder* yang akan melakukan kolaborasi yang dibangun melalui keterikatan berprinsip atas seluruh *stakeholder* yang berperan, komunikasi dan membangun kepercayaan. Ketiga batasan tersebut selanjutnya akan menjadi indikator dalam faktor kepercayaan dalam proses *collaborative governance* pada penelitian ini.

2. Komitmen

Komitmen adalah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), tindakan untuk melakukan sesuatu. Dengan kata lain, komitmen merupakan bentuk dedikasi atau kewajiban yang mengikat kepada orang lain, hal tertentu, atau tindakan tertentu. Beberapa tahun terakhir pembangunan ekowisata sesuai dengan yang diharapkan, akan tetapi tidak efisien karena kurangnya pemahaman yang komprehensif dan kurangnya komitmen (Amare Wondirad, Denis Tolkach, 2019).

Komitmen dapat dihasilkan melalui sesuatu yang dapat mengikat anggota alam organisasi, bentuknya bermacam-macam bisa dengan kesepakatan, aturan atau perjanjian. Bentuk dan isi perjanjian dari sebuah proses kolaborasi dapat mempengaruhi kondisi dan hasil kerja dari proses kolaborasi. (Bryson et al ,2006) Kurangnya komitmen terhadap pelaksanaan rencana yang tidak mencerminkan kepentingan pemangku kepentingan, berarti rencana berakhir menjadi debu di rak (Emad Kenawy et, 2018). Begitu pentingnya komitmen *stakeholder* yang terlibat dalam proses kolaborasi, sehingga menjadikan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan dalam kolaborasi, komitmen ini menjadi pengikat satu sama lainnya untuk tetap melaksanakan proses kolaborasi dan mencapai tujuan kolaborasi yang telah ditetapkan. Peran komunikator yang sangat penting untuk membangun hubungan dan mengkoordinasi kerjasama antar pemangku kepentingan. Komunikator disini bisa disebut sebagai sebuah pemimpin forum di dalam kerjasama tersebut (Skelcher, 2002) Selain itu dengan adanya pemimpin sebagai komunikator yang baik akan memperlancar proses *information sharing* pada fase dialog yang dilakukan oleh *stakeholder* untuk menentukan langkah yang

efektif dalam menyelesaikan masalah sehingga dapat membentuk suatu kesepakatan dan komitmen bersama (Biddle and Koontz, 2014) Komitmen dalam proses kolaborasi terkait erat dengan motivasi partisipan yang mengembangkan keyakinan negosiasi untuk keuntungan bersama, dan itu adalah cara terbaik untuk mencapai kebijakan dengan hasil diinginkan (Ansell and Gash, 2008).

Dalam penelitian ini memberikan batasan bahwa komitmen adalah keinginan *stakeholder* untuk memelihara hubungan pada proses kolaborasi yang meliputi kepemimpinan kesepakatan dan tujuan bersama

3. Strategi

Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan (Bryson, 2001). Merencanakan tindakan kolaborasi yaitu bekerja sama dengan banyak kelompok tidak hanya meningkatkan kapasitas mereka sendiri untuk mengatasi tantangan yang ada, tetapi sangat memperkuat hubungan kelembagaan untuk mempertahankan kolaborasi dalam menghadapi tantangan masa depan (Ratner, 2014). Bentuk perencanaan tersebut bisa dimulai dari melihat kemampuan atau kapasitas dari anggota kolaborasi, yang nantinya menjadi kemampuan/kapasitas bersama. (Emerson, 2015).

Strategi adalah sarana bersama dengan tujuan jangka panjang yang hendak dicapai. Jadi strategi adalah sebuah tindakan aksi atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan

yang telah ditetapkan (David, 2011). Menurut Bryson (2006) konflik dalam kolaborasi muncul ketika ada perbedaan harapan dan upaya mitra atas hasil dari kolaborasi. Kolaborasi akan berhasil apabila mitra menyamakan kekuasaan atas kontrol strategi dan sumberdaya serta dapat mengelola konflik untuk meningkatkan hasil kolaborasi. Perlunya kesamaan misi, visi, tujuan dan kedudukan yang sama dalam kolaborasi dalam menentukan tujuan strategis bersama.(Ansell & Gash, 2007). Selain dengan komunikasi dan menyamakan tujuan adalah bagian dari mengelola konflik yang ada, melakukan suatu bentuk pelaporan bersama merupakan suatu bagian penting dalam proses meminimalisir konflik pada anggota/partisipan yang ada dalam proses kolaborasi. (Biddel dan Koontz, 2014)

Dalam penelitian ini batasan strategi yang ada pada proses kolaborasi adalah sebuah rencana tindakan yang dilaksanakan selama proses kolaborasi yang dibangun melalui tujuan kolaborasi, berbagi sumberdaya, pengelolaan konflik, dan pembagian tugas.

2.4 Konsep Pembangunan

Pembangunan sering diartikan berbeda-beda hal ini tergantung pada konteks dimana istilah pembangunan itu dilakukan Siagian dalam Suryono (2010:2) menjelaskan pembangunan sebagai suatu arah atau rangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang berencana dan dilakukan suatu bangsa, Negara dan pemerintah secara sadar menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa. Bryant & White, (1989) bahwa pembangunan adalah upaya untuk meningkatkan

kemampuan manusia untuk mempengaruhi masa depannya dengan memiliki lima implikasi utama yaitu:

1. Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan manusia secara optimal, baik individu maupun kelompok (*capacity*).
2. Pembangunan berarti mendorong tumbuhnya kebersamaan, pemerataan nilai dan kesejahteraan (*equity*).
3. Pembangunan berarti menaruh kepercayaan kepada masyarakat untuk membangun dirinya sendiri sesuai dengan kemampuannya (*empowerment*).
4. Pembangunan berarti membangkitkan kemampuan dengan cara membangun secara mandiri (*sustainability*).
5. Pembangunan berarti mengurangi ketergantungan Negara satu kepada Negara lain (*interdependence*).

Kartasasmita, (1996) mengatakan pembangunan adalah usaha meningkatkan harkat martabat masyarakat yang dalam kondisinya tidak mampu melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan. Membangun masyarakat berarti memampukan atau memandirikan mereka. Dimulainya proses pembangunan dengan berpijak pada pembangunan masyarakat, diharapkan akan dapat memacu partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan itu sendiri.

Pembangunan yang berpusat pada manusia, sungguh-sungguh ditujukan pada memberi manfaat bagi orang, baik dalam berbuat maupun dalam hasilnya, juga memberikan mereka kesempatan untuk mengembangkan kepandaian yang kreatif bagi masa depannya sendiri dan masa depan masyarakat (Korten, 1987). Model pembangunan seperti ini, lebih memfokuskan kepada warga masyarakat dan bukan lagi sebagai subyek, melainkan menjadi pemain penting sebagai aktor yang

menentukan tujuan, menguasai sumberdaya meskipun pembangunan yang berpusat pada manusia, mengakui pentingnya pertumbuhan namun hal ini tidak menjadikan semata-mata dari sebuah keberhasilan, melainkan pada capaian seberapa luas masyarakat terlibat dan seberapa tinggi kualitas dan kinerja bagi mereka. Berikut ini model-model pembangunan David C. Korten.

Tabel 2.8
Perbandingan Model Pembangunan

Karakteristik	Strategi		
	Pertumbuhan	Pemerataan/ <i>Basic Needs</i>	<i>People-Centered</i>
Fokus	Industri	Pelayanan	Manusia
Nilai	Berpusat pada Industri	Berkiblat pada manusia	Berpusat pada manusia
Indikator	Ekonomi Makro	Indikator Sosial	Hubungan manusia dengan sumberdaya
Peranan Pemerintah	<i>Entrepreneur</i>	<i>Service Provider</i>	<i>Enable/Facilitator</i>
Sumber Utama	Modal	Kemampuan Administratif dan Anggaran	Kreativitas dan Komitmen
Kendala	Konsentrasi dan Marginalisasi	Keterbatasan anggaran dan aparat Inkompetensi	Struktur dan prosedur yang tidak mendukung

Sumber: Dibuat oleh peneliti, (2020)

Dengan perbandingan model pembangunan yang disajikan di atas, bahwa model pembangunan baru dapat tercapai, karena pembangunan berpusat pada manusia, pendekatannya menekankan pada ciri-cirinya adalah:

1. Secara bertahap prakarsa dan proses pengambilan keputusan, untuk memenuhi kebutuhan harus diletakkan pada masyarakat sendiri;

2. Kemampuan masyarakat untuk mengelola dan memobilisasi sumber-sumber yang ada, harus ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan mereka;
3. Memperhatikan variasi lokal, karena itu sifatnya amat fleksibel, menyesuaikan dengan kondisi lokal;
4. Menekankan *social learning* antara birokrasi dan komunitas mulai dari proses perencanaan sampai evaluasi proyek dengan mendasarkan diri pada saling belajar;
5. Membentuk jaringan (*networking*) antara birokrat dengan lembaga swadaya masyarakat ataupun satuan-satuan organisasi tradisional yang mandiri.

Dalam penelitian ini pembangunan menitikberatkan pada masyarakat sebagai subyek pembangunan ekowisata Tangkahen, sesuai dengan model pembangunan terbaru Korten, (1987) bahwa pembangunan yang berpusat pada manusia atau masyarakat dapat dilakukan keberlanjutan pembangunannya, karena adanya keterlibatan yang maksimal dari masyarakat dalam pembangunan tersebut. Dari beberapa penjelasan terkait dengan pembangunan, maka yang dimaksud pembangunan dalam penelitian ini adalah suatu usaha atau kegiatan yang melibatkan seluruh masyarakat dalam upaya meningkatkan kesejahteraan.

2.5 Definisi Pariwisata

Pariwisata secara umum adalah suatu aktivitas yang bermaksud untuk menikmati suasana baru yang berbeda dengan aktivitas sehari-hari. Pariwisata yaitu

“segala sesuatu yang berkaitan dengan wisata, termasuk pengusaha objek dan daya tarik wisata serta usaha-usaha yang terkait di bidang tersebut. (Pendit, 1997). Yoeti (2008:109) Pariwisata adalah suatu perjalanan yang dilakukan untuk sementara waktu yang diselenggarakan dari suatu tempat ke tempat lain, dengan maksud bukan untuk berusaha atau mencari nafkah ditempat yang dikunjungi, tetapi semata-mata untuk menikmati perjalanan tersebut guna bertamasya dan berekreasi untuk memenuhi keinginan yang beraneka ragam. Menurut UU No. 10 Tahun 2009 Tentang Pariwisata dalam pasal 1 ayat 3, pariwisata adalah segala jenis aktivitas wisata dan didukung dengan segala fasilitas serta layanan yang disediakan oleh masyarakat, pengusaha, pemerintah, maupun pemerintah daerah. Menurut Chafid Fandeli (1995) tentang pengertian pariwisata adalah keseluruhan kegiatan, proses dan kaidah-kaidah yang berhubungan dengan perjalanan dan persinggahan dari orang-orang di luar tempat tinggalnya serta tidak bertujuan mencari nafkah.

Dari beberapa pengertian pariwisata yang dipaparkan, sehingga pariwisata dalam penelitian ini adalah merupakan segala kegiatan yang berkaitan dengan perjalanan dengan tujuan rekreasi, melepas penat, mencari hiburan dan suasana baru yang dilakukan di suatu tempat tertentu sesuai keinginan, yakni diluar lingkungan daerah biasanya namun hanya sementara waktu saja.

2.5.1 Definisi Ekowisata

Ekowisata didefinisikan oleh *The International Ecotourism Society* (TIES, 2015) perjalanan wisata yang berbasis alam yang mana dalam kegiatannya sangat tergantung kepada alam, sehingga lingkungan, ekosistem dan kearifan

lokal yang ada didalamnya harus dilestarikan keberadaannya. Pada awalnya ekowisata biasa dilakukan para wisatawan pencinta alam, yang bertujuan agar daerah tujuan wisata, budaya dan kesejahteraan masyarakat tetap terjaga. Beberapa ahli mendefinisikan ekowisata dengan sudut pandang yang berbeda, yaitu:

1. Ekowisata dalam artian yang luas adalah perpaduan pariwisata dan konservasi yang mana keuntungan dari ekowisata itu dikembalikan kepada masyarakat untuk pengembangan dan menjaga kawasan yang dilindungi ataupun dilestarikan baik itu keanekaragaman hayati maupun perbaikan sosial ekonomi masyarakat disekitarnya.(Herath, 1997).
2. Ekowisata adalah menghormati budaya lokal, memaksimalkan manfaat bagi masyarakat setempat, mengenali kembali dampak lingkungan, dan memaksimalkan kepuasan pengunjung. Hetzer dalam (Lowman, 2004).
3. Ekowisata adalah perjalanan ke daerah alami yang relatif tidak terganggu atau tidak terkontaminasi dengan tujuan spesifik untuk mempelajari, mengagumi, dan menikmati pemandangan dan tanaman liar, dan hewan, serta setiap manifestasi budaya yang ada (baik dulu dan sekarang) ditemukan di daerah. Ceballos-Lascur-ain 1987; Weaver 2001 dalam (Lowman,2004).
4. Ekowisata adalah wisata berbasis pada alam dengan mengikutsertakan aspek pendidikan dan interpretasi terhadap lingkungan alami dan budaya masyarakat melalui pengelolaan kelestarian ekologis, seperti menjamin hubungan antara komponen biotik dan abiotik (Australian Department of

Tourism 1998 dalam (Fennell, 2009). Definisi ini menegaskan bahwa aspek yang terkait tidak hanya bisnis, tetapi lebih dekat dengan pariwisata minat khusus, alternative tourism atau special interest tourism dengan obyek dan daya tarik wisata alam.

5. Ekowisata adalah bentuk wisata yang menitikberatkan pada obyek alami dan arkeologi, contohnya burung dan hidupan liar lain, tempat yang indah, terumbu karang, goa, situs fosil, situs arkeologi, lahan basah serta tempat-tempat dengan spesies flora dan fauna langka atau terancam punah (Fennell, 2009).

Dari beberapa definisi ekowisata menurut para ahli, maka ekowisata dalam penelitian ini adalah wisata yang bertanggungjawab terhadap alam dengan konsep pelestarian lingkungan dan menghormati penduduk lokal. Sehingga demikian pembangunan ekowisata menurut peneliti adalah suatu usaha atau rangkaian kegiatan yang melibatkan masyarakat lokal dengan konsep pelestarian lingkungan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan.

2.5.2 Prinsip Ekowisata

Ekowisata memiliki ciri etika konservasi yang baru-baru ini semakin diminati karena dampak ekonomi dari pariwisata yang berbasis alam semakin diminati, karena nilai ekonomi tinggi dengan minimal eksplorasi lingkungan, nilai inilah yang menjadikan pijakan dasar bagi manusia saat mengelola wisata berbasis lingkungan. Adapun yang menjadi prinsip-prinsip dari ekowisata menurut Wood, (2002) sebagai berikut:

1. Meminimalkan dampak negatif dari aktivitas wisatawan terhadap alam dan budaya.
2. Memberikan pemahaman kepada wisatawan tentang pentingnya konservasi.
3. Tekankan pentingnya bisnis yang bertanggung jawab, yang bekerja sama dengan pihak berwenang setempat dan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan lokal dan memberikan manfaat konservasi.
4. Pendapatan langsung ke konservasi dan pengelolaan kawasan alami dan dilindungi.
5. Menekankan perlunya zonasi pariwisata regional dan untuk rencana pengelolaan pengunjung yang dirancang baik untuk kawasan atau kawasan alami yang dijadwalkan menjadi destinasi ramah lingkungan.
6. Menekankan penggunaan studi garis dasar lingkungan dan sosial, serta program pemantauan jangka panjang, untuk menilai dan meminimalkan dampak.
7. Berusaha keras untuk memaksimalkan manfaat ekonomi bagi negara tuan rumah, bisnis lokal dan masyarakat, khususnya orang-orang yang tinggal di dan berdekatan dengan kawasan alami dan dilindungi.
8. Berusaha memastikan bahwa pengembangan pariwisata tidak melebihi batas sosial dan lingkungan dari perubahan yang dapat diterima

sebagaimana ditentukan oleh para peneliti bekerja sama dengan penduduk setempat.

9. Bergantung pada infrastruktur yang telah dikembangkan selaras dengan lingkungan, meminimalkan penggunaan bahan bakar fosil, melestarikan tanaman dan satwa liar setempat, dan menyatu dengan lingkungan alam dan budaya.

Dan pembangunan ekowisata berwawasan lingkungan jauh lebih terjamin hasilnya dalam melestarikan alam, sebab ekowisata tidak melakukan eksploitasi alam, tetapi hanya menggunakan jasa alam dan masyarakat lokal untuk memenuhi kebutuhan pengetahuan, fisik/ dan psikologis para wisatawan. Ekowisata bukan saja menjual destinasi tetapi menjual filosofi. Dari aspek inilah ekowisata tidak akan mengenal kejenuhan pasar.

2.5.3 Pengembangan Pariwisata

Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga (2005:538), mendefinisikan pengembangan sebagai suatu proses, cara, perbuatan mengembangkan sesuatu menjadi lebih baik, maju sempurna dan berguna, sehingga pengembangan merupakan suatu proses/ aktivitas memajukan sesuatu yang dianggap perlu untuk ditata sedemikian rupa dengan meremajakan atau memelihara yang sudah berkembang agar menjadi menarik dan lebih berkembang. Suwanto, (1997), pengembangan adalah memajukan dan memperbaiki atau meningkatkan sesuatu yang sudah ada. Wibowo (2010) menyatakan bahwa pengembangan merupakan usaha untuk memajukan suatu objek menjadi lebih baik dan mempunyai hasil

guna kepentingan bersama. Menurut Yoeti (1997), pengembangan adalah usaha atau cara untuk memajukan serta mengembangkan sesuatu yang sudah ada. Dari beberapa definisi pengembangan maka pengembangan dalam penelitian ini adalah upaya atau usaha untuk memajukan suatu objek atau hal yang menjadi lebih baik dan mempunyai hasil guna kepentingan bersama, yang dilaksanakan secara terencana. Pengembangan pariwisata bertujuan untuk memberikan keuntungan baik itu keuntungan bagi wisatawan maupun keuntungan bagi masyarakat setempat. Dengan kata lain pengembangan pariwisata melalui penyediaan fasilitas infrastruktur, wisatawan dan penduduk setempat akan saling diuntungkan. Lebih lanjut, Suwanto memaparkan mengenai prinsip-prinsip pengembangan pariwisata berkelanjutan, yaitu:

1. Harus dibantu oleh proses perencanaan dan partisipasi masyarakat.
2. Harus ada kepastian, keseimbangan, adanya sasaran ekonomi, sosial budaya dan masyarakat.
3. Hubungan antara pariwisata, lingkungan dan budaya harus dikelola sedemikian rupa sehingga lingkungan lestari untuk jangka panjang
4. Aktivitas pariwisata tidak boleh merusak dan menghasilkan dampak yang tidak dapat diterima oleh masyarakat
5. Pengembangan pariwisata tidak boleh tumbuh terlalu cepat dan berskala kecil atau sedang.
6. Pada lokasi harus ada keharmonisan antara hubungan wisatawan, tempat dan masyarakat setempat.

7. Keberhasilan pada setiap aktivitas tergantung pada keharmonisan antara pemerintah, masyarakat setempat dan industri pariwisata antara pemerintah, masyarakat setempat dan industri pariwisata.
8. Pendidikan yang mengarah pada sosio-cultural pada setiap tingkatan masyarakat yang berkaitan dengan aktivitas pariwisata, termasuk juga perilaku wisatawan harus serius diorganisasikan.
9. Peraturan perundang-undangan yang secara pasti melindungi budaya harus dikeluarkan dan dilaksanakan sekaligus merevitalisasinya.
10. Investor dan wisatawan harus dididik untuk menghormati kebiasaan, norma dan nilai tempat. Sedangkan hal-hal yang menimbulkan dampak negatif dihindarkan dan dampak positifnya dimanfaatkan.

Yoeti (1997:104), memaparkan pengembangan pariwisata pada suatu daerah memiliki tiga tujuan utama, yaitu

1. Pengembangan perekonomian daerah, yakni pengembangan kepariwisataan pada suatu daerah tujuan wisata selalu akan diperhitungkan dengan keuntungan dan manfaat bagi masyarakat banyak.
2. Pengembangan pariwisata juga bersifat non ekonomis, yakni dengan majunya pembangunan dan pengembangan pariwisata di suatu daerah tujuan wisata, hasrat dan keinginan masyarakat setempat untuk memelihara semua aset wisata yang ada di daerah itu semakin meningkat, sehingga suasana yang nyaman, bersih, dan indah serta lingkungan yang terpelihara akan memberikan kesenangan dan kepuasan bagi wisatawan yang mengunjungi daerah itu.
3. Pengembangan pariwisata pada suatu daerah tujuan wisata juga untuk meningkatkan penerimaan suatu negara, mendorong pembangunan daerah, mengenal sikap dan budaya orang lain (wisatawan) sehingga terjalin interaksi antara masyarakat dengan para wisatawan, juga terpadunya antara

pemerintah, badan usaha dan masyarakat dalam mengelola potensi pariwisata.

Dalam upaya pengembangan pariwisata, maka potensi pariwisata yang dikembangkan merupakan lokasi atau tempat yang menarik perhatian dan minat wisatawan untuk datang berkunjung. Potensi pariwisata adalah suatu tempat mempesona dan menarik wisatawan melalui akses yang mudah, sumber daya bernilai tinggi. Sumber berlimpah yang ada dimasyarakat lokal atau daerah hal ini di rubah menjadi tempat wisata atau produk lokal. (Ming-Lang Tseng, et al 2019).

Menurut World Tourism Organization (WTO)(2007) bahwa yang menjadi alasan wisatawan berkunjung adalah objek wisata, akomodasi, aksesibilitas dan masyarakat lokal, dan hal tersebut yang menjadi pertimbangan bagi wisatawan untuk kembali lagi. Yoeti (2000) mengemukakan ada hal yang harus diperhatikan dalam mengembangkan sebuah kawasan sebagai objek wisata, hal tersebut ialah :

1. *Something to do*, merupakan berbagai macam kegiatan yang dapat dilakukan pada suatu objek wisata.
2. *Something to see*, merupakan semua pemandangan yang dapat dinikmati oleh pengunjung sebagai sarana hiburan bagi pengunjung
3. *Something to buy*, merupakan kegiatan dengan membeli suatu barang atau souvenir sebagai tanda mata dari kawasan wisata tersebut.

Tabel 2.9

Standar Kelayakan Menjadi Daerah Tujuan Wisata

No	Kriteria	Standar Minimal
1	Objek	Terdapat salah satu unsur alam, sosial, ataupun budaya
2	Akses	Adanya jalan, adanya kemudahan, rute, tempat parkir dan harga parkir yang terjangkau
3	Akomodasi	Adanya pelayanan penginapan (hotel, wisman, losmen dan lain-lain)
4	Fasilitas	Agen perjalanan, Pusat Informasi, salon, fasilitas kesehatan, pemadam kebakaran, pemandu wisata, pratinjau informasi, petugas yang memeriksa keluar dan masuknya wisatawan
5	Transportasi	Adanya transportasi lokal yang nyaman, variatif yang menghubungkan masuk
6	Catering Service	Adanya pelayanan makan dan minum (rumah makan, warung nasi)
7	Aktivitas Rekreasi	Terdapat sesuatu yang dilakukan di lokasi wisata, seperti berenang, terjun payung, berjemur, jalan-jalan dan lain-lain
8	Pembelanjaan	Adanya tempat pembelian barang-barang umum
9	Komunikasi	Adanya televisi, telepon umum, radio, sinyal telepon seluler, penjual voucher isi ulang, dan internet akses
11	Sistem Perbankan	Adanya bank (beberapa jumlah dan jenis bank dan ATM beserta sebarannya)
12	Kesehatan	Poliklinik umum
11	Keamanan	Adanya jaminan keamanan (petugas khusus, polisi wisata, pengawas pantai, rambu-rambu perhatian, pengarah kepada wisatawan)
12	Kebersihan	Tempat sampah dan rambu-rambu peringatan tentang kebersihan
13	Sarana Ibadah	Terdapat salah satu sarana ibadah bagi wisatawan
14	Sarana Pendidikan	Terdapat sarana pendidikan formal
15	Sarana Olahraga	Terdapat alat dan perlengkapan olah raga

Sumber : Oka Yoeti, (1997)

2.6 Definisi *Stakeholder*

Sebuah program yang melibatkan pihak-pihak terkait dalam pelaksanaannya perlu sekali mengidentifikasi aktor-aktor atau *stakeholder* yang terlibat, hal ini dilakukan agar dalam pelaksanaannya dapat meminimalkan kesalahan atau kegagalan sebuah program. Kata *stakeholder* pertama kali digunakan pada ranah bisnis, terkait sebuah proyek, namun dalam masa perkembangannya kemudian istilah ini diadopsi administrasi publik, untuk menjelaskan adanya pihak lain yang berkerjasama dalam sebuah program atau proyek. Freeman (1984) *Stakeholder* adalah merupakan individu atau kelompok yang bisa mempengaruhi dan / atau dipengaruhi oleh organisasi sebagai dampak dari aktivitas-aktivitasnya. David Viney (2006:2-3) dalam Yuniningsih (2018) *stakeholder* yaitu setiap orang yang terpengaruh oleh keputusan dan tertarik pada hasil dari keputusan tersebut, termasuk individu-individu, atau kelompok-kelompok, atau keduanya baik didalam maupun diluar organisasi. Reed et al., (2009) *Stakeholder* adalah pihak yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh capaian dari sasaran organisasi. Fletcher et al, (2003) *stakeholder* adalah orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan. Waligo et al., (2013) *stakeholder* juga disebut sebagai orang atau kelompok yang terlibat dalam suatu kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan pariwisata, oleh karena itu dapat dipengaruhi atau mempengaruhi oleh tindakan dan keputusan yang terkait dengan aktivitas tersebut. Dari beberapa definisi *stakeholder* maka dalam penelitian ini *stakeholder* adalah individu atau kelompok yang secara aktif terlibat dalam

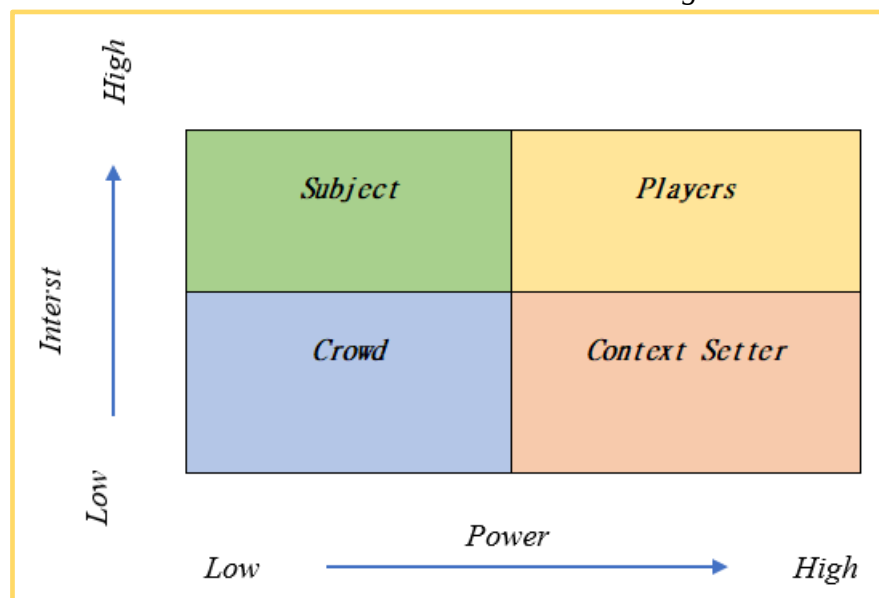
kegiatan atau yang terkena dampak baik positif maupun negatif dari pembangunan ekowisata Tangkahan.

2.6.1 Identifikasi *Stakeholder*

Pemangku kepentingan ini sering diidentifikasi dengan suatu dasar tertentu sebagaimana dikemukakan Freeman (1984), yaitu dari segi kekuatan (*power*) dan kepentingan (*interest*) relatif pemangku kepentingan terhadap isu, sedangkan Robin Grimble and Kate Wellard (1997), melihat dari segi posisi penting dan pengaruh yang dimiliki mereka. Dalam sebuah kerjasama yang melibatkan dari pihak lain *stakeholder* perlu dilakukan analisis peran *stakeholder* untuk mengidentifikasi kepentingan dan pengaruh (peranan) para *stakeholder* dalam kerjasama tersebut. Menurut Reed *et al.*, (2009) analisis *stakeholder* adalah suatu proses untuk mengidentifikasi individu, kelompok dan organisasi yang dipengaruhi atau dapat memengaruhi lingkungan dan generasi yang akan datang serta memprioritaskan individu-individu dan kelompok untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Reed mengemukakan analisis *stakeholder* dapat dilakukan dengan cara: (1) melakukan identifikasi *stakeholder*, (2) mengelompokkan dan membedakan antar *stakeholder*, (3) menyelidiki hubungan antar *stakeholder*. Weaver,(2010), Mitchell et al. (1997) mengklasifikasi pemangku kepentingan berdasarkan: (1) *power* untuk mempengaruhi dan memaksa, (2) *legitimacy* hubungan masing-masing pemangku kepentingan dengan organisasi, (3) *urgency* klaim pemangku kepentingan pada organisasi untuk bersaing. Bryson,(2004) analisis peran *stakeholder* dimulai dengan menyusun *stakeholder* pada matriks dua kali dua menurut *interest* (minat) *stakeholder*

terhadap suatu masalah dan *power* (kekuasaan) *stakeholder* dalam mempengaruhi masalah tersebut. Matriks *power versus interest grids* menunjukkan dimana letak *stakeholder* dalam organisasi dan kekuatan *stakeholder* untuk mempengaruhi organisasi, pada masa sekarang atau di masa depan. Bentuk matriks *power versus interest* dapat dilihat pada gambar 2.7 berikut:

Gambar 2.7
Matriks *Power versus Interest grids*



Sumber: Bryson, (2004)

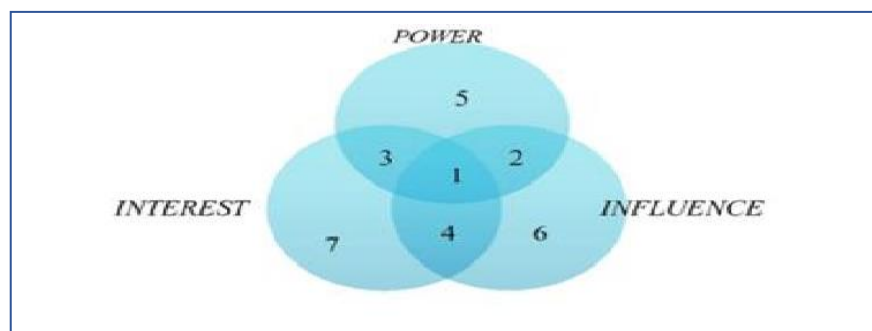
Bryson membagi peran *stakeholder* atas empat yaitu:

1. *Contest setter*, memiliki pengaruh yang tinggi tetapi sedikit kepentingan. Oleh karena itu, mereka dapat menjadi risiko yang signifikan untuk harus dipantau.
2. *Players*, merupakan *stakeholder* yang aktif karena mereka mempunyai kepentingan dan pengaruh yang tinggi terhadap pengembangan suatu proyek/program.

3. *Subject*, memiliki kepentingan yang tinggi tetapi pengaruhnya rendah dan walaupun mereka mendukung kegiatan, kapasitasnya terhadap dampak mungkin tidak ada. Namun mereka dapat menjadi pengaruh jika membentuk aliansi dengan *stakeholder* lainnya.
4. *Crowd*, merupakan *stakeholder* yang memiliki sedikit kepentingan dan pengaruh terhadap hasil yang diinginkan dan hal ini menjadi pertimbangan untuk mengikutsertakannya dalam pengambilan keputusan. Pengaruh dan kepentingan akan mengalami perubahan dari waktu ke waktu, sehingga perlu menjadi bahan pertimbangan.

Ondee, (2008) menyatakan bahwa *stakeholders* memiliki tiga atribut yaitu *power*, *interest* dan *influence*, seperti gambar 2.8 berikut:

Gambar 2.8:
Stakeholder power, interest dan influence



Sumber: Ondee, (2008)

1. *Power* diartikan sebagai kepemilikan sumber daya dan wewenang legal seperti akses sumber daya dan menggerakkan sumberdaya untuk pelaksanaan kegiatan.

2. *Interest* diartikan sebagai derajat di mana suatu *stakeholder* memiliki perhatian kepada pelaksanaan suatu kegiatan/ program.
3. *Influence* diartikan sebagai kemampuan *stakeholder* untuk mempengaruhi *stakeholder* lain dalam melaksanakan sesuatu kegiatan atau program.

Crosby, (1991) *stakeholder* dibedakan atas tiga kelompok, *stakeholder* utama penunjang dan *stakeholder* kunci. Townsley, (1998) dibagi atas dua kelompok, *stakeholder* primer adalah pihak yang memiliki kepentingan langsung terhadap sumber daya, baik sebagai mata pencaharian ataupun terlibat langsung dalam eksploitasi dan *stakeholder* sekunder adalah pihak yang memiliki minat atau kepentingan secara tidak langsung, atau pihak yang tergantung pada sebagian kekayaan atau bisnis yang dihasilkan oleh sumber daya. Penting bagi peneliti untuk menganalisis *stakeholder*, agar tidak terjadi kesalahpahaman, ketidaktahuan, perbedaan visi dan misi dan tujuan oleh *stakeholder* yang terlibat dalam proses *Collaborative Governance* pembangunan ekowisata Tangkahan.

Pada tahun 1995, Etzkowitz dan Leydesdorff merancang sebuah model kerjasama yang diberi nama *Triple Helix* Etzkowitz and Leydesdorff (1995). Teori *triple helix* terdiri dari pemerintah (*government*), dunia usaha (*business*) dan universitas (*academician*), sedangkan pemangku kepentingan *quadra helix* ditambah dengan satu pemangku kepentingan yakni masyarakat dalam madani (*civil society*) atau lembaga non-pemerintah (*non government organization*) Retno SA dkk, (2020). *Quadruple helix* pertama kali disarankan oleh Carayannis &

Campbell (2012) dengan menambahkan helix keempat dari model *Triple Helix* yang sudah ada. *Quadruple helix* ditambah dengan satu pemangku kepentingan yakni masyarakat madani (*civil society*) atau lembaga non-pemerintah (*non-government organization*). *Quadruple helix* membawa para aktor lebih dekat dan membawa pembicaraan ke level terendah pemangku kepentingan. (Retno SA dkk, 2020)

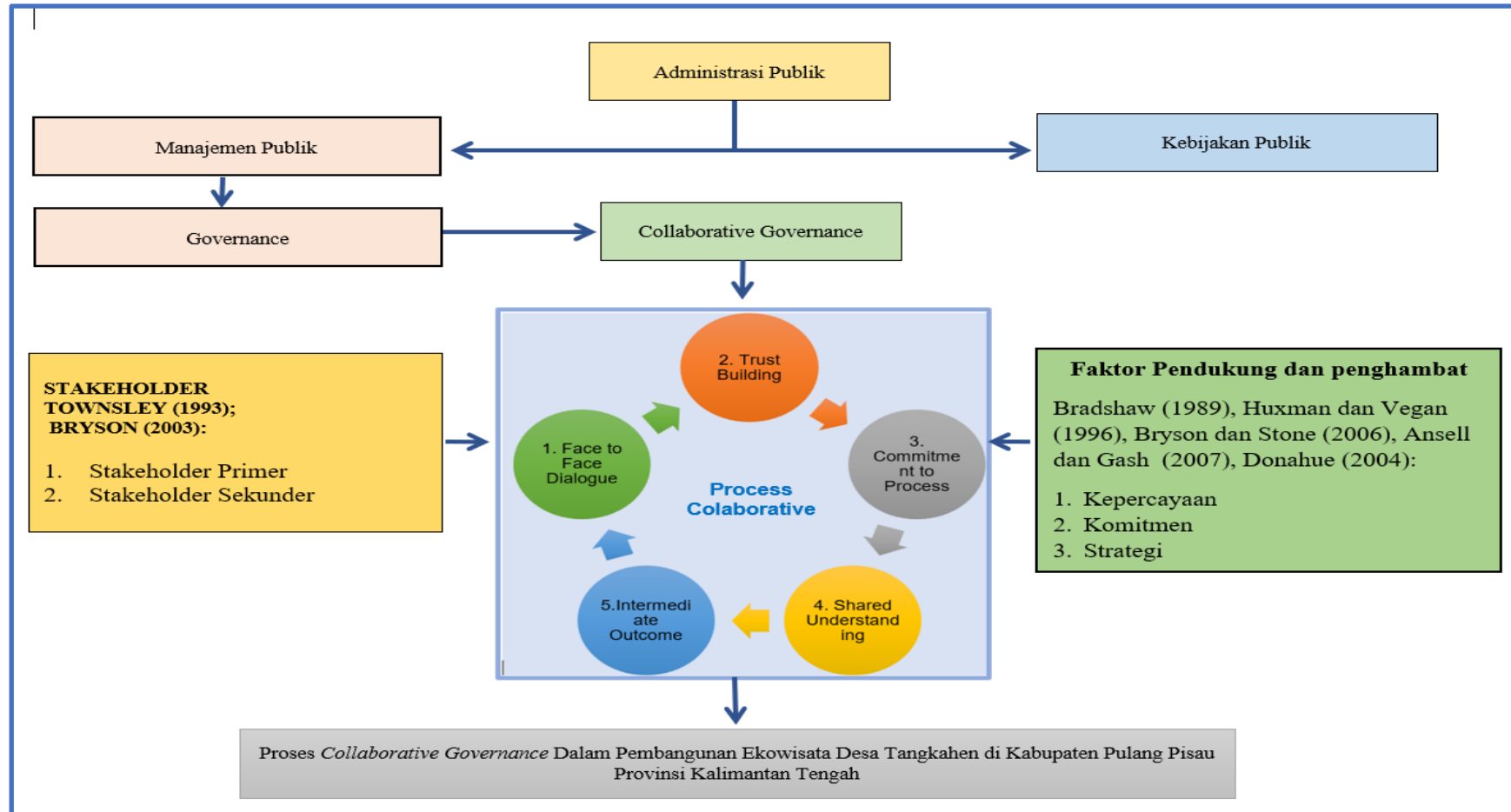
2.7 Definisi Konsep

1. *Collaborative Governance* adalah suatu bentuk tata kelola yang mengatur lembaga publik dengan melibatkan *Stakeholder* dan memegang prinsip kesetaraan hubungan antara pemangku kepentingan di sektor publik, swasta dan masyarakat didasarkan atas kesepakatan bersama melalui negosiasi.
2. Proses *Collaborative Governance* adalah suatu proses tata kelola kolaborasi yang di dalamnya terdapat lima *face to face dialog*, *trust building*, *commitment to process*, *shared understanding* dan *intermediated outcome*. Pada *face to face dialog* sebagai tahapan pada proses yang paling pertama dilakukan agar terwujud kesepakatan tujuan dan misi dari kerjasama yang kolaboratif ada indikator tujuan kolaborasi dan komunikasi, *trust building* atau membangun kepercayaan merupakan hal yang sangat penting, sebagai penjamin suksesnya kerjasama dengan indikator kesepakatan dan keterbukaan, kemudian pada tahapan *commitment to process* hal ini dapat dilakukan dengan indikator adanya regulasi, dan tanggung jawab, setelah komitmen pada proses, selanjutnya adalah saling berbagi atau *shared*

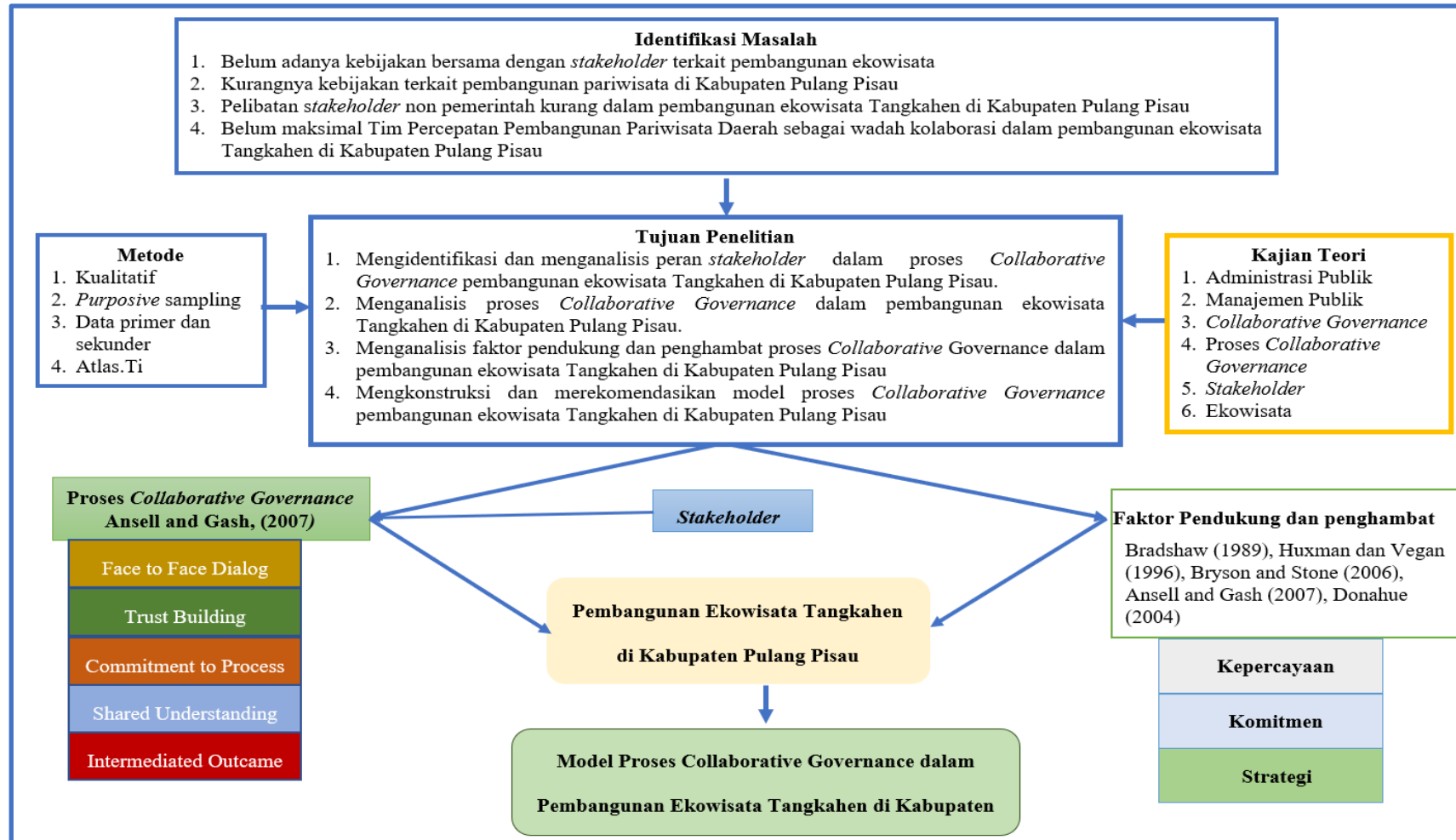
understanding baik itu pengetahuan dan juga sumberdaya *shared understanding* dengan indikator : kejelasan tujuan, dan tahapan terakhir dari proses *collaborative governance* adalah *intermediate outcome* dengan indikatornya evaluasi tahap selanjutnya, *intermediated outcome* sebagai *milestone* bagi keterlanjutan proses *collaborative governance* selanjutnya.

3. Pembangunan adalah suatu usaha atau kegiatan yang melibatkan seluruh masyarakat dalam upaya meningkatkan kesejahteraan.
4. Pariwisata dalam penelitian ini adalah merupakan segala kegiatan yang berkaitan dengan perjalanan dengan tujuan rekreasi, melepas penat, mencari hiburan dan suasana baru yang dilakukan di suatu tempat tertentu sesuai keinginan, yakni diluar lingkungan daerah biasanya namun hanya sementara waktu saja.
5. Ekowisata dalam penelitian ini adalah wisata yang bertanggungjawab terhadap alam dengan konsep pelestarian lingkungan dan menghormati penduduk lokal.
6. Pembangunan ekowisata dalam penelitian adalah suatu usaha atau rangkaian kegiatan yang melibatkan masyarakat lokal dengan konsep pelestarian lingkungan dalam upaya meningkatkan kesejahteraan.
7. *Stakeholder* adalah individu atau kelompok yang secara aktif terlibat dalam kegiatan atau yang terkena dampak baik positif maupun negatif dari pembangunan.

Bagan 2.1 Kerangka Teori



Bagan 2.2 Kerangka Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Peneliti dapat menggunakan berbagai cara untuk melakukan penelitian. Menurut Arikunto (2006) metode penelitian adalah cara peneliti dalam mengumpulkan data penelitian, baik berupa data primer maupun data sekunder. Metode penelitian pada dasarnya adalah suatu cara yang ilmiah untuk mendapatkan data untuk menjawab suatu tujuan penelitian. Metode yang dipilih mempunyai keterkaitan yang erat dalam penentuan prosedur, alat, serta desain penelitian yang akan digunakan. Prosedur penelitian ini memberikan gambaran pada peneliti tentang kerangka pekerjaan dan proses yang harus dilakukan untuk menyelesaikan suatu penelitian.

Pendekatan kualitatif dengan karakteristiknya yang dikemukakan oleh Creswell (2016) *“An inquiry process of understanding based on distinct methodological traditions of inquiry that explore a social or human problem. The Researcher builds a complex, holistic picture, analyzes words report detailed views of informants, and conducts the study in a natural setting”* (Penelitian Kualitatif merupakan suatu proses penelitian ilmiah yang bertujuan untuk memahami permasalahan manusia maupun sosial, peneliti membangun gambaran yang kompleks dan holistik, menganalisis kata-kata yang melaporkan pandangan informan secara mendetail dan melakukan penelitian dalam penataan alamiah). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif

dengan pendekatan kualitatif, yang berorientasi pada gejala yang bersifat naturalistik atau alamiah, bertujuan untuk memahami permasalahan manusia maupun sosial. Menurut Sugiyono (2014) yang dimaksud dengan metode deskriptif kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penelitian berfokus pada interaksi dan proses atas suatu fenomena yang ada. Pada masalah yang diteliti yaitu proses pembangunan ekowisata yang melibatkan banyak aktor atau pemangku kepentingan dalam berinteraksi untuk melakukan proses pembangunan ekowisata. Sehingga diperlukan suatu pendekatan kualitatif dalam penelitian untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam mengenai proses keterlibatan masing-masing pemangku kepentingan (*stakeholder*) pada proses pembangunan ekowisata. Selain itu pendekatan kualitatif dipilih karena merupakan pendekatan yang paling sesuai untuk memecahkan masalah dalam penelitian ini, yaitu proses pembangunan ekowisata yang tentunya terdapat banyak peristiwa, gejala dan prosesnya sehingga kompleksitas informasi pada masing-masing proses dan perannya dapat diperoleh dengan maksimal.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi situs penelitian ini dilakukan di Desa Tangkahan kecamatan Banama Tingang Kabupaten Pulang Pisau Provinsi Kalimantan Tengah. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada beberapa alasan: Pertama, Kabupaten Pulang Pisau memiliki kekayaan alam yang sangat berpotensi menjadi sebuah pariwisata.

Kedua, jumlah wisatawan terus meningkat membuat peneliti yakin bahwa pariwisata di Kabupaten Pulang Pisau potensinya sangat mungkin untuk dikembangkan. Ketiga potensi multipihak Kabupaten Pulang Pisau yang apabila dikolaborasikan dapat memberikan manfaat yang besar untuk pembangunan pariwisata di Kabupaten Pulang Pisau.

3.3 Fokus Penelitian

Menurut Moloeng (2000), fokus penelitian di maksudkan untuk membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan yang tidak relevan, agar tidak di masukkan ke dalam sejumlah data yang sedang di kumpulkan, walaupun data itu menarik. Perumusan fokus masalah dalam penelitian kualitatif bersifat tentatif, artinya penyempurnaan rumusan fokus atau masalah masih tetap di lakukan sewaktu penelitian sudah berada di lapangan.

Di dalam fokus penelitian terdapat fenomena yang telah menjadi batasan penelitian tentang masalah di dalam penelitian ini sehingga perlu dilakukan bentuk pengamatan lebih mendalam. Mengingat pentingnya fokus dan fenomena tersebut penelitian tersebut, maka yang dijadikan fokus dan fenomean dalam penelitian ini adalah

Tabel 3.1
Fenomena Penelitian

Fokus	Fenomena	Sub Fenomena	Gejala yang diamati
Identifikasi dan analisis <i>stakeholder</i> dalam proses <i>Collaborative governance</i>	<i>Stakeholder</i>	<i>Stakeholder</i> primer Dan sekunder	Keterlibatan dalam kolaborasi memberikan dampak, pengaruh dan dominan
		Analisis <i>stakeholder: Players, subject, context setter, crowd</i>	Perencanaan, Pelaksanaan pengendalian
Proses <i>Collaborative governance</i> dalam pembangunan ekowisata Tangkahen	Proses <i>Collaborative governance</i>	<i>Face to face dialog</i>	Proses dialog tatap muka yang meliputi: tujuan kolaborasi dan komunikasi
		<i>Trust building</i>	Proses membangun kepercayaan yang meliputi: kesepakatan, keterbukaan
		<i>Commitment to process</i>	Komitmen pada proses meliputi: regulasi, dan tanggung jawab
		<i>Shared understanding</i>	Proses berbagi pengetahuan meliputi: kejelasan tujuan
		<i>Intermediate outcome</i>	Hasil sementara meliputi: evaluasi tahap selanjutnya
Faktor pendukung dan penghambat		Kepercayaan	Komunikasi, negosiasi sharing info
		Komitmen	Tujuan bersama dan aturan
		Strategi	Tujuan Kolaborasi dan Identifikasi

Sumber: diolah peneliti, 2020

Pada Tabel 3.1 terdapat tiga yang menjadi fokus penelitian, yang pertama adalah identifikasi dan analisis *stakeholder* dalam proses *Collaborative governance* pembangunan ekowisata Tangkahen, kedua proses *Collaborative governance* dalam pembangunan ekowisata Tangkahen dan ketiga faktor pendukung dan penghambat proses *Collaborative governance* dalam pembangunan ekowisata Tangkahen, dan masing-masing fokus ada fenomena dan gejala yang akan diamati dan diteliti untuk mendapatkan informasi mengenai fokus penelitian.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pihak informan pemerintah daerah dan *stakeholder* terkait, data sekunder adalah data yang diperoleh dari unit terkait serta data-data pendukung lainnya yang didapatkan melalui bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini. Adapun teknik-teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Wawancara: tehnik wawancara yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Wawancara mendalam (in-depth interview) adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (guide) wawancara, di mana pewawancara dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama. Dalam Penelitian ini wawancara dilakukan setelah ada kesepakatan waktu antara peneliti dan narasumber. Kedala utama dalam

pelaksanaan wawancara adalah pada saat penelitian dalam keadaan *lockdown* akibat COVID-19 sehingga sangat kesulitan untuk wawancara dalam durasi lama. Terlebih para kepala dinas ketersediaan waktu di tengah kondisi COVID-19 membuat semuanya terkendala. Kendala lain dalam wawancara adalah penguasaan narasumber terhadap substansi penelitian.

- b. Telaah Dokumen: menurut Sugiono adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Sugiono, 2005). Dalam penelitian telahan dokumen dilakukan peneliti dengan mengunjungi OPD di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Pulang Pisau dan stakeholder terkait untuk mendapat dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian. Dokumen-dokumen yang dipilih adalah dokumen-dokumen terkait pembangunan ekowista Tangkahen. Kendala utama dalam perolehan tidak semua OPD pemerintah daerah memiliki manajemen pendataan yang baik dan lengkap sehingga membuat peneliti harus mencari dari sumber-sumber lainnya.
- c. Observasi: adalah suatu pengamatan terhadap objek yang diteliti baik secara langsung maupun secara tidak langsung, untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian Kaelan (2012: 101). Teknik pengamatan ini digunakan untuk mengetahui bagaimana proses collaborative governance dalam pembangunan Ekowisata Tangkahen di Kabupaten Pulang Pisau.

3.4.1 Instrumen Penelitian

Sugiyono menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrumen penelitian adalah peneliti itu sendiri. (Sugiyono, 2013) Peneliti kualitatif sebagai human instrument, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Sejalan dengan pemikiran ini maka instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Sedangkan Instrumen pendukung dalam rangkaian pengumpulan data adalah pedoman wawancara yang didukung dengan kelengkapan lainnya seperti recorder untuk merekam, kamera digital/camera handphone, alat-alat tulis yang digunakan peneliti pada saat mencari data dan fakta ketika berada di lapangan.

3.4.2 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah orang atau pelaku yang benar-benar memahami dan menguasai masalah, memiliki data, dan bersedia memberikan informasi lengkap dan akurat. Metode penentuan informan yang digunakan dalam laporan penelitian ini adalah teknik *purposive*, dimana peneliti menilai bahwa informan tersebut merupakan pihak yang paling mengetahui permasalahan peningkatan pembangunan Ekowisata Tangkahen di Kabupaten Pulang Pisau saat ini. Informan yang menjadi narasumber (*key informan*) dalam penelitian ini adalah pejabat yang terlibat dengan masalah penelitian yaitu para aktor dan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang terlibat dalam proses *Collaborative governance* pembangunan ekowisata Tangkahen di Kabupaten Pulang Pisau, meliputi:

1. Pemerintah Kabupaten Pulang Pisau: Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan, Kepala Dinas Pemukiman dan Perumahan Rakyat, Kepala Bidang Perencanaan Pembangunan, Ketua kelompok kerja Percepatan Pembangunan Pariwisata Daerah.
2. Lembaga Non Pemerintah Kabupaten Pulang Pisau: United States Agency for International Development (USAID) Lestari
3. Masyarakat: Ketua Pengelola Hutan Desa, Kepala Desa Tangkahan

3.5 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif memungkinkan dilakukan analisis data pada waktu peneliti berada di lapangan maupun setelah kembali dari lapangan baru dilakukan analisis. Pada penelitian ini analisis data telah dilaksanakan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah analisis data interaktif dari Miles dan Huberman (2014) aktivitas dalam analisis meliputi: kondensasi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

3.5.1 Kondensasi Data

Kondensasi data (Miles dan Huberman, 2014) merujuk pada proses penyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. *Selecting* peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.
2. *Focusing*, memfokuskan data merupakan bentuk praanalisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan rumusan masalah.
3. *Abstracting* merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan kecukupan data.
4. *Simplifying dan Transforming* data, dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni melalui seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

3.5.2 Penyajian Data

Alur penting yang kedua dan kegiatan analisis adalah penyajian data. Miles dan Huberman (2014) membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beraneka penyajian yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari mulai dari alat pengukur bensin, surat kabar, sampai layar komputer.

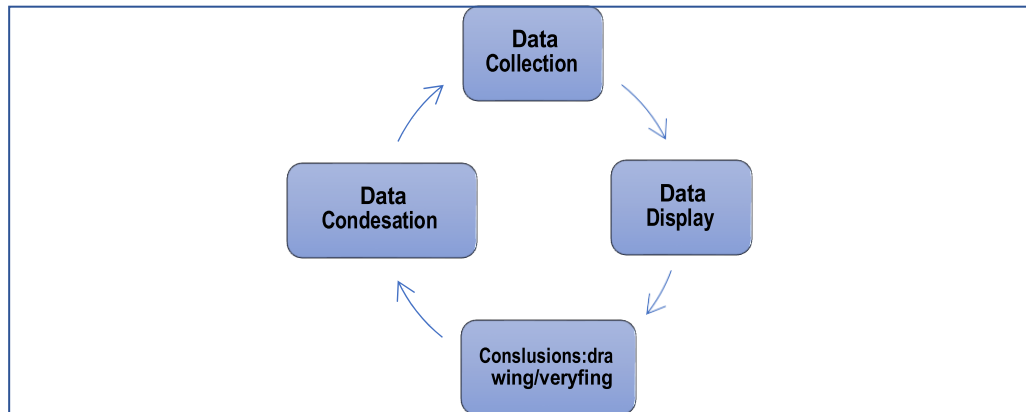
Dengan melihat penyajian-penyajian kita akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan lebih jauh menganalisis ataukah mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dan penyajian-penyajian tersebut. Dalam pelaksanaan penelitian Miles dan Huberman yakin bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penyajian-penyajian yang dimaksud meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

3.5.3 Penarikan Kesimpulan

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan final mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana, tetapi seringkali kesimpulan itu telah dirumuskan sebelumnya sejak awal, sekalipun seorang peneliti menyatakan telah melanjutkannya “secara induktif”.

Gambar 3.1

Analisa data Model interaktif



Sumber: Huberman, Miles, Saldana (2014)

3.1. Validitas dan Keabsahan Data

Menurut Moleong, (2014:330) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data. Teknik triangulasi yang umum digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Teknik triangulasi yang dapat digunakan meliputi:

1. Triangulasi data dapat disebut juga triangulasi sumber. Cara ini mengarahkan peneliti agar di dalam mengumpulkan data, ia berusaha menggunakan berbagai sumber yang ada.
2. Triangulasi peneliti adalah hasil penelitian baik yang berupa data maupun kesimpulan mengenai bagian tertentu atau keseluruhannya dapat di uji oleh peneliti lain. Triangulasi peneliti dapat dilakukan dengan menyelenggarakan diskusi atau melibatkan beberapa peneliti yang memiliki pengetahuan yang mencukupi.

3. Triangulasi metodologi adalah metode dengan cara mengumpulkan data sejenis tetapi menggunakan metode yang berbeda.
4. Triangulasi teoritis dilakukan dengan menggunakan perspektif lebih dari satu teori dalam membahas permasalahan yang dikaji.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi data atau triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dengan cara :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
4. Membandingkan kedaan perspektif seseorang tentang berbagai pendapat dan pandangan, seperti rakyat biasa, orang berpendidikan rendah, orang berada, orang pemerintahan dan lain-lain.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan dengan data yang mendukung penelitian.

Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu peneliti mengecek kredibilitas dan dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.