

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan bertujuan untuk melakukan analisis dan evaluasi yang komprehensif terhadap temuan yang diperoleh, dengan tujuan untuk mendapatkan kesimpulan yang secara efektif menjawab tujuan penelitian. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kejelasan hasil informasi yang didapatkan, memastikan bahwa peneliti tidak hanya memberikan informasi tetapi juga menawarkan analisis, interpretasi dan signifikansi temuan mereka. Pembahasan hasil penelitian adalah untuk memberikan penjelasan tentang maksud dari data penelitian sehingga hasil penelitian dapat dipahami dengan sejas-jelasnya.

Penelitian ini merupakan tipe penelitian deskriptif kualitatif, yang dimana dalam penelitian ini peneliti memilih informan berdasarkan kebutuhan dari penelitian sehingga responden yang dipilih merupakan responden yang berkaitan langsung dengan penelitian. Untuk menganalisis hasil dari penelitian "*Collaborative Governance dalam Meningkatkan Investasi Daerah di Kabupaten Brebes tahun 2022-2023*" digunakan pedoman wawancara dengan pertanyaan terbuka. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 4 orang yang dimana perwakilan dari masing-masing dinas yang terkait dalam kolaborasi, antara lain yaitu dari Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah (BAPERLITBANGDA), DPK APINDO Kabupaten Brebes sekaligus Senior Manager PT BIINTANG INDOKARYA GEMILANG Losari Brebes.

V.1 Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian melibatkan pemeriksaan menyeluruh dan interpretasi data yang dikumpulkan. Hasil penelitian ini mencakup gambaran objekif peneliti tentang hasil penelitian yang didapatkan termasuk temuan penelitian, penjelasan dan interpretasi data dan kolerasi yang diperoleh, serta perumusan generalisasi berdasarkan temuan yang didapatkan. Selain itu, memberikan laporan komperhensif tentang hipotesis, termasuk metedologi yang digunakan untuk mengujinya dan temuan berikutnya.

Dalam penelitian ini menggunakan konsep *Collaborative governance*, yaitu sebuah strategi baru dalam tata kelola pemerintahan yang berupa kerjasama antara satu pihak dengan pihak lainnya atau bahkan lebih. Hal ini dilakukan oleh antar aktor, antar organisasi, antar kepentingan ataupun *stakeholders*. *Collaborative governance* dapat dilakukan oleh antar pemerintah maupun pemerintah dengan pihak ketiga/swasta. Beberapa tahapan *collaborative governance* yaitu antara lain penilaian (*assessment*), inisiasi (*initiation*), musyawarah (*deliberation*), implementasi (*implementation*). *Collaborative governance* dilakukan bertujuan untuk mencapai visi bersama dari antara kedua belah pihak atau lebih yang ikut bekerjasama.

Adapun teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori dari Anshell dan Gash 549-550 yang memiliki empat indikator yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif dan proses kolaborasi. Maka indikator tersebut mendukung peneliti dalam menjalankan penelitian ini.

Hasil data merupakan sebuah pemaparan yang didapat dari hasil penelitian yang sudah dilakukan. Dengan cara melakukan wawancara secara langsung dengan informan penelitian yang dapat diharapkan bisa memberikan data informasi terkait judul “*Collaborative Governance dalam Meningkatkan Investasi Daerah di Kabupaten Brebes tahun 2022-2023*” dari hasil penelitian dengan cara mewawancari informan yang telah ditentukan oleh peneliti sebagai berikut :

V.1.1 Kondisi Awal (*Starting Conditions*)

Kondisi awal merupakan salah satu indikator utama pada *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Anshell dan Gash yang dapat mengukur apakah *collaborative governance* yang dilakukan berjalan sesuai yang diinginkan. Kondisi awal adalah kondisi dimana kepentingan yang dilakukan oleh dua lembaga atau lebih baik secara langsung maupun tidak langsung yang terkait dengan fenomena seperti mempunyai visi dan misi serta kepentingan bersama yang akan dicapai. Kondisi awal juga dapat ditandai dengan adanya apa kewenangan masing-masing, pengetahuan serta sumber daya yang dapat mendukung kolaborasi nantinya. Sub indikator pada kondisi awal juga ditandai dengan adanya potensi di daerah Kabupaten Brebes yang dapat meningkatkan investasi serta menjadikan ekonomi di Kabupaten Brebes berkembang, yang dimana hal tersebut diperlukan adanya kolaborasi yang dilakukan oleh seluruh pemerintah maupun swasta yang ada di Kabupaten Brebes.

A. Kesenjangan Antar Stakeholder

Dalam kesenjangan antar stakeholder ini yaitu untuk mengetahui bagaimana hubungan yang terjalin dari masing-masing lembaga yang terlibat dalam kolaborasi. Hubungan yang dimaksud meliputi tentang bagaimana kesenjangan dalam hal kekuasaan, sumber daya serta dalam hal pengetahuan. Selain itu hubungan ini juga meliputi tentang insentif atau keuntungan yang diperoleh serta kendala apa saja yang dihadapi saat berpartisipasi apakah terjadi adanya pertentangan. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes, dalam hal ini beliau memberikan jawabannya dibawah

“Ya kalo soal kesenjangan dalam hal sumber daya dan kekuasaan itu tidak ada ya mas, karena dari masing-masing yang terlibat kolaborasi itu saling melengkapi satu sama lain. Paling lebih ke kurangnya pemahaman atau pengetahuan para stakeholder terhadap arti dari investasi tersebut, karena kan investasi ini banyak ada industri, pertanian, perumahan dan pelaku usaha. Untuk selebihnya tidak ada kesenjangan”. (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes)

Selanjutnya pendapat dari Ibu Ety Herisetiawati, S.IP terkait hubungan antar stakeholder yang terlibat.

“Kalo kesenjangan tidak ada, karena kita masing-masing para stakeholder yang terlibat semua kedudukannya sama dan jelas memiliki tujuan yang sama. Tidak ada yang namanya misal kaya kamu lebih diatas itu tidaka ada, kalo di SK memang ada struktur organisasinya karena SK semestinya harus seperti itu”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

Ketua DPK APINDO sekaligus Senior Manager PT Bintang Indokarya Gemilang Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya terkait kesenjangan antar stakeholder dalam kolaborasi.

“Kalo kesenjangan tidak ada mas, karena dari status juga sudah jelas yang satu pemerintahan dan disini swasta jadi jelas berbeda. Kalo sumber daya mungkin sudah mencukupi karena dari pihak pemerintah jelas bekerja sesuai dengan topoksinya masing-masing dalam kolaborasi ini, jadi ya jelas sudah menguasai bidangnya”. (26 Juni 2024 di PT Bintang Indokarya Gemilang)

Jadi dapat disimpulkan Kondisi Awal terkait dengan kesenjangan mengenai kekuasaan, sumber daya dan pengetahuan pada *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes tidak ada kesenjangan sama sekali dalam hal tersebut, kecuali dalam pengetahuan mungkin ada beberapa hal yang kurang memahami mengenai investasi itu sendiri.

