



Dita Fisdian Adni

TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOLABORATIF DALAM PENGENDALIAN KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN

Di Indonesia yang hampir setiap tahun mengalami kebakaran hutan dan lahan. Kebakaran hutan yang terjadi sejak tahun 1998 hingga saat ini telah memberikan dampak negatif terhadap berbagai aspek kehidupan, seperti terganggunya akses transportasi, ancaman kesehatan dan terhentinya aktivitas sosial masyarakat. Pengendalian kebakaran hutan dan lahan merupakan masalah yang memerlukan kerjasama dari berbagai pihak untuk mengatasinya di tingkat nasional sampai daerah. Pihak-pihak tersebut memerlukan suatu sistem organisasi yang berjalan secara terpadu dan harmonis agar efektif dan efisien. Tata kelola kolaboratif memainkan peran yang sangat penting dalam mengatasi permasalahan kebakaran hutan.

Melalui buku ini, penulis menjelaskan model budaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan dan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan tata kelola kolaboratif pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Buku ini membahas berbagai pokok bahasan yang meliputi pelaksanaan pengurangan risiko bencana, tata kelola kolaboratif dalam upaya penanggulangan bencana kebakaran hutan dan lahan, faktor yang mendukung dan menghambat, serta model rekomendasi tata kelola kolaboratif yang diusulkan oleh penulis. Buku ini terdiri dari beberapa pembahasan, diantaranya: Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan, *Collaborative Governance*, Model Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif, Manfaat *Collaborative Governance*, *Culture In Collaborative Governance*, Budaya Pemangku Kepentingan (*Stakeholders Culture*), *Trust-Building*: Kondisi Yang Dibutuhkan Dalam Kolaborasi.

TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOLABORATIF DALAM PENGENDALIAN KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN

Dita Fisdian Adni



PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA
Email : penerbitmafya@gmail.com
Website : penerbitmafya.com
FB : Penerbit Mafy



**TATA KELOLA PEMERINTAHAN
KOLABORATIF DALAM
PENGENDALIAN KEBAKARAN
HUTAN DAN LAHAN**

UU No 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat ciptaan dan/atau produk hak terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. penggandaan ciptaan dan/atau produk hak terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan fonogram yang telah dilakukan pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu ciptaan dan/atau produk hak terkait dapat digunakan tanpa izin pelaku pertunjukan, produser fonogram, atau lembaga penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

**TATA KELOLA PEMERINTAHAN
KOLABORATIF DALAM
PENGENDALIAN KEBAKARAN
HUTAN DAN LAHAN**

DITA FISDIAN ADNI



TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOLABORATIF DALAM PENGENDALIAN KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN

Penulis:

Dita Fisdian Adni

Layouter:

Ara Caraka

Desain Cover:

Mafy Media

Sumber Gambar Cover:

Freepick.com

Ukuran:

viii, 206 hlm., 15,5 cm x 23 cm

ISBN:

978-634-220-054-4

Cetakan Pertama:

Desember 2024

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

**PT MAFY MEDIA LITERASI INDONESIA
ANGGOTA IKAPI 041/SBA/2023**

Kota Solok, Sumatera Barat, Kode Pos 27312

Kontak: 081374311814

Website: www.penerbitmafy.com

E-mail: penerbitmafy@gmail.com

DAFTAR ISI

PRAKATA	v
BAB I PENGENDALIAN KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN	1
BAB II COLLABORATIVE GOVERNANCE	22
A. Definisi <i>Collaborative Governance</i>	22
B. Tingkatan dalam <i>Collaborative Governance</i> .	36
C. Model Collaborative Governance	38
BAB III MODEL TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOLABORATIF	40
A. Kondisi Awal (<i>Starting Conditions</i>)	40
B. Proses Kolaboratif (<i>Collaborative Procces</i>)	41
C. Kepimimpinan Fasilitatif (<i>Facilitative Leadership</i>).....	42
D. Desain Kelembagaan (<i>Institutional Design</i>)...	43
BAB IV MANFAAT COLLABORATIVE GOVERNANCE .	
.....	47
BAB V CULTURE IN COLLABORATIVE GOVERNANCE	49
BAB VI BUDAYA PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDERS CULTURE)	57

BAB VII	<i>TRUST-BUILDING</i> : Kondisi yang dibutuhkan dalam Kolaborasi?	60
BAB VIII	<i>COLLABORATIVE GOVERNANCE</i> : Studi Kasus Dalam Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan	77
BAB IX	BEST PRACTICE: MODEL BUDAYA STAKEHOLDERS	96
BAB X	DISKUSI MODEL BUDAYA STAKEHOLDERS	153
BAB XI	PENUTUP	174
REFERENSI	182
PROFIL PENULIS	202

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, berkat limpahan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penulisan buku dengan judul, "TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOLABORATIF DALAM PENGENDALIAN KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN" ini.

Di Indonesia yang hampir setiap tahun mengalami kebakaran hutan dan lahan. Kebakaran hutan yang terjadi sejak tahun 1998 hingga saat ini telah memberikan dampak negatif terhadap berbagai aspek kehidupan, seperti terganggunya akses transportasi, ancaman kesehatan dan terhentinya aktivitas sosial masyarakat. Pengendalian kebakaran hutan dan lahan merupakan masalah yang memerlukan kerjasama dari berbagai pihak untuk mengatasinya di tingkat nasional sampai daerah. Pihak-pihak tersebut memerlukan suatu sistem organisasi yang berjalan secara terpadu dan harmonis agar efektif dan efisien. Tata kelola kolaboratif memainkan peran yang sangat penting dalam mengatasi permasalahan kebakaran hutan.

Melalui buku ini, penulis menjelaskan model budaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan dan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan tata kelola kolaboratif pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Buku ini membahas berbagai pokok bahasan yang meliputi pelaksanaan pengurangan risiko bencana, tata kelola kolaboratif dalam upaya penanggulangan bencana

kebakaran hutan dan lahan, faktor yang mendukung dan menghambat, serta model rekomendasi tata kelola kolaboratif yang diusulkan oleh penulis. Buku ini terdiri dari beberapa pembahasan, diantaranya: Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan, *Collaborative Governance*, Model Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif, Manfaat *Collaborative Governance*, *Culture In Collaborative Governance*, Budaya Pemangku Kepentingan (*Stakeholders Culture*), Trust-Building: Kondisi Yang Dibutuhkan Dalam Kolaborasi.

Penulis berterima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dan memberi dukungan dalam proses penyelesaian buku ini. Kepada keluarga, rekan dan seluruh tim Penerbit PT Mafy Media Literasi Indonesia yang telah melakukan proses penerbitan, cetak, dan distributor terhadap buku kami, penulis haturkan terima kasih.

Penulis menanti saran konstruktif untuk perbaikan dan peningkatan pada masa mendatang. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi dan khazanah informasi. Sebagaimana peribahasa tak ada gading nan tak retak, mohon dimaafkan segala kekeliruan yang ada pada terbitan ini. Segala kritik dan saran, tentu akan diterima dengan tangan terbuka. Harapan penulis, semoga buku ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Jangan takut untuk menulis, dengan menulis kita bisa menuangkan asa-asa kita selama ini terpendam menjadi otentik bukan khayalan berkelanjutan tanpa ada realisasinya.

Penulis

BAB I

PENGENDALIAN

KEBAKARAN HUTAN DAN LAHAN

Indonesia merupakan negara yang memiliki hutan tropis terbesar di dunia dengan total luas keseluruhan $\pm 137.090.468,18$ Ha (Kusmana, 2011). Memiliki hutan tropis terbesar di dunia, Indonesia diharapkan mampu menjadi penyeimbang bagi keberlangsungan makhluk hidup yang ada, selain keberadaan hutan alami lainnya yang ada di kawasan Amazon yang terletak di Negara Brazil (Suwarno et al., 2015). Meskipun demikian, Indonesia harus dihadapkan dengan berbagai permasalahan mengenai hutan, salah satunya adalah kebakaran hutan dan lahan (karhutla). Kebakaran hutan dan lahan yang menyebabkan bencana asap dipengaruhi oleh beberapa faktor. Berdasarkan data Badan Nasional Penanggulangan Bencana (2017) kebakaran disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu kebakaran didukung oleh pemanasan global, kemarau ekstrim yang seringkali dikaitkan dengan pengaruh iklim yang memberikan kondisi ideal untuk terjadinya kebakaran hutan dan lahan dan aktivitas manusia dalam pengelolaan lahan. Persentase yang berasal

dari kegiatan manusia sebanyak 99%, baik disengaja maupun karena unsur kelalaian. Kebakaran hutan dan lahan yang terjadi karena pengaruh iklim hanya terjadi sebagian kecil (Suhendri & Purnomo, 2017).

Aktivitas manusia dalam pengelolaan lahan salah satunya adalah kebiasaan masyarakat yang melakukan pembukaan dan pembersihan lahan dengan cara membakar, yang lebih parah lagi kegiatan pembukaan dan pembersihan hutan dan lahan dilakukan oleh perusahaan perkebunan (Asteriniah & Sutina, 2017). Selain itu, menurut Satuan Tugas Kebakaran Hutan dan Lahan Tahun 2016 penyebab kebakaran hutan dan lahan bisa diidentifikasi antara lain, Pertama, metode pembukaan lahan pertanian yang masih mengandalkan metode pembakaran. Kedua, penelantaran lahan-lahan terkhusus kawasan gambut yang tidak diolah dan tidak dijaga. Ketiga, tingginya suhu akibat kemarau panjang. Dan yang keempat adalah keringnya rawa-rawa, terutama rawa gambut, baik akibat tindakan yang disengaja atau tidak. Kelima, praktek *illegal logging* yang masih banyak ditemukan. Selain itu, masalah non teknis seperti koordinasi antar instansi yang tidak maksimal dan sikap mental yang tidak berkomitmen pada kelestarian lingkungan juga berpengaruh. Begitu juga soal kebijakan

yang tidak tegas dan jelas dalam perlindungan kawasan resapan air, termasuk pula upaya penegakan hukum yang kerap kurang berimbang dan kurang konsisten (Syarifah et al., 2020). Dan meskipun telah banyak peraturan maupun perundangan terkait dengan kebakarar hutan dan lahan, