

***Collaborative Governance* Dalam Pelayanan Publik (Studi Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses di Kabupaten Banyumas)**

Titin Lestari¹, Slamet Rosyadi², Tobirin³

¹²³ *Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman. Jl. Kampus No. 12, Brubahan, Grendeng, Kec. Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53122*

Abstract

The research was motivated because there are social problems in the form of access to employment opportunities for people with productive age disabilities in Banyumas Regency that cannot be resolved alone by local government, so collaborative governance efforts are needed together with non-government through Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses (Gendis). This research to describe collaborative in the Program Gendis based on the collaborative governance theory of Rusell M.Linden through five stages: 1) Basic collaboration, 2) Relationship, 3) High stakes, 4) Constituency for collaboration, 5) Collaborative leadership. The methods used in this study are descriptive with a qualitative approach. The research findings that Program Gendis has not been optimal because coordination and communication that can be the main key to forming collaboration and building trust do not have a clear direction resulting in synergy from stakeholders who have not formed bond with each other.

Keywords: *Collaborative Governance, Job Opportunities, Gendis Program*

Pendahuluan

Kesempatan kerja bagi penyandang disabilitas masih menjadi isu permasalahan yang genting di Kabupaten Banyumas. Terdapat persyaratan yang tidak ramah kepada penyandang disabilitas usia produktif mengakibatkan mereka sulit untuk mendapatkan akses kesempatan kerja, dampaknya memilih turun ke jalan sebagai pengemis atau pengamen untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Faktor lain dari individu penyandang disabilitas, yaitu kurang percaya diri dan tidak yakin akan kemampuan serta potensi yang

sebenarnya dimiliki. Sehingga diperlukan perhatian dari pemerintah daerah setempat yang fokus terhadap permasalahan kesejahteraan sosial untuk memberdayakan penyandang disabilitas agar memiliki kesempatan kerja secara mandiri atau setidaknya bisa mengembangkan potensi yang dimiliki penyandang disabilitas.

Berdasarkan data penyandang disabilitas di Kabupaten Banyumas memiliki jumlah penyandang disabilitas sebesar 5670 jiwa yang terbagi ke dalam beberapa kategori disabilitas, antara lain tuna daksa, tuna netra, tuna wicara, tuna grahita,

tuna laras, dan disabilitas ganda, sebagai berikut:

Tabel 1

Data Penyandang Disabilitas Kabupaten Banyumas Tahun 2018

Data Penyandang Disabilitas Kabupaten Banyumas Tahun 2018	
Penyandang Disabilitas	Populasi
Tubuh/Tuna Daksa	1613
Tuna Netra	1005
Rungu Wicara	962
Mental Reterdasi/ Tuna Grahita	875
Mental Eks Psikotik/ Tuna Laras	999
Ganda/ Mental dan Fisik	216
Jumlah	5670

Sumber: Dinsospermades Kabupaten Banyumas (2020)

Tabel 1 menunjukkan jumlah penyandang disabilitas di Kabupaten Banyumas per tahun 2018 sejumlah 5670 jiwa yang terbagi atas disabilitas fisik maupun mental. Namun, dari 5670 jiwa penyandang disabilitas terdapat 1235 jiwa penyandang disabilitas usia produktif (Humas MENPANRB, 2020). Mereka memiliki kesulitan untuk bekerja di sektor formal maupun informal karena terbatasnya keterampilan, minimnya aksesibilitas, terdapat kesenjangan yang mereka terima,

serta kurang percaya diri bagi penyandang disabilitas yang mengakibatkan mereka belum siap untuk bekerja dengan individu lain yang memiliki fisik dan mental lebih baik (komunikasi pribadi, 28 Januari 2021).

Terdapat data perbandingan penyandang disabilitas usia produktif yang memiliki kesempatan kerja di sektor formal maupun informal di Kabupaten Banyumas, sebagai berikut:

Tabel 2

Data Penyandang Disabilitas Bekerja di Sektor Formal dan Informal

Nama	Instansi	Jabatan
SM	PT. Soetanto Arif Candra (Kitani)	Cleaning service
S	PT. Soetanto Arif Candra (Kitani)	Teknisi mekanik
TW	PT. Soetanto Arif Candra (Kitani)	Produksi
D	PT. Soetanto Arif Candra (Kitani)	Produksi
W	RSU Elisabeth	Laundry
AHM	PT. Sumber Alfaria Trijaya	Crew-toko
AL	PT. Sumber Alfaria Trijaya	Crew-toko
MRWW	RSI Purwokerto	Staff rekam medic
D	CV. Setia Kawan Jaya	Packing
K	CV. Setia Kawan Jaya	Mesin produksi
K	CV. Setia Kawan Jaya	Plastik sedotan

Sumber: Dinas Tenaga Kerja, Koperasi, dan UKM Kabupaten Banyumas (2020)

Berdasarkan data tersebut terdapat ketimpangan apabila dibandingkan dengan penyandang disabilitas yang belum memiliki kesempatan bekerja. Salah satu penyebabnya karena keterbukaan perusahaan atau instansi kepada pekerja penyandang disabilitas yang masih kurang, serta dari sisi penyandang disabilitas enggan untuk bekerja bersama individu lain yang memiliki kemampuan lebih baik sehingga membuat mereka kehilangan motivasi diri.

Dinas Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat Pedesaan (Dinsospermades) Kabupaten Banyumas mempunyai peran untuk memberikan perhatian dan dukungannya terhadap penyandang disabilitas sesuai misi yang tercantum, yaitu meningkatkan penanganan penyandang masalah kesejahteraan sosial dan meningkatkan pemberdayaan sosial serta kesetiakawanan sosial. Oleh karena itu, diperlukan suatu wadah yang dapat memberdayakan penyandang disabilitas dengan cara

memberikan pelatihan maupun pembekalan keterampilan agar mereka bisa mandiri menciptakan kesempatan bekerja sendiri sesuai dengan pelatihan dan keterampilan yang mereka dapatkan.

Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses (Gendis) Kabupaten Banyumas merupakan program penyandang disabilitas untuk mewujudkan potensi diri, serta memberikan kesempatan kerja secara mandiri kepada penyandang disabilitas. Latar belakang terbentuknya wadah ini pun karena terdapat penyandang disabilitas yang memiliki keterbatasan keterampilan dan pekerjaan menyebabkan mereka belum bisa mandiri, sehingga lebih memilih untuk turun ke jalan sebagai pengamen maupun pengemis di usia yang masih produktif dengan alasan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Agar terkoordinasi dengan baik dan dapat mewujudkan kemandirian penyandang disabilitas untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak, diciptakan Gendis menjadi program Dinsospermades Kabupaten Banyumas untuk memberikan pelatihan non formal, seperti pendampingan, motivasi kepada penyandang disabilitas, pembinaan kemandirian, pelatihan keterampilan, pelatihan kewirausahaan, pemberian modal sebagai upaya agar penyandang disabilitas tidak kembali turun ke jalan (Humas MENPANRB, 2020).

Pelaksanaan Program Gendis menggunakan model kemitraan yang terdiri dari unsur pemerintah daerah Dinsospermades Kabupaten Banyumas, *private sector* (swasta) seperti Lembaga Amal Zakat (LAZ), *Corporate Social Responsibility* (CSR),

lembaga sosial, dan komunitas penyandang disabilitas. Kemitraan ini diharapkan dapat membantu melakukan pembinaan, pelatihan, dan pemberian modal kepada penyandang disabilitas agar mereka termotivasi untuk bangkit dengan potensi diri yang akan dilatih, dapat memperbaiki para penyandang disabilitas menjadi mandiri dan produktif, mengubah stereotip masyarakat kepada penyandang disabilitas sebagai belas kasih menuju penyandang disabilitas mandiri, serta dapat melepaskan diri dari ketergantungan keluarga.

Kehadiran pihak lembaga di luar pemerintah daerah dapat membantu Pemerintah Kabupaten Banyumas, khususnya Dinsospermades di dalam melaksanakan Program Gendis kepada penyandang disabilitas karena terdapat dukungan anggaran, sarana prasarana, dan sumber daya manusia yang terbentuk dalam suatu kemitraan melalui pemerintah daerah Dinsospermades Kabupaten Banyumas, Lembaga Amal Zakat (LAZ), *Corporate Social Responsibility* (CSR), lembaga sosial, serta komunitas penyandang disabilitas diatur dalam Surat Keputusan Bupati Banyumas Nomor 130/80/Tahun 2020 Tentang Pelayanan Publik Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses (Gendis) sebagai legalitas pelaksanaan program Gendis.

Gendis sudah menjadi ruang bagi penyandang disabilitas usia produktif di Kabupaten Banyumas untuk dapat berkembang dengan adanya dukungan dari pemerintah daerah, sektor swasta, lembaga sosial, dan komunitas penyandang disabilitas. Namun, pada pelaksanaannya terdapat fenomena yang didapatkan

melalui hasil prasarvei bahwa kolaborasi di dalam program gendis masih mengalami kendala. Pertama, kolaborasi yang dilakukan Dinsospermades Kabupaten Banyumas dan *stakeholder* yang disebutkan di dalam Surat Keputusan Bupati Banyumas Nomor 130/80/Tahun 2020 tentang Pelayanan Publik Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses kurang efektif yang mengakibatkan belum semua *stakeholder* berperan aktif sehingga proses pencapaian tujuan program gendis mengalami hambatan. Kedua, terbatasnya komunikasi dan koordinasi yang menyebabkan tidak adanya perencanaan jangka panjang yang terstruktur dari program gendis. (komunikasi pribadi, 28 Januari 2021).

Berdasarkan adanya fakta kesenjangan di dalam kolaborasi Program Gendis sebagai upaya memberikan pemberdayaan kepada penyandang disabilitas yang dapat dilakukan secara bersinergi tidak sesuai dengan kondisi sosial yang ada dimana *stakeholder* belum memiliki ikatan satu sama lain. Dengan kata lain, tampak problematika dalam kolaborasi yang dijalankan oleh *stakeholder* di dalam Program Gendis. Hal tersebut yang kemudian mengantarkan penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam mengenai bagaimana *collaborative governance* yang dilakukan Dinsospermades Kabupaten Banyumas, pihak swasta maupun lembaga sosial, serta komunitas penyandang disabilitas dalam menjalankan program gendis untuk mewujudkan kemandirian penyandang disabilitas di Kabupaten Banyumas.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan *collaborative governance* di dalam Program Gendis dalam upaya memberdayakan penyandang disabilitas agar dapat menciptakan kesempatan bekerja secara mandiri.

Metode Penelitian

Penelitian ini bermaksud ingin mendeskripsikan *collaborative governance* di dalam Program Gendis yang dilakukan oleh Dinsospermades Kabupaten Banyumas, lembaga sosial, dan komunitas penyandang disabilitas. Memperhatikan tujuan penelitian, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, serta paradigma post-positivistik. Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang memberikan gambaran dan pemahaman yang jelas tentang fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2020:9).

Proses analisis data bersifat interaktif dan berlangsung secara terus-menerus hingga selesai sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014:14) dilakukan dengan cara Pengumpulan data, Kondensasi data, Penyajian data, serta Kesimpulan dan verifikasi yaitu hasil penelitian yang telah terkumpul dan terangkum harus diulang kembali dengan mencocokkan pada kondensasi data dan penyajian data, agar kesimpulan yang disajikan mendapatkan keabsahan data.

Keabsahan data menggunakan uji derajat kepercayaan (*credibility*) dengan menggunakan teknik triangulasi data sumber.

Hasil dan Pembahasan

Kolaborasi menurut Linden merupakan suatu proses rangkaian yang saling terhubung melalui aspek dasar kolaborasi untuk melihat awal pembentukan kolaborasi, pemahaman bersama akan situasi permasalahan yang terjadi, serta upaya membentuk solusi dari permasalahan tersebut. Beriringan dengan tahap itu, hubungan yang saling terbuka antar *stakeholder* membawa kepada komitmen, serta dukungan yang diberikan *stakeholder* untuk mencapai tujuan kolaborasi. Tentunya, rangkaian tahapan tersebut tidak terlepas dari peran kepemimpinan kolaboratif. (Linden, 2002, p. 60).