B. Insentif

Insentif merupakan hal yang dapat mempengaruhi keberhasilan *collaborative governance* yang dilakukan oleh para stakeholder yang terlibat, karena insentif itu sendiri dapat diartikan sebagai keuntungan yang didapatkan oleh kedua pihak atau lebih yang berkolaborasi. Untuk itu peneliti mengajukan pertanyaan mengenai bagaimana insentif/keuntungan yang didapat oleh para partisipasi? Kepada Ibu Etty Herisetiawati selaku subkoordinator pengendalian penanaman modal DPMPTSP Kabupaten Brebes, beliau memberikan pendapatnya bahwa :

“Kalo keuntungan yang didapatkan dalam hal materi itu jelas tidak ada mas, paling keuntungan yang didapatkan oleh masing-masing itu kemudahan dalam menjalankan tugasnya mas, karena dengan kolaborasi ini jadi tugas masing-masing dinas juga terbantu dan cepat terealisasi”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

Kemudian Bapak Prasetyo Wibowo, SH selaku staf di DPMPTSP Kabupaten Brebes juga menegaskan :

“Kalo insentif dalam bentuk materi atau uang itu dalam kolaborasi ini jelas tidak ada mas, karena ini kan kolaborasi ya kerjasama jadi modelnya simbiosis mutualisme mas saling menguntungkan dalam memudahkan pekerjaan atau tugas masing. Dengan pihak ketiga atau pelaku penanaman modal juga sama kita malah membantu mereka untuk menanamkan modalnya di Kabupaten Brebes, dari segi perizinan dan lain-lain”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

Selanjutnya Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes juga memberikan pendapatnya terkait insentif/keuntungan yang didapatkan, beliau berpendapat bahwa :

“Kalo insentif untuk masing-masing stakeholder itu memudahkan para dinas masing-masing dalam melaksanakan tugasnya”. (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Selain itu peneliti juga menanyakan hal tersebut kepada pihak ketiga atau swasta yaitu Bapak Edi Suryono selaku Ketua DPK APINDO Kabupaten Brebes dan Senior Manager PT Bintang indorkarya gemilang beliau mengatakan:

“Insentif yang diperoleh untuk kami selaku pelaku penanaman modal yaitu seperti perizinan mudah, biaya mudah atau bahkan gratis, pelayanan cepat dan juga mendapatkan lahan untuk investasi”. (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes).

C. Kerjasama

Kerjasama disini merupakan salah satu unsur penting yang dapat mencapai keberhasilan *collaborative governance*, karena kerjasama yang baik jelas yang dapat mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama. Kerjasama ini

yaitu untuk mengukur bagaimana kerjasama yang dibangun oleh para stakeholder apakah terjadi pertentangan satu sama lain atau tidak. Dalam hal ini Peneliti menanyakan perihal kondisi kerjasama ini kepada Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes, beliau mengemukakan pendapatnya :

“Untuk kerjasama yang dibangun kendalanya paling hanya dibagian perbedaan pendapat antar OPD dilapangan mas, salah satu contohnya yaitu investasi dibidang perumahan itu kan harus ada yang namanya setplan, nah setplan itu kan harusnya yang menangani Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Pertanahan (DISPERKIM) tapi terkadang sekalian ditangani juga oleh Dinas Lingkungan Hidup (DLH), sedangkan pada saat sudah disetujui DISPERKIM ini meminta untuk dirubah karena merasa DISPERKIM belum menangani, jadi kan membingungkan ya mas. Tapi kalo pertentangan antar stakeholder itu tidak ada mas, paling ada seperti itu hanya selisih faham yang kecil”. (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Selanjutnya Ibu Etty Herisetiawati, S.IP juga memberikan pendapatnya terkait kerjasama yang dibangun:

“Alhamdulillah tidak ada pertentangan dalam kolaborasi ini, semua bekerjasama dengan baik dan saling membant., Kalo masalah dari luar itu ada mas, biasanya para LSM yang sering menghambat para investor untuk segera menanamkan modalnya”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP)

Kemudian Bapak Prasetyo Wibowo, SH selaku staf di DPMPTSP Kabupaten Brebes juga berpendapat:

“Selain itu, paling adanya cuma salah faham mas, contohnya ketika kita mendatangi pelaku penanaman modal terkadang mereka salah faham, mereka mengira bahwa kita ini petugas pajak, sehingga mereka tidak mau menerima dan menolak untuk bekerjasama dan tidak mau memberikan data-datanya. Setelah kita jelaskan dan tau bahwa kita mau bekerjasama dan ingin membantu mereka dalam menanamkan modalnya, baru disitu mereka mau menerima kita. Intinya ada saja mas kesalahfahaman kecil seperti itu”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

Selaku Ketua DPK APINDO Kabupaten Brebes sekaligus Senior Manager PT. BIG Losari Brebes Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya :

“Kalo pertentangan itu tidak ada, karena kita ini para pelaku penanaman modal otomatis wajib patuh terhadap segala peraturan pemerintah setempat, untuk dapat menanamkan modalnya di wilayah tersebut. Tapi kalo untuk kendala dilapangan itu ada mas yaitu LSM yang suka berebut dalam hal proyek. Contohnya itu pembangunan PT yang pejagan sekarang mandek, trus ini didepan terminal Tanjung juga sama mandek”. (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes).

Dari indikator Kondisi Awal yang mempunyai beberapa pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan antar stakeholder berjalan cukup baik dari mulai sumber daya dan juga pengetahuan para stakeholder dalam memahami tujuan bersama. Selain itu juga dalam segi insentif/keuntungan sudah jelas para partisipasi saling diuntungkan satu sama lain sehingga hal tersebut yang dapat mencapai keberhasilan *collaborative governance*. Kerjasama yang dibangun juga berjalan cukup baik tidak adanya pertentangan yang terjadi didalam kolaborasi, hanya ada permasalahan-permasalahan kecil yang terjadi contohnya kesalahfahaman dari beberapa stakeholder yang terlibat.

Berdasarkan beberapa hal tersebut dari indikator Kondisi Awal dalam *collaborative governance* yang dilakukan pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi bisa dikatakan cukup baik, tentunya hal tersebut dapat mendukung keberhasilan kolaborasi.

V.1.2 Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Desain kelembagaan merupakan indikator untuk mengukur bagaimana partisipasi para stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi, tentunya hal tersebut

penting untuk keberhasilan suatu *collaborative governance* karena kolaborasi yang baik itu dapat dilihat dari tingginya partisipasi para stakeholder yang terlibat. Kemudian indikator ini juga meliputi tentang aturan-aturan dasar dalam kolaborasi, pastinya setiap kolaborasi yang melibatkan beberapa pihak terdapat aturan dasar didalamnya. Selain itu indikator ini juga berkaitan dengan transparansi dalam berkolaborasi, sudah jelas transparansi ini menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung keberhasilan dalam mencapai tujuan *collaborative governance*. Desain Kelembagaan merujuk pada bagaimana aturan dasar dalam berkolaborasi, hal ini menjadi sangat penting karena menjadi sebuah legitimasi secara prosedur dalam proses kolaborasi. Hal yang di tekankan dalam desain kelembagaan ini adalah bagaimana aturan dalam berpartisipasi dalam kolaborasi, bagaimana forum yang dibentuk, bentuk aturan pelaksanaan yang jelas serta bagaimana adanya transparansi dalam proses pelaksanaan kolaborasi (Retno Sunu Astuti, 2020). Indikator ini dipakai untuk mengukur empat aspek, yaitu: (a) partisipasi (*participatory inclusiveness*), (b) forum kolaborasi kelembagaan (*forum exclusiveness*), (c) aturan aturan dasar yang mendukung kolaborasi (*clear ground rules*), (d) proses penyelenggaraan kolaborasi yang transparan (*process transparency*) (Anshell & Gash, dalam Ria Maddalena s, 2021). Untuk mengetahui bagaimana desain kelembagaan *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes, dapat dilihat dari hasil wawanacara sebagai berikut.

A. Partisipasi

Partisipasi merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi jalannya *collaborative governance*, untuk menjalin sebuah kerjasama yang baik diperlukannya partisipasi yang tinggi dan pro aktif terhadap kegiatan kolaborasi dari seluruh anggota partisipasi. Sehingga dengan partisipasi yang baik dari para stakeholder akan mendorong keberhasilan kolaborasi tersebut.

Untuk melihat bagaimana partisipasi para stakeholder dalam *collaborative governance* untuk meningkatkan investasi di Kabupaten Brebes, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ibnu Hendra, S.T dengan pertanyaan, bagaimana tingkat partisipasi para stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi?

“Untuk tingkat partisipasi sangat tinggi mas, karena buktinya semua OPD yang terlibat selalu mendukung berapapun investasi yang datang ke Kabupaten Brebes”. (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Ibu Etty Herisetiawati, S.IP selaku subkoordinator pengendalian penanaman modal dan juga stafnya Bapak Prasetyo Wibowo S.H dari DPMPTSP Kabupaten Brebes meberikan pendapatnya :

“Partisipasi cukup tinggi ya mas, semua OPD juga sangat aktif dalam berpartisipasi, karena disisi lain juga ini kan sudah menjadi tugas kita semua selaku pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi di wilayah kita ini”. (5 Juni 2014 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

Selain itu Bapak Edi Suryono dari pihak swasta DPK APINDO Kabupaten Brebes sekaligus Senior HRD PT BIG Losari Brebes juga memberikan pendapatnya mengenai partisipasi dalam kolaborasi ini :

“Kita cukup pro aktif dalam membangun Kabupaten Brebes, tentunya sangat berpartisipasi aktif dalam berkolaborasi dengan pemerintah” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Berdasarkan hasil wawancara peneliti diatas dapat disimpulkan bahwa partisipasi para stakeholder yang terlibat pada *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes cukup tinggi. Meningkatnya investasi di Kabupaten Brebes tentunya karena partisipasi para pemerintah yang sangat baik dalam bekerjasama, hal tersebut mendorong tercapainya realisasi investasi yang tinggi di Kabupaten Brebes. Selain itu pemerintah Kabupaten Brebes dalam berkolaborasi tidak hanya dalam bidang investasi saja pada bidang yang lain pun pemerintah Kabupaten Brebes saling bahu-membahu bekerjasama dalam membangun wilayahnya.

Tingginya partisipasi para anggota kolaborasi yang terlibat itu menjadi hal yang sangat baik dalam sebuah *collaborative governance*, tetapi hal tersebut tidak mungkin terjadi hanya dengan sendirinya tanpa sistem atau suatu alat yang mendukungnya. Maka dari itu dalam indikator ini juga melihat terkait dengan aturan dasar yang ada pada suatu kolaborasi.

B. Aturan Dasar

Aturan dasar merupakan suatu hal yang mengikat sebuah kolaborasi supaya berjalan dengan baik dan terstruktur, dalam sebuah kolaborasi tentunya para anggota yang terlibat mempunyai tujuan dan visi yang sama. Aturan dasar ini diperlukan untuk mencapai hal tersebut secara bersama-sama, dengan adanya

aturan dasar tentunya dapat menciptakan partisipasi yang baik pula bagi para stakeholder dalam mewujudkan keberhasilan *collaborative governance*.

Untuk mengetahui apa aturan dasar yang ada pada *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes tahun 2022-2023, peneliti melakukan wawancara Kepada Bapak Ibnu Hendra, S.T untuk menanyakan terkait aturan dasar tersebut, dengan pertanyaan apa saja aturan-aturan dasar yang mendukung kolaborasi?

“Kalo aturan yang mendukung kolaborasi itu ada BKPM No 5 tahun 2021, selain itu kita pemerintah Kabupaten Brebes berkomitmen untuk saling bahu-membahu berkolaborasi dalam memajukan Kabupaten Brebes salah satunya meningkatkan investasi tersebut” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes)

Ibu Etty Heristiawati. S.IP juga memberikan jawaban yang sama mengenai aturan dasar :

“Kita ini kan pakainya kolaborasi khususnya dalam bidang pengawasan terhadap pelaku penanaman modal itu dari peraturan kepala BKPM No 5 tahun 2021 tentang pedoman pengawasan perizinan berusaha berbasis resiko, selain itu juga adanya komitmen Pemda untuk kolaborasi semua pihak dalam bekerja, itu dasarnya”.

Dari pihak ketiga/swasta Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya :

“Kalo aturan dasar didalam perda atau perbup itu kalo tidak salah, kita ini kan sebagai pihak swasta yang jelas aturan dasar dalam berkolaborasi itu ada pada Perda No 7 tahun 2020 tentang CSR, selain itu sebagai swasta juga berkolaborasi atas dasar kepedulian terhadap Brebes. (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dilihat bahwa aturan yang mendasari kolaborasi dilakukan itu ada dari peraturan daerah dan juga didasari oleh komitmen bersama dalam membangun Kabupaten Brebes. Aturan dasar yang ada ini sangat berpengaruh terhadap jalannya proses kolaborasi menjadi kuat dan baik, dari beberapa jawaban diatas mengenai aturan dasar dari mulai peraturan kepala BKPM kemudian ada Perda No 7 tahun 2020 tentang CSR semuanya mendukung adanya kolaborasi. *Collaborative governance* menjadi penting bagi pemerintah dalam meningkatkan investasi, karena investasi memiliki beberapa macam sektor investasi, dari mulai perusahaan, pertanian, perumahan dan pelaku usaha. Maka dari itu untuk memaksimalkan terhadap beberapa sektor maka dilakukan kolaborasi.

C. Forum Kelembagaan

Forum kelembagaan yaitu merujuk pada bagaimana forum yang dibentuk dalam pelaksanaan kolaborasi, kolaborasi yang baik tentunya yang memiliki forum khusus sendiri untuk berdiskusi ataupun memecahkan suatu permasalahan bersama dalam kolaborasi. Selain itu forum kelembagaan juga merupakan suatu hal yang membahas mengenai bagaimana aktivitas para stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi apakah berjalan dengan baik dan aktif ataupun sebaliknya.

Dalam hal ini peneliti menanyakan apakah ada forum khusus dalam kolaborasi ini untuk berkomunikasi dan berdiskusi satu sama lain? Ibu Etty Herisetiawati, S.IP memberikan pendapatnya mengenai forum tersebut :

“Kalo forum khusus seiring perkembangan zaman ya mas, sekarang sudah menggunakan sistem online yang bernama OSS (One Single Submission) untuk kita berinteraksi dan bekerjasama satu sama lain. Selain itu juga kita ada whatsapp grup untuk memudahkan. Dan yang terakhir kita juga ada SK tim pengendalian penanaman modal”. (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes).

Kemudian Bapak Ibnu Hendra, S.T juga memberikan pendapatnya terkait forum kelembagaan yang terdapat dalam kolaborasi :

“Kalo forum khusus kita lebih ke OSS itu si mas, karena untuk mengontrol, berkomunikasi juga kita kebanyakan melalui OSS” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA).

Selanjutnya Bapak Edi Suryono dari pihak ketiga/swasta memberikan pendapatnya mengenai forum :

“Kalo forum untuk kita selaku pihak swasta dalam berkolaborasi dengan pemerintah yaitu melalui OSS mas, di OSS ini juga tempat kita dalam melakukan LKPM (Laporan Kegiatan Pananaman Modal). Selain itu juga ada yang namanya forum khusus CSR”. (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Dalam kolaborasi ini dapat dilihat sudah memiliki forum khusus yang dibentuk guna memfokuskan kerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Hal tersebut tentunya sangat mendukung keberhasilan kolaborasi dan juga dengan adanya forum khusus yang berbentuk digital ini memudahkan para stakeholder dalam aktif berpartisipasi dalam kolaborasi.

D. Transparansi

Transparansi merupakan suatu hal yang sangat penting dalam sebuah tata kelola pemerintahan khususnya dalam *collaborative governance*, karena transparansi ini dapat menciptakan kolaborasi yang kondusif dan berjalan dengan baik. Transparansi ini merujuk pada keterbukaan dalam melakukan aktivitas

kolaborasi dari mulai keterbukaan informasi, komunikasi dan juga dalam hal sumber daya. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kerjasama yang dibangun sehingga mendorong adanya keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama.

Untuk mengetahui kolaborasi dilakukan secara transparan/terbuka atau tidak, peneliti menanyakan kepada seluruh informan yang peneliti pilih. Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes, beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut :

“Jelas secara transparan mas, karena kita juga kan berkolaborasi melalui OSS itu yang diakses oleh semua orang. Jadi apabila terjadi hal yang tidak sesuai atau tidak transparan otomatis terlihat karena kan OSS itu sistem digital” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes)

Kemudian Ibu Etty Herisetiawati, S.IP dan Bapak Wahyu Prasetyo, S.H juga memberikan pendapatnya mengenai transparansi dalam kolaborasi :

“Transparan sekali karena menggunakan sistem yang bernama OSS, Kami DPMPTSP selaku koordinator kolaborasi dalam bidang pengawasan, sedangkan OPD teknis sebagai pengawas mereka adalah akses turunan, itu yang digunakan dalam pengawasan” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kabupaten Brebes)

“Jelas Transparan mas kita sangat terbuka dalam bekerjasama, soalnya gini mas selain OSS, dalam kolaborasi misalnya melakukan pengawasan terhadap pelaku usaha ataupun kepada perusahaan kita sebelumnya sudah menghubungi mereka terlebih dahulu untuk mensepakati pertemuan, kemudian setelah deal kita dan OPD teknis yang terkait langsung mendatangi ke lapangan dan surat (Mou) juga harus di tanda tangani saat itu juga disaksikan oleh seluruh anggota yang terlibat, selain itu juga ada dokumentasi berupa foto yang wajib untuk di laporkan” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes).

Mengenai transparansi Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya :

“Sangat Transparan, pemerintah dan kita sebagai pihak ketiga saling terbuka dalam bekerjasama dan saling mensupport satu sama lain” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Kesimpulan mengenai transparansi dalam *collaborative governance* yang dilakukan pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes dapat dikatakan cukup transparan. Adanya suatu sistem digital dalam melakukan kolaborasi berupa OSS, menjadikan kegiatan kolaborasi yang terbuka. Selain itu profesionalitas dari para stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi juga sangat membantu terciptanya keterbukaan dalam bekerjasama.

V.I.3 Kepemimpinan Fasilitatif (*Fasilitatif Leadership*)

Dalam kolaborasi sangat mungkin terjadi atau ditemukan adanya konflik/perselisihan yang tinggi dan adanya ketidakpercayaan yang besar antara pemangku kepentingan, namun disisi lain biasanya terdapat pula keinginan yang besar dari para pemangku kepentingan untuk ikut berpartisipasi dalam kolaborasi. Maka dari itu dibutuhkan kepemimpinan yang dapat diterima dan dipercaya oleh para pemangku kepentingan yang dapat diandalkan sebagai mediator didalam kolaborasi.

Kepemimpinan yang kuat yakni dihormati dan dipercaya oleh semua pemangku kepentingan akan sangat dibutuhkan dalam sebuah kolaborasi karena akan lebih mungkin kolaborasi akan berhasil. Kepemimpinan yang kuat ini biasanya muncul dari komunitas para pemangku kepentingan itu sendiri dalam hal ini jelas yaitu pemerintah selaku pihak yang memiliki kewenangan. Peneliti

melakukan wawancara mengenai hal tersebut terhadap beberapa informan yang sudah dipilih antara lain sebagai berikut :

Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama dari BAPERLITBANGDA menyatakan pendapatnya :

“Pasti ada mas, dalam kolaborasi tentunya ada struktur organisasinya, tapi ya terkadang itu hanya sebuah struktur belaka, kebanyakan kita melakukannya secara bersama-sama jika ada suatu masalah dalam mengatasinya. Contohnya ketika ada kendala dalam beberapa hal mengenai investasi kita pasti memfasilitasi dan siap membantu dan dinas-dinas yang berweanang mengatasi sebuah kendala yang dihadapi juga pasti akan membantu”

Kemudian Ibu Etty Herisetiawati, S.IP dan Bapak Wahyu Prasetyo S.H juga memberikan pendapatnya :

“Kalo kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi ini yaitu ketika kita berhubungan dengan pelaku usaha dan mereka mengalami permasalahan maka disitu kita akan mengadakan mediasi dan selanjutnya kita akan memfasilitasi. Selain dari itu dalam kolaborasi ini tidak ada yang terlalu menonjol karena kita semua berkolaborasi bersama, tetapi kalo dalam SK memang ada struktur organisasinya dan dalam struktur tersebut jelas kami DPMPTSP selaku yang bertanggungjawab dalam kolaborasi di bidang pengawasan terhadap pelaku penanaman modal” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

“Dalam kolaborasi ini kita tidak ada yang namanya misal kamu atasan, kamu bawahan itu tidak ada mas, kita semua kolaborasi kerja bersama-sama tidak saling membeda-bedakan satu sama lain, meskipun tugas dan posisi kita masing-masing berbeda tapi kita semua menganggap bahwa semuanya sama” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Bapak Edi Suryono dari pihak ketiga dalam kolaborasi juga memberikan pendapatnya :

“Untuk kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi itu dilakukan oleh pemerintah selaku pihak yang mempunyai kewenangan dan sekaligus selaku koordinator dalam kolaborasi” (5 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Berdasarkan hasil wawancara terhadap beberapa informan yang sudah ditetapkan dapat dilihat dari beberapa pendapat yang mereka berikan bahwa kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi ini dalam bentuk struktural pun ada. Tetapi pada implementasinya masih kurang karena masing-masing stakeholder memiliki pandangan bahwa semua yang terlibat itu sama rata, tentunya hal tersebut memungkinkan adanya kesulitan dalam mengatasi ketika ditemukan suatu permasalahan. Dengan adanya sikap seperti itu tentunya potensi terjadinya kendala dalam partisipasi akan sangat mungkin.

V.1.4 Proses Kolaborasi (*Collaboration Process*)

Proses kolaborasi merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur berjalannya kolaborasi. Hal ini meliputi beberapa hal yang pertama dialog tatap muka, dialog tatap muka menjadi sangat penting dalam suatu kolaborasi untuk menciptakan kondisi kolaborasi yang jelas dan lebih terbuka, dialog tatap muka ini juga digunakan untuk berdiskusi serta mengidentifikasi peluang yang ada bagi kolaborasi. Yang kedua membangun kepercayaan, para anggota yang terlibat dalam kolaborasi harus mampu membangun kepercayaan. Yang ketiga komitmen, komitmen ini sangat diperlukan karena kolaborasi merupakan proses kegiatan kerjasama yang berkelanjutan. Yang keempat pemahaman bersama, sudah jelas tentunya namanya kolaborasi yaitu memiliki tujuan yang sama maka diperlukan pemahaman bersama pula untuk mencapai tujuan tersebut. Yang terakhir hasil sementara, hasil sementara ini berguna untuk mengontrol jalannya kolaborasi sehingga dapat melakukan evaluasi jika ada kekurangan dalam kolaborasi.

A. Dialog Tatap Muka

Semua *collaborative governance* dibangun berdasarkan adanya “dialog antara pemangku kepentingan”. Dialog ini sebagai sebuah proses, yang berorientasi pada lahirnya konsesus/ kesepakatan. Dalam kolaborasi dialog tatap muka sangat diperlukan untuk menciptakan kolaborasi yang kondusif baik dan sportif.

Untuk mengetahui bagaimana dialog tatap muka yang dilakukan dalam kolaborasi ini, peneliti mengajukan pertanyaan terkait dialog tatap muka kepada Ibu Etty Herisetiawati, S.IP selaku subkoordinator pengendalian penanaman modal, beliau berpendapat bahwa :

“Kalo dialog tatap muka, yang pertama yaiu dalam rapat analisa kegiatan verifikasi data informasi, yang dilakukan sebelum terjun ke lapangan dalam melakukan pengawasan kepada pelaku penanaman modal. Setelah selesai melakukan pengawasan, lalu ada lagi rapat evaluasi kepatuhan pelaku penanaman modal, itu adalah pertemuan dialog tatap muka dengan pelaku penanaman modal. Ada juga bimtek pelaku penanaman modal mengenai kewajiban pelaku penanaman modal. Dan yang terakhir ada rapat tahunan mas, bersama seluruh anggota kolaborasi disitu kita akan melaporkan hasil dari realisasi investasi tahunan. (5 Juni 2024 di DPMPTSP)

Kemudian dari bagian perencana Bapak Ibnu Hendra, S.T selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA Kabupaten Brebes, beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut :

“Untuk dialog rutin, karena kita itu kan sebagai bagian perencanaan paling dialog tatap mukanya pertemuan rutin tahunan saja sih mas, kalo dialog tatap muka yang intens itu tidak ada. Jadi biasanya pada rapat tahunan tersebut seluruh pihak pemerintah yang berkolaborasi menyampaikan pencapaiannya masing-masing dalam memenuhi target yang telah ditetapkan.” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya mengenai dialog tatap muka yang dilakukan dalam kolaborasi :

“Kalo dialog tatap muka pasti ada, tapi ya sesekali saja tidak terlalu intens karena kita sama-sama punya kesibukan dengan pekerjaan masing-masing juga. Selain itu kan sudah ada media online juga seperti whatsapp grup yang lebih efektif untuk berkomunikasi jarak jauh” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Dari tanggapan responden diatas dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes tentunya melakukan dialog tatap muka dalam kolaborasi, tetapi dialog tatap muka disini tidak dilakukan secara sering. Dialog tatap muka yang dilakukan dalam kolaborasi ini hanya pada saat tahap mengidentifikasi masalah dan melihat peluang yang dalam kolaborasi, dalam artian dialog tatap muka dilakukan pada saat awal kolaborasi. Selebihnya dalam pelaksanaan kolaborasi dialog tatap muka jarang dilakukan, mereka lebih mengedepankan dialog atau komunikasi melalui media online yang sudah dibuat dalam berkolaborasi. Tetapi kolaborasi dalam bidang pengawasan terhadap pelaku penanaman modal dialog tatap muka yang dilakukan cukup baik, karena dapat dilihat dari beberapa kegiatan yang diterapkan dalam hal pengawasan terhadap pelaku penanaman modal seperti bimtek pada pelaku penanaman modal/ usaha, rapat evaluasi dan kegiatan rapat dalam menyelesaikan masalah dalam investasi jika ditemukan.

B. Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan dalam kolaborasi yaitu dapat membangun sebuah kepercayaan antara pihak yang terlibat dalam kolaborasi untuk mencapai sebuah keberhasilan yang nyata. Proses dalam membangun kepercayaan merupakan

proses jangka panjang yang memakan waktu dan membutuhkan komitmen yang tinggi. Untuk melihat bagaimana kepercayaan yang dibangun dalam *collaborative governance* pemerintah Kabupaten Brebes demi meningkatkan investasi, peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ibnu Hendra, S.T beliau memberikan pendapatnya mengenai hal tersebut :

“Kalo membangun kepercayaan ya kita kan sebelum bekerjasama dengan pihak investor pasti melakukan komitmen terlebih dahulu, dan itu biasanya tertuang dalam pernyataan yang ada dalam surat perizinan, sedangkan antar pemerintah ya kita saling percaya aja satu sama lain dan mengedepankan profesionalitas dalam bekerja”(5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Ibu Etty Herisetiawati S.IP dari pihak pengendalian penanaman modal juga memberikan pendapatnya :

“Kepercayaan tersebut sudah terbangun dengan sendirinya mas, karena itu sudah merupakan topoksi masing-masing OPD yang terlibat juga” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Bapak Wahyu Prasetyo, S.H selaku staf di DPMPTSP juga memberikan pendapatnya :

“Saya rasa dari masing-masing OPD yang terlibat sudah cukup saling percaya, ini kita liat dari saat kita ada program misalnya rapat pertemuan, masing-masing stakeholder sangat antusias dengan itu semua” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab, Brebes)

Selanjutnya Bapak Edi Suryono dari pihak ketiga juga memberikan pendapatnya :

“Dalam membangun kepercayaan kuncinya yaitu saling jujur dan transparan dalam berkolaborasi, mungkin itu saja sih mas. Sejauh ini juga kolaborasi dilakukan sangat transparan itu menjadi salah satu wujud dari terbangunnya kepercayaan dalam masing-masing stakeholder yang terlibat” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Dari beberapa tanggapan responden diatas dapat disimpulkan bahwa sebuah kepercayaan itu terbangun dengan sendirinya pada masing-masing stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi. Para stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi ini juga melaksanakan topoksinya masing-masing sehingga kepercayaan tersebut dapat terbangun dengan sendirinya. Selain itu juga adanya komitmen bersama dalam berkolaborasi demi keberhasilan *collaborative governance* yang dilakukan.

Membangun kepercayaan dalam *collaborative governance* juga pastinya dilakukan dengan adanya peraturan dalam kolaborasi seperti halnya surat keputusan (SK) yang diberikan oleh ketua/ koordinator kolaborasi.

C. Komitmen Dalam Proses Kolaborasi

Dalam hal ini merupakan adanya kondisi saling ketergantungan yang tinggi diantara para pemangku kepentingan kemungkinan akan meningkatkan komitmen untuk berkolaborasi. Perlu ditekankan bahwa kolaborasi bukanlah kesepakatan satu kali akan tetapi merupakan sebuah proses kegiatan kerjasama yang berkelanjutan dan saling menguntungkan.

Dalam *collaborative governance* komitmen menjadi hal yang penting karena dapat memfasilitasi kolaborasi supaya berjalan dengan baik. Pada saat komitmen dari para aktor yang terlibat melemah, maka dapat dipandang sebagai masalah khusus yang dapat menghambat jalannya *collaborative governance*.

Komitmen terhadap proses dapat dilihat dengan adanya kewajiban para pelaku penanaman modal dalam melaporkan hasil investasinya kepada pemerintah yang disebut dengan Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM). Selain itu

komitmen terhadap proses juga dapat dilihat dari ketergantungannya para pemangku kepentingan yang terlibat karena bekerjasama atas dasar tugas/topoksinya masing-masing. Berdaarkan informasi yang didapatkan, peneliti melakukan wawancara mengenai komitmen terhadap proses yang dilakukan dalam kolaborasi melalui perencana ahli pertama dari BAPERLTBANGDA Kab. Brebes menurut Bapak Ibnu Hendra, S.T :

“Komitmen terhadap proses kolaborasi yang saya lihat cukup baik, karena diawal juga kami dituntut untuk saling berkomitmen satu sama lain. Selain itu adanya aturan dasar dalam kolaborasi ini juga sangat mendukung untuk kita saling berkomitmen dalam mencapai tujuan bersama” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA)

Selanjutnya dari pihak swasta Bapak Edi Suryono juga memberikan pendapatnya, menurut beliau :

“Mengenai komitmen dalam proses kolaborasi tentunya sangat kuat dan baik mas, karena kita selaku pihak penanaman modal/swasta memiliki kewajiban yaitu berupa LKPM. Dalam hal ini kita pelaku penanaman modal yang menjalankan dan pihak pemerintah tepatnya DPMPTSP selaku pengawas kegiatan tersebut sehingga komitmen yang terbangun sangat baik. Sedangkan dari sisi DPK APINDO kita bersama pemerintah saling membantu dalam meningkatkan kesadaran para pelaku penanaman modal dalam melaksanakan LKPM” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Selanjutnya pendapat terakhir mengenai komitmen diberikan oleh Ibu Etty Herisetiawati, S.IP. beliau berpendapat :

“Komitmen yang dilakukan bisa dikatakan cukup baik mas, karena kita para OPD yang terlibat saling ketergantungan satu sama lain dalam menjalankan tugasnya masing-masing demi keberhasilan bersama. Terus dari sisi pelaku penanaman modal juga antusiasnya cukup tinggi, contohnya dalam hal melakukan laporan LKPM meskipun terkadang terdapat beberapa yang kurang disiplin dalam melakukan laporan tersebut” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap proses *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes sudah cukup baik. Hal itu dapat dibuktikan dengan adanya keterlibatan antar sesama OPD dalam menyelesaikan tugas. Selain itu adanya aturan dasar dalam kolaborasi juga semakin menguatkan komitmen yang terbangun dalam proses kolaborasi. Meskipun demikian, dalam kolaborasi ini masih terdapat beberapa hal yang membuat komitmen bersama kurang diperhatikan di antaranya adalah terdapat pelaku penanaman modal yang masih kurang disiplin dalam melakukan laporan.

D. Pemahaman bersama

Pemahaman bersama merupakan suatu hal yang penting dalam kolaborasi yang dimana para pemangku kepentingan harus mampu mengembangkan pemahaman bersama tentang apa yang dapat dicapai. Pemahaman bersama ini dapat berupa tujuan bersama yang jelas, definisi masalah yang dihadapi bersama juga sudah jelas dan pemahaman bersama mengenai nilai yang akan dicapai dalam kolaborasi. Pemahaman bersama itu dapat dilihat dari segala sesuatu baik itu tindakan yang seharusnya dipahami oleh pihak yang terlibat dalam kolaborasi yang berkaitan dengan adanya persamaan visi dan misi bersama yang mempunyai tujuan yang sama.

Untuk mengetahui proses kolaborasi yang dilakukan mengenai aspek pemahaman bersama, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa responden,

berikut hasil wawancara yang peneliti dapatkan dengan Bapak Ibnu Hendra, S.T. selaku perencana ahli pertama di BAPERLITBANGDA :

“Kalo pemahaman bersama ya mas, kita kan melakukan yang namanya proses saling melibatkan dalam mengidentifikasi suatu peluang yang ada ataupun mengidentifikasi suatu masalah. Contohnya seperti tadi dialog tatap muka itu kan dilakukan untuk terciptanya pemahaman bersama dalam berkolaborasi. Selain itu kita setiap tahun atau bahkan setiap semester (tiga bulan sekali) itu dilakukannya pertemuan untuk perencanaan dalam mencapai target investasi” (5 Juni di BAPERLITBANGDA Kab. Brebes)

Sebagai koordinator pengawasan penanaman modal dari DPMPTSP Ibu Etty Herisetiawati, S.IP. beliau memberikan pendapatnya mengenai pemahaman bersama, menurutnya :

“Jelas ada pemahaman dari seluruh anggota, karena kolaborasi itu dalam bentuk tim jadi semua anggota harus faham tujuan dari kegiatan tersebut” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Bapak Wahyu Prasetyo, S.H. selaku staff di DPMPTSP Kab. Brebes juga memberikan pendapatnya mengenai pemahaman bersama :

“Intinya untuk pemahaman bersama dalam kolaborasi ini kita selalu terbuka satu sama lain dan saling menerima tanggapan dari masing-masing stakeholder yang terlibat dalam kegiatan rapat seperti halnya rapat tahunan, rapat analisa, rapat evaluasi sehingga masing-masing stakeholder yang terlibat memahami tujuan bersama” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Dalam hal ini diperkuat oleh tanggapan yang terakhir diberikan oleh Bapak Edi Suryono selaku ketua DPK APINDO Kab. Brebes sekaligus Senior Manager di PT BIG Losari Brebes, menurut beliau :

“iya mas, karena kita selalu berbagi informasi dan pemahan satu sama lain dalam kolaborasi ini, terus juga kan ada rapat kalo mau ada kegiatan ataupun untuk melakukan evaluasi” (26 Juni di PT BIG Losari Brebes)

Dari beberapa tanggapan yang diberikan oleh responden diatas itu berarti kolaborasi yang dilakukan didalamnya sudah terbangun pemahaman bersama, hal tersebut berupa adanya proses saling melibatkan satu sama lain dalam berkolaborasi. Kemudian adanya diskusi bersama/rapat dalam mengidentifikasi peluang maupun masalah, dan saling memahami tujuan bersama.

E. Hasil Sementara

Hasil sementara merupakan sebagai *intermediate out comes*, menurut Anshell dan Gash adalah *small wins, strategic plan and joint fact finding*, *small wins* artinya yaitu sebuah puncak keberhasilan kecil atau sementara sebelum meraih keberhasilan yang besar. Keuntungan kecil/ sementara yang dimaksud yaitu tujuan sementara sebelum mencapai tujuan utama dalam kolaborasi meningkatkan investasi di Kabupaten Brebes. Kolaborasi lebih mungkin berlanjut ketika hasil dari tujuan dan keuntungan dari kolaborasi dapat dirasakan secara nyata walaupun masih kecil/ sementara dari proses kolaborasi. Hasil kecil/ sementara (*small wins*) ini dapat semakin menjadi pendorong dalam membangun kepercayaan dan komitmen bersama pemangku kepentingan. Untuk mengetahui bagaimana hasil sementara yang didapatkan dalam kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes, peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Etty Herisetiawati, S.IP beliau mengatakan :

“Dengan adanya kolaborasi sudah pasti meningkatkan investasi, karena pelayanan kepada para pelaku penanaman modal untuk dapat menanamkan modalnya di Brebes jadi maksimal dan menciptakan iklim investasi yang baik di Kabupaten Brebes. Selain itu juga dapat dilihat dari data realisasi investasi tahun

2022 yang dimana realisasi investasinya dapat memenuhi target RPJMD dan bahkan melampaui 28%” (5 Juni 2024 di DPMPTSP Kab. Brebes)

Selanjutnya peneliti melakukan wawancara dengan Bapak Ibnu Hendra, S.T mengenai hasil sementara dalam kolaborasi, beliau memberikan pendapatnya sebagai berikut :

“Untuk hasil sementara dalam kolaborasi ini sudah pasti investasi semakin meningkat, karena dengan adanya kolaborasi seluruh ruang lingkup mengenai investasi dapat terjangkau dan masing-masing aspek dikerjakan secara maksimal. Selain itu semakin banyak para investor yang tertarik untuk menanamkan modalnya di Kabupaten Brebes” (5 Juni 2024 di BAPERLITBANGDA Kab. Brebes)

Yang terakhir pendapat dari Bapak Edi Suryono dari pihak swasta, menurut beliau :

“Namanya kolaborasi itu kan pasti ada yang namanya keuntungan, hasil dari kolaborasi ya sudah pasti meningkat karena iklim investasi di Kabupaten Brebes menjadi kondusif. Hasil tersebut dapat dilihat sekarang di Brebes sudah semakin banyak PT yang berdiri tentunya hal tersebut dapat memunculkan terbukanya lapangan pekerjaan, perekonomian semakin meningkat, dan tentunya dapat semakin memajukan Kabupaten Brebes mas” (26 Juni 2024 di PT BIG Losari Brebes)

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden mengenai hasil sementara yang dicapai dari *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi di Kabupaten Brebes dapat dikatakan investasi daerah semakin meningkat. Hal tersebut dapat dilihat dari realiasi investasi pada tahun 2022 yang dimana target RPJMD diangka Rp. 1.411.000.000.000 sedangkan realisasi investasi yang dicapai berada diangka Rp. 1.802.095.702.198 itu berarti melampaui sekitar 28%. Selain itu iklim investasi di Kabupaten Brebes juga semakin kondusif dengan adanya

kolaborasi ini, menjadikan Kabupaten Brebes menarik bagi para investor untuk menanamkan modalnya di kabupaten Brebes.

V.1.5 Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Kolaborasi

Dalam upaya mengetahui *collaborative governance* yang dilakukan pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi daerah, peneliti melakukan wawancara mengenai faktor pendukung dan penghambat tersebut dengan beberapa informan yang telah peneliti tetapkan. Adapun yang pertama tanggapan dari Ibu Etty Herisetiawati, S.IP selaku subkoordinator penanaman modal beliau mengatakan :

“Faktor pendukung kolaborasi dalam kolaborasi meningkatkan investasi adalah masing-masing OPD teknis yang membidangi sudah mengerti akan tugas pokok dan fungsi, dan saling terkait satu sama lainnya sehingga tidak ada perbedaan dan saling membutuhkan. Kalo faktor penghambatnya paling dari pihak luar mas, selain itu juga terkadang terjadi salahfaham antar stakeholder” (media whatsapp 12 agustus 2024)

Selanjutnya Bapak Wahyu Prasetyo, S.H juga memberikan pendapatnya :

“Kalo faktor pendukung pastinya dari masing-masing stakeholder yang saling membutuhkan satu sama lain, selain itu juga adanya hubungan yang baik dari masing-masing juga sangat membantu mas tentunya. Untuk faktor prnghambat paling dari luar yaitu LSM, biasalah mas UUD ujung-ujungnya duit kalo LSM”(11 Agustus 2024 media whatsapp)

Selain itu Bapak Ibnu Hendra, S.T juga memberikan pendapatnya terkait fakto pendukung dan penghambat :

“Faktor pendukung itu intinya lebih ke profesionalitas para stakeholder yang terlibat. Sedangkan Faktor penghambat itu sering terjadi kelalain dari para pelaku penanaman modal dalam melaksanakan kewajibannya dan ada juga

masalah dari luar khususnya bagi para investor dibidang perusahaan industri dan perumahan” (10 Agustus 2024 media whatsapp)

Yang terakhir tanggapan dari Bapak Edi Suryono selaku Ketua DPK APINDO sekaligus Senior Manger PT. BIG Losari Brebes :

“Faktor pendukung kolaborasi ini yaitu adanya aturan yang jelas dalam kolaborasi serta adanya komunikasi yang baik dari masing stakeholder seperti rapat/dialog tatap muka yang dilakukan” (14 Agustus 2024 media whatsapp aplikasi)

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat dalam kolaborasi yaitu dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung tercipta dari masing-masing stakeholder yang profesional dalam bekerja serta adanya rasa ketergantungan satu sama lain serta keterkaitan dalam menjalankan tugas. Sedangkan faktor penghambat untuk yang internal yaitu adanya kesalahfahaman dari masing-masing stakeholder dalam berkolaborasi selain itu juga adanya kelalaian dari pihak penanaman modal dalam melakukan kewajibannya berupa laporan kegiatan penanaman modal (LKPM). Faktor Penghambat eksternal yaitu masih banyaknya LSM yang sering menghambat jalannya kolaborasi.

V.2 Pembahasan Hasil Penelitian

V.2.1 Collaborative Governance dalam Meningkatkan Investasi Daerah di Kabupaten Brebes

Collaborative Governance yaitu sebuah strategi baru dalam tata kelola pemerintahan yang berupa kerjasama antara satu pihak dengan pihak lainnya atau bahkan lebih. Hal ini dilakukan oleh antar aktor, antar organisasi, antar kepentingan

ataupun *stakeholders*. *Collaborative governance* dapat dilakukan oleh antar pemerintah maupun pemerintah dengan pihak ketiga/swasta. Beberapa tahapan *collaborative governance* yaitu antara lain penilaian (*assessment*), inisiasi (*initiation*), musyawarah (*deliberation*), implementasi (*implementation*). *Collaborative governance* dilakukan bertujuan untuk mencapai visi bersama dari antara kedua belah pihak atau lebih yang ikut bekerjasama. *Collaborative governance* yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes dapat dikatakan sudah cukup baik, Hal tersebut dapat dilihat dari hasil sementara yaitu meningkatnya realisasi investasi di Kabupaten Brebes pada tahun 2022, tentunya hal tersebut diperoleh dari adanya kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes.

Dalam indikator **Kondisi Awal** dapat dikatakan cukup maksimal karena para satakeholder yang terlibat disini tidak adanya kesenjangan/ ketidakseimbangan dalam hal kekuatan dan sumberdaya, tetapi dalam hal pengetahuan masih terdapat beberapa yang kurang memahami mengenai beberapa hal dalam kolaborasi dalam meningkatkan investasi. Selain itu dalam hal insentif/ keuntungan yang diperoleh dari adanya kolaborasi sangat merata, seluruh stakeholder yang terlibat merasakan manfaat dari kolaborasi tersebut. Kemudian tidaka adanya suatu kendala yang serius dalam proses kolaborasi hanya ada beberapa masalah kecil mengenai kesalahfahaman pada saat turun langsung ke lapangan.

Dilihat dari indikator **Desain Kelembagaan** dapat dikatakan cukup baik karena dalam kolaborasi ini partisipasi dari para stakeholder yang terlibat cukup tinggi dan aktif. Selain itu dalam kolaborasi ini terdapat aturan dasar yang jelas

yang menguatkan komitmen dalam berkolaborasi serta terdapat adanya forum khusus dalam kolaborasi yang menjadikan kolaborasi lebih fokus dalam mencapai keberhasilan bersama. Yang terakhir yaitu sikap transparansi dari masing-masing stakeholder yang tentunya dapat mendorong keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama

Dalam indikator **Kepemimpinan Fasilitatif** juga dapat dikatakan baik, karena kolaborasi yang dilakukan mempunyai struktur kelembagaan yang jelas, selain itu juga para stakeholder sudah menunjukkan respon yang baik dalam berkolaborasi seperti halnya saling membantu satu sama lain, saling berbagi informasi serta pemahaman bersama dalam mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya yang terakhir dari indikator **proses kolaborasi** dalam hal ini juga dapat dikatakan sudah baik, Proses kolaborasi dalam *collaborative governance* ini berjalan dengan baik, karena adanya dialog tatap muka yang dilakukan, tetapi sayangnya dialog tatap muka itu tidak dilakukan secara intens. Sedangkan dalam hal pengawasannya dialog tatap muka yang dilakukan sangat baik, karena dialog tatap muka yang dilakukannya cukup merata dari mulai rapat analisa kegiatan verifikasi data informasi, rapat evaluasi kepatuhan pelaku usaha dan bimtek dengan pelaku penanaman modal. Dalam kolaborasi ini juga terdapat adanya proses membangun kepercayaan yang baik dari para stakeholder yang terlibat. Para stakeholder saling ketergantungan satu sama lain dan transparan, selain itu kepercayaan terbangun juga karena dalam kolaborasi ini terdapat tugas yang merupakan topoksinya masing-masing sehing kepercayaan tersebut dapat terbangun dengan sendirinya. Komitmen bersama yang terbangun dalam kolaborasi

ini juga cukup baik, hal itu dapat dibuktikan dengan adanya keterlibatan antar sesama OPD dalam menyelesaikan tugas. Selain itu adanya aturan dasar dalam kolaborasi juga semakin menguatkan komitmen yang terbangun dalam proses kolaborasi. Meskipun demikian, dalam kolaborasi ini masih terdapat beberapa hal yang membuat komitmen bersama kurang diperhatikan di antaranya adalah terdapat pelaku penanaman modal yang masih kurang disiplin dalam melakukan laporan. Dalam kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi ini dapat dikatakan sudah maksimal, hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil sementara yang diperoleh dari adanya kolaborasi tersebut. Hasil sementara itu berupa meningkatnya relisasi investasi tahun 2022, realiasi investasi pada tahun 2022 yang dimana target RPJMD diangka Rp. 1.411.000.000.000 sedangkan realisasi investasi yang dicapai berada diangka Rp. 1.802.095.702.198 itu berarti melampaui sekitar 28%. Selain itu juga sekarang mulai banyaknya perusahaan-perusahaan industri yang berdiri di Kabupaten Brebes serta iklim investasi di Kabupaten Brebes menjadi lebih kondusif.

V.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat *Collaborative governance*

Berdasarkan hasil wawancara diatas mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat dalam kolaborasi yaitu dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung tercipta dari masing-masing stakeholder yang profesional dalam bekerja serta adanya rasa ketergantungan satu sama lain serta keterkaitan dalam menjalankan tugas. Sedangkan faktor penghambat untuk yang internal yaitu adanya kesalahfahaman dari masing-masing stakeholder dalam berkolaborasi selain itu

juga adanya kelalaian dari pihak penanaman modal dalam melakukan kewajibannya berupa laporan kegiatan penanaman modal (LKPM). Faktor Penghambat eksternal yaitu masih banyaknya LSM yang sering menghambat jalannya kolaborasi.

BAB VI

PENUTUP

VI.1 Kesimpulan

VI.1.1 *Collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di

Kabupaten Brebes

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan terkait dengan *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes tahun 2022-2023 dikatakan **sudah baik**.

1. Dilihat dari indikator Kondisi Awal dapat dikatakan cukup maksimal karena para satakeholder yang terlibat disini tidak adanya kesenjangan/ ketidakseimbangan dalam hal kekuatan dan sumberdaya, tetapi dalam hal pengetahuan masih terdapat beberapa yang kurang memahami mengenai beberapa hal dalam kolaborasi dalam meningkatkan investasi. Selain itu dalam hal insentif/ keuntungan yang diperoleh dari adanya kolaborasi sangat merata, seluruh stakeholder yang terlibat merasakan manfaat dari kolaborasi tersebut. Kemudian tidak adanya suatu kendala yang serius dalam proses kolaborasi hanya ada beberapa masalah kecil mengenai kesalahfahaman pada saat turun langsung ke lapangan dan LSM yang sering berebut proyek jika ada pembangunan sebuah perusahaan.
2. Dilihat dari indikator Desain Kelembagaan dapat dikatakan cukup baik karena dalam kolaborasi ini partisipasi dari para stakeholder yang terlibat cukup tinggi dan aktif. Selain itu dalam kolaborasi ini terdapat aturan dasar yang jelas yang menguatkan komitmen dalam berkolaborasi serta terdapat

adanya forum khusus dalam kolaborasi yang menjadikan kolaborasi lebih fokus dalam mencapai keberhasilan bersama. Yang terakhir yaitu sikap transparansi dari masing-masing stakeholder yang tentunya dapat mendorong keberhasilan dalam mencapai tujuan bersama.

3. Dalam indikator Kepemimpinan Fasilitatif juga dapat dikatakan baik, karena kolaborasi yang dilakukan mempunyai struktur kelembagaan yang jelas, selain itu juga para stakeholder sudah menunjukkan respon yang baik dalam berkolaborasi seperti halnya saling membantu satu sama lain, saling berbagi informasi serta pemahaman bersama dalam mencapai tujuan bersama.
4. Dalam indikator Proses Kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes cukup baik dapat dilihat sebagai berikut :
 - a. Proses kolaborasi dalam *collaborative governance* ini berjalan dengan baik, karena adanya dialog tatap muka yang dilakukan, tetapi sayangnya dialog tatap muka itu tidak dilakukan secara intens. Sedangkan dalam hal pengawasannya dialog tatap muka yang dilakukan sangat baik, karena dialog tatap muka yang dilakukannya cukup merata dari mulai rapat analisa kegiatan verifikasi data informasi, rapat evaluasi kepatuhan pelaku usaha dan bimtek dengan pelaku penanaman modal.
 - b. Dalam kolaborasi ini juga terdapat adanya proses membangun kepercayaan yang baik dari para stakeholder yang terlibat. Para stakeholder saling ketergantungan satu sama lain dan transparan, selain itu kepercayaan terbangun juga karena dalam kolaborasi ini terdapat

tugas yang merupakan topoksinya masing-masing sehingga kepercayaan tersebut dapat terbangun dengan sendirinya.

- c. Komitmen bersama yang terbangun dalam kolaborasi ini juga cukup baik, hal itu dapat dibuktikan dengan adanya keterlibatan antar sesama OPD dalam menyelesaikan tugas. Selain itu adanya aturan dasar berupa (SK) dalam kolaborasi juga semakin menguatkan komitmen yang terbangun dalam proses kolaborasi. Meskipun demikian, dalam kolaborasi ini masih terdapat beberapa hal yang membuat komitmen bersama kurang diperhatikan di antaranya adalah terdapat pelaku penanaman modal yang masih kurang disiplin dalam melakukan laporan.
- d. Pemahaman bersama, dalam hal ini yang terdapat pada kolaborasi dapat dikatakan cukup baik, itu disebabkan oleh sikap saling melibatkan yang dilakukan oleh para stakeholder dalam berbagi informasi dan pemahaman mengenai terkait kolaborasi. Selain itu adanya dialog tatap muka yang dilakukan juga semakin mendorong terbangunnya pemahaman bersama. Dan yang terakhir dapat dilihat dari hasil sementara dari kolaborasi;
- e. Dalam kolaborasi yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Brebes dalam meningkatkan investasi ini dapat dikatakan sudah maksimal, hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil sementara yang diperoleh dari adanya kolaborasi tersebut. Hasil sementara itu berupa meningkatnya realisasi investasi tahun 2022, realiasi investasi pada tahun 2022 yang

dimana target RPJMD diangka Rp. 1.411.000.000.000 sedangkan realisasi investasi yang dicapai berada diangka Rp. 1.802.095.702.198 itu berarti melampaui sekitar 28%. Selain itu juga sekarang mulai banyaknya perusahaan-perusahaan industri yang berdiri di Kabupaten Brebes serta iklim investasi di Kabupaten Brebes menjadi lebih kondusif.

VI.1.2 Faktor Pendukung dan Penghambat

A. Faktor Pendukung

Collaborative governance dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes memiliki beberapa faktor pendukung yang menciptakan keberhasilan dalam kolaborasi, faktor pendukung tersebut tentunya dilatarbelakangi oleh baiknya kerjasama yang dilakukan oleh para stakeholder yang terlibat. Adapun faktor pendukung yang peneliti temukan antara lain sebagai berikut :

1. Adanya proses saling melibatkan dalam berkolaborasi
2. Adanya sikap saling ketergantungan satu sama lain
3. Pemahaman bersama dalam mencapai sebuah tujuan
4. Transparansi dalam berkolaborasi
5. Adanya aturan yang jelas dalam berkolaborasi
6. Terdapat akses yang mempermudah dalam berbagi informasi berupa OSS
7. Adanya dialog tatap muka dalam mengidentifikasi peluang ataupun masalah jika ditemukan

8. Sumber daya yang mendukung dari masing-masing stakeholder yang terlibat.

B. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung adapula beberapa faktor penghambat yang terdapat pada *collaborative governance* dalam meningkatkan investasi daerah di Kabupaten Brebes. Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan beberapa responden meski *collaborative governance* yang dilakukan terbilang cukup baik tetapi masih terdapat sedikit penghambat yang terjadi dalam proses kolaborasi antara lain sebagai berikut :

1. Masih terdapat beberapa stakeholder yang kurang dalam memahami nilai dari kolaborasi yang dilakukan
2. Masih terdapat kurangnya pengetahuan mengenai investasi dari beberapa stakeholder
3. Masih adanya sikap kurang disiplin dari pihak ketiga/swasta dalam menjalankan kewajibannya dalam berkolaborasi
4. Masih terdapat kesalahfahaman dari beberapa anggota yang terlibat khususnya dari pihak ketiga/swasta.
5. Adanya LSM yang sering berebut proyek dalam pembangunan perusahaan yang dapat menghambat jalannya kolaborasi

VI.2 Saran

Melihat dari hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan dengan metode wawancara bersama beberapa perwakilan stakeholder yang menurut

peneliti paling berpengaruh dalam kolaborasi. Terlihat jelas bahwa kolaborasi yang dilakukan sudah cukup baik, Adapun saran yang akan peneliti berikan yaitu antara lain sebagai berikut :

1. Harusnya lebih ditekankan lagi dalam hal memberikan kesadaran kepada pelaku penanaman modal dalam melakukan kewajibannya supaya lebih disiplin dan kolaborasi berjalan semakin baik.
2. Disarankan mengenai dialog tatap muka harusnya dilakukan lebih intens lagi untuk menciptakan kemistri yang lebih baik bagi para stakeholder yang terlibat serta menjadikan kolaborasi lebih fokus dan antusiasme lebih meningkat lagi
3. Mempertahankan kondisi yang sudah baik seperti pemahaman bersama, transparansi dan proses saling melibatkan antar stakeholder
4. Perlu diadakanya sosialisasi khusus bagi para stakeholder dalam memahami nilai dari kolaborasi serta menciptakan kreatifitas yang baru agar kedepannya menjadi lebih baik lagi
5. Perlu adanya himbauan kepada seluruh stakeholder yang terlibat agar bersama-sama mentertibkan LSM.