Pada penelitian ini menggunakan model *collaborative governance* yang dikembangkan oleh Russell M. Linden (2002). Model tersebut menguraikan terdapat lima tahapan dasar yang perlu diperhatikan untuk melaksanakan kolaborasi agar berjalan baik, yakni: dasar kolaborasi, hubungan, komitmen, dukungan dan kepemimpinan kolaboratif sebagai berikut:

1. Dasar Kolaborasi

Dasar kolaborasi menjadi tumpuan untuk mempelajari upaya pembentukan kolaboratif di dalam menjalankan suatu program. Salah satu alasan terbentuknya kolaborasi karena keterbatasan sumber daya manusia maupun sumber daya anggaran yang dapat ditemukan solusinya apabila bekerjasama dengan lembaga atau instansi lainnya. Menurut Linden (2002, p. 74) terdapat lima langkah dasar untuk keberhasilan pelaksanaan kolaborasi, yaitu: setiap anggota mengetahui tujuan berkolaborasi, ketepatan orang di dalam kolaborasi untuk

mencapai tujuan, keterbukaan anggota menjadi hal yang penting di dalam pelaksanaan kolaborasi, kolaborasi dijadikan sebagai upaya penyelesaian masalah, serta seorang yang mampu menjadi penggerak agar anggota selalu dapat berkolaborasi.

Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses merupakan wadah pemberdayaan serta pengembangan potensi bagi penyandang disabilitas usia produktif di Kabupaten Banyumas untuk mewujudkan kemandirian berwirausaha, hal ini terjadi karena terdapat keterbatasan kesempatan kerja di sektor formal maupun informal. Pembentukan program ini berdasar pada Peraturan Daerah Kabupaten Banyumas Nomor 19 Tahun 2014 tentang Perlindungan dan Pelayanan Bagi Penyandang Disabilitas, pasal 20 berbunyi Setiap tenaga kerja Penyandang Disabilitas mempunyai hak dan kesempatan mendapatkan pelatihan kerja untuk membekali dan meningkatkan kompetensinya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan individu, serta pasal 28 berbunyi Pemerintah Daerah melakukan perluasan kesempatan kerja bagi Penyandang Disabilitas dalam bentuk usaha mandiri yang produktif dan berkelanjutan. Kemudian, atas dasar peraturan tersebut diturunkan menjadi Surat Keputusan Bupati Nomor 130/80/2020 terkait penyelenggaraan Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses dengan model kemitraan.

Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses dapat menjadi solusi untuk menjawab permasalahan keterbatasan kesempatan kerja bagi penyandang disabilitas usia produktif meskipun di dalam pelaksanaannya belum berjalan baik. Pelaksanaan

kolaborasi dimulai pada akhir tahun 2017 melalui wadah media *whatsapp group* yang memiliki anggota komunitas penyandang disabilitas dan Bidang Perlindungan, Jaminan, Rehabilitas Sosial Dinsospermades Banyumas. Selama satu tahun pengurusan kegiatan yang berjalan, meliputi pelatihan kewirausahaan penyandang disabilitas dan pembentukan panti pijat gendis. Namun, permasalahannya program ini belum dibentuk secara formal, karena beberapa kali program tidak berjalan disebabkan silih bergantinya kepengurusan terutama Kepala Bidang PJRS Dinsospermades Banyumas.

Di tahun 2020 Program Gendis diresmikan melalui Surat Keputusan Bupati Banyumas Nomor 130/80/2020. Pembentukan surat keputusan ini pun secara struktur tidak direncanakan secara matang serta tidak terdapat koordinasi yang melibatkan di dalamnya, mengakibatkan *stakeholder* atau Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) tidak bersinergi satu sama lain. Banyaknya berbagai elemen organisasi dalam kolaborasi Program Gendis yang diharapkan dapat mengembangkan program menjadi lebih terarah menyebabkan kendala silih berganti bermunculan. Pada praktiknya kolaborasi antar*stakeholder* masih diwarnai sikap dan persepsi yang tidak sama, sehingga egosektoral dijumpai pada kolaborasi Program Gendis yang mengakibatkan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) masih terfragmentasi oleh program kerja di masing-masing instansinya. Hambatan penyelenggaraan kolaborasi berupa kurangnya koordinasi dapat terjadi apabila tidak

segera diantisipasi, hal tersebut serupa dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ervianti (2018, p. 11) menemukan bahwa kurangnya koordinasi antara pihak-pihak di dalam kolaborasi menjadi salah satu faktor yang menghambat penerapan *collaborative governance*.

2. Hubungan

Menurut Linden (2002, p. 95) kolaborasi melibatkan penyerahan kepercayaan internal lembaga atau institusi kepada *stakeholder* lain untuk dilakukan secara bersama-sama. Upaya kolaboratif bukan hal yang mudah seperti garis lurus untuk mencapai kesuksesan, terdapat halangan maupun rintangan yang akan terjadi. Kunci utama membangun kolaborasi yang baik terdapat kepercayaan oleh masing-masing *stakeholder* yang akan membentuk suatu hubungan sebagai perekat proses kolaborasi. Kolaborasi akan tampak berhasil apabila dapat membangun koordinasi dan komunikasi dengan *stakeholder* internal maupun eksternal.

Aspek hubungan di dalam penelitian ini memaparkan upaya *stakeholder* membangun hubungan kolaborasi yang dilihat melalui komunikasi dan koordinasi, serta terdapat keterbukaan serta saling ketergantungan untuk membangun kepercayaan.

Proses kolaborasi Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses dilakukan karena adanya ketergantungan antar*stakeholder* yang dapat dilihat sebagai berikut:

- a) Penyandang disabilitas melalui komunitas membutuhkan pihak pemerintah daerah, yaitu Dinsospermades Banyumas yang

bertanggungjawab atas permasalahan sosial yang terjadi, melakukan upaya membantu mereka mengembangkan potensi maupun memberikan peluang mendapatkan kesempatan bekerja secara mandiri.

- b) Dinsospermades Banyumas sebagai pemerintah daerah yang memiliki peran untuk membantu permasalahan penyandang disabilitas tidak dapat melakukannya secara sendiri karena terdapat ketidakseimbangan antara tugas pokok dan fungsi, serta sumber daya yang dimiliki, mengakibatkan perlu kerjasama dengan pihak swasta maupun lembaga sosial. Hal itu juga merupakan dorongan dari Bapak Bupati Banyumas untuk dilakukan dengan model kemitraan.
- c) Pihak swasta maupun lembaga sosial juga memiliki kewajiban untuk memahami serta membantu permasalahan sosial yang terjadi di lingkungan masyarakat sebagai upaya tanggungjawab di bidang kemanusiaan.

Ketergantungan dapat terwujud dalam bentuk upaya kolaborasi untuk mengisi kekosongan satu sama lain apabila *stakeholder* memiliki keterbukaan melalui koordinasi dan komunikasi. Sementara itu, koordinasi dan komunikasi di dalam Program Gendis

sudah terbangun tetapi antar*stakeholder* belum bersinergi satu sama lain, hal ini dikarenakan upaya yang selama ini terjalin dilakukan secara informal melalui perantara media yang dapat dinilai kurang efektif. Sementara itu, dalam melakukan koordinasi dan komunikasi secara formal, seperti mengadakan rapat jarang sekali untuk diagendakan sehingga tidak ada jadwal rutin pertemuan semua *stakeholder*. Pertemuan rapat koordinasi yang melibatkan *stakeholder* hanya beberapa kali dilaksanakan pada awal pembentukan program hingga saat ini belum kembali melakukan rapat koordinasi.

Hasil pengamatan penulis juga menemukan dampak dari terbatasnya koordinasi dan komunikasi, yaitu tidak terdapat Standar Operasional Prosedur (SOP) maupun *Memorendum of Understanding* (MoU) yang mengikat antar*stakeholder*. Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi pedoman *stakeholder* untuk menjalankan kolaborasi yang di dalamnya terdapat deskripsi yang jelas untuk melaksanakan tugas. Hal ini selaras dengan pendapat Ekawati (dalam Wulandari, dkk. 2019, p. 24) bahwa esensi substansi SOP merupakan uraian yang sangat jelas dan rinci mengenai apa yang dipersyaratkan kepada aparatur selama melaksanakan tugas, standar pencapaian pada suatu unit kerja, pengawasan kualitas dan proses penjaminan kualitas, serta memastikan penerapan berbagai aturan.

Pelaksanaan Program Gendis hanya disesuaikan dengan tupoksi Bidang PJRS Dinsospermades

Banyumas, yang kemudian diikuti dengan SK Bupati Nomor 130/80/2020 tentang Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses. Tidak terdapat panduan petunjuk pelaksanaan yang diatur oleh Dinsospermades Banyumas dengan *stakeholder* lain, mengakibatkan Program Gendis di Kabupaten Banyumas yang sejatinya dapat dijalankan dengan perpaduan *top-down planning*, *bottom-up planning* serta partisipatoris belum memiliki arah yang jelas. Penjelasan hasil penelitian aspek hubungan menggambarkan bahwa kolaborasi yang selama ini terjalin dengan berbagai *stakeholder* atau Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) belum memiliki ikatan yang mengakibatkan pola hubungan ataupun pola koordinasi belum memiliki arah yang jelas.

3. Komitmen

Mempertahankan komitmen di dalam kolaborasi yang dilakukan masing-masing *stakeholder* untuk memudahkan pencapaian tujuan kolaborasi sangat penting dilakukan. Komitmen dapat dibentuk dan dipertahankan melalui empat langkah berikut, sesuai dengan pendapat dari Linden (2002, pp. 123-125), yaitu: pelaksana mampu memberikan dampak baik kepada orang lain atau lingkungan atas kolaborasi yang dilakukan, membuat target kerja dan ukuran kinerja agar selalu termotivasi melaksanakan kolaborasi, serta membuat tujuan secara visioner.

Seluruh pihak yang terlibat dalam kolaborasi Program Gendis memberikan perubahan kepada penyandang disabilitas. Pemberdayaan yang dilakukan dengan membuka ruang untuk

berkarya, meliputi pembuatan panti pijat gendis serta memberikan kesempatan kepada penyandang disabilitas dapat mengeksplorasi potensi yang dimilikinya. Dampaknya memang secara menyeluruh belum menjadikan penyandang disabilitas di Kabupaten Banyumas memiliki kemandirian untuk menciptakan lapangan pekerjaan. Hal ini dikarenakan membutuhkan upaya yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mewujudkan kemandirian penyandang disabilitas.

Upaya berkelanjutan dapat dilihat melalui target kerja yang sudah direncanakan. Hasil penelitian menemukan bahwa Program Gendis secara jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek belum memiliki target kerja yang terencana. Saat ini antar*stakeholder* masih mengembangkan pola pemberdayaan yang akan dilakukan kepada penyandang disabilitas, hal tersebut terjadi karena di dalam pelaksanaannya Program Gendis sempat terhenti begitupun juga dengan pelatihan yang pernah dilakukan. Meskipun demikian, panti pijat gendis yang selama ini masih beroperasi dapat mewujudkan kemandirian penyandang disabilitas melalui usaha panti pijat yang dibangun secara kolaborasi antara Dinsospermades Banyumas dan Baznas Banyumas, serta beberapa penyandang disabilitas yang sudah berhasil membuka wirausaha.

4. Dukungan

Menurut Linden (2002, p. 135) dukungan penting didapatkan oleh anggota agar mereka tetap berada di dalam pelaksanaan kolaborasi. Pengaruh keterlibatan dukungan di luar pelaksana Program Gendis, seperti pemangku kepentingan dan

masyarakat umum perlu diikutsertakan.

Keterlibatan pemangku kepentingan di dalam Program Gendis yaitu terdapat dukungan dari Bupati Banyumas dan masyarakat terhadap pelaksanaan Program Gendis. Namun, pada pelaksanaannya dukungan dari pemangku kepentingan di tingkat atas sampai struktur di tingkat bawah masing-masing belum dapat memfasilitasi arahan-arahan satu sama lain, sehingga belum semua pihak terlibat di dalam Program Gendis. Seperti pendapat dari Donahue (2004) peran pemerintah yang tidak mendominasi akan berdampak pada dunia usaha swasta dan masyarakat yang memiliki peran sama untuk ikut dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan publik. Apabila masing-masing peran dari pemerintah, swasta, dan masyarakat seimbang, sehingga swasta dan masyarakat dapat mengawasi pemerintah agar lebih berkualitas. Berdasarkan pendapat tersebut diketahui bahwa struktur tingkat atas di dalam Program Gendis tidak mendominasi sebagai fasilitator pelaksanaan yang berdampak kepada struktur-struktur di bawahnya. Selain itu, para pihak pelaksana belum berupaya maksimal untuk melakukan pendekatan kepada masyarakat umum.

Keterlibatan dari unsur di luar pelaksana program sangat penting untuk mendorong para pelaksana tetap berada di dalam proses kolaborasi. Pemangku kepentingan serta masyarakat umum belum terlibat di dalam pelaksanaan Program Gendis, hal ini mengakibatkan Program Gendis kehilangan konsistensi dari para *stakeholder*.

5. Kepemimpinan Kolaboratif

Pemimpin kolaboratif diperlukan untuk menggerakkan anggota di dalam proses kolaborasi agar dapat bekerja dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan penulis, Ketua Bidang PJRS Dinsospermades melakukan beberapa pendekatan kepada anggota untuk menjaga agar proses kolaborasi yang terjalin dapat berjalan dengan baik. Pendekatan yang dilakukan meliputi kepedulian dengan memberikan perhatian, merespon serta membuat solusi terhadap kendala-kendala yang terjadi.

Strategi lainnya yang dilakukan oleh pemimpin untuk menjaga kolaborasi yang terjalin dalam Program Gendis adalah berupaya memberikan ruang kepada anggota untuk bisa mengembangkan potensi dirinya, dan memiliki keterbukaan kepada anggota untuk bisa mengevaluasi kepemimpinan yang selama ini terjalin.

Hasil penelitian juga menemukan bahwa silih berganti Ketua Bidang PJRS Dinsospermades Banyumas mengalami pergantian jabatan yang berdampak pada keberlangsungan Program Gendis. Pemimpin saat ini sudah berupaya membangun kepedulian dan komunikasi dengan *stakeholder*. Berdasarkan langkah visioner yang dilakukan pemimpin terhadap kolaborasi Program Gendis untuk membangun kembali kemitraan yang berada di SK Bupati Banyumas No 130/80/2020 tentang Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses.

Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses di Kabupaten Banyumas merupakan media untuk membantu penyandang disabilitas

usia produktif mendapatkan kesempatan kerja dengan mempertemukan berbagai kepentingan dari berbagai *stakeholder* untuk mencapai *win-win solution*. Hal ini dibuktikan dengan adanya saling ketergantungan di dalam komunitas penyandang disabilitas terhadap pemerintah daerah, begitupun kedua lembaga tersebut dengan pihak swasta. Sejatinya, komitmen antar*stakeholder* untuk dapat mewujudkan kesempatan kerja penyandang disabilitas sudah dilakukan dengan membentuk Panti Pijat Gendis serta upaya melakukan pelatihan kewirausahaan, tetapi karena tidak terdapat komunikasi dan koordinasi yang dilakukan secara berkelanjutan mengakibatkan kolaborasi tidak berjalan baik. Selain itu, tidak adanya peraturan yang mengikat antar*stakeholder* di dalam kolaborasi mengakibatkan Program Gendis kehilangan konsistensi dari para *stakeholder* yang membuat kolaborasi ini juga tidak memiliki program jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang. Hal tersebut menjadi penemuan kolaborasi di dalam penelitian ini bahwa tahapan-tahapan di dalam model *collaborative governance* Russel M Linden merupakan tahapan yang saling bersiklus dan apabila satu tahapan mengalami hambatan maka akan mempengaruhi proses kolaborasi kedepannya. Koordinasi dan komunikasi menjadi permasalahan utama di dalam kolaborasi ini sehingga menghambat para *stakeholder* untuk membangun kepercayaan dan komitmen. Hal itu selaras dengan penelitian yang dilakukan Ervianti (2018, p. 11) bahwa kurangnya koordinasi di

antara pihak-pihak kolaborasi menjadi salah satu faktor penghambat *collaborative governance*.

Kesimpulan

Kolaborasi Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses sebagai upaya mewujudkan kemandirian penyandang disabilitas belum berjalan optimal. Hal ini berdasarkan hasil penelitian penulis terkait poin-poin kolaborasi melalui tahap-tahap yang sudah dilakukan bahwa kolaborasi yang belum optimal disebabkan karena sinergi dari koordinasi dan komunikasi antar*stakeholder* belum terbangun dengan arah yang jelas mengakibatkan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) belum memiliki kesamaan dari sikap dan persepsi. Permasalahan koordinasi dan komunikasi menjadi hambatan utama di dalam pelaksanaan kolaborasi Program Gendis yang berdampak ke tahap-tahap selanjutnya. Hal itu karena untuk membangun kepercayaan *stakeholder* diperlukan koordinasi dan komunikasi yang jelas dan terarah, mengingat antar*stakeholder* memiliki kebudayaan serta tradisi berbeda yang akan disatukan melalui kolaborasi.

Program Gerbang Penyandang Disabilitas Sukses juga mengalami hambatan di dalam pelaksanaannya karena keterlibatan pemangku kepentingan di tingkat atas belum dapat memenuhi sebagai fasilitator yang akan mempengaruhi sampai struktur-struktur di bawahnya, sehingga Program Gendis sempat tidak berjalan. Meskipun demikian, komitmen *stakeholder* untuk

mengupayakan penyandang disabilitas mendapatkan kesempatan kerja tetap berjalan dengan membangun panti pijat gendis, serta memberikan ruang agar penyandang disabilitas dapat mengeksplorasi potensi yang dimilikinya, walaupun saat ini menunjukkan hasil yang belum optimal. Oleh karena itu, pemimpin melakukan berbagai pendekatan-pendekatan kepada pelaksana program agar termotivasi di dalam menjalankan kolaborasi, serta mengupayakan kembali untuk memperbaiki hubungan antarstakeholder.

Kolaborasi antara pemerintah dan non-pemerintah sejatinya masih memiliki sekat untuk saling mengikat satu sama lain. Program Gendis dibentuk atas inisiatif dari pemerintah Kabupaten Banyumas yang kelihatannya memiliki peran lebih utama, berdampak kepada lembaga non-pemerintah yang memiliki keterbatasan ruang untuk bekerjasama. Hal itu menjadi tantangan pelaksanaan kolaborasi di dalam Program Gendis dimana pemerintah daerah sebagai inisiator memiliki ruang untuk berperan lebih besar. Sejatinya, kolaborasi dilaksanakan atas dasar kesepakatan dan konsensus untuk saling melengkapi keterbatasan peran masing-masing institusi maupun lembaga.

Referensi

- Ansell, Chris dan Gash, Alinson. 2008. "Collaborative Governance in Theory and Practice". *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 18, No. 4, Hal 543-571. University Of California.
- Dwiyanto, A. 2018, *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli Inklusif dan Kolaborasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ervianti, M. 2018. "Faktor-Faktor Yang Menghambat Collaborative Governance Dalam Implementasi Manajemen Dan Rekayasa Lalu Lintas Di Kota Pekanbaru". *Jom Fisip*, Vol. 5, Hal 1-13.
- Humas Ditjen Rehabilitas Sosial. "Masih Minim Partisipasi Kerja Penyandang Disabilitas di Sektor Formal". <https://kemensos.go.id/ar/masih-minim-partisipasi-kerja-penyandang-disabilitas-di-sektor-for>, diakses 24 Februari 2021.
- Humas MENPANRB. "Gendis, Sebuah Ikhtiar Meningkatkan Kemandirian Kaum Disabilitas". <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/gendis-sebuah-ikhtiar-meningkatkan-kemandirian-kaum-disabilitas>, diakses 08 Desember 2020.
- Humas MENPANRB. "Tangani Warga Penderita Penyakit Kronis dengan Pattas Sosial Mitra Kurir Langit". <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/tangani-warga-penderita-penyakit-kronis-dengan-pattas-sosial-mitra-kurir-langit>, diakses 08 Desember 2020.
- Isakh, I dkk. 2020). "Kolaborasi dalam Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan di Kelurahan Babakan Ciparay". *Ministrate: Jurnal Birokrasi Dan*

Pemerintahan Daerah, Vol. 2, No. 2, Hal 87–98.

Linden, R.M. 2002. *Working Across Boundaries: Making Collaboration Work In Government and nonprofit organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Published.

Miles, M.B., Huberman, A.M., Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications Inc.

Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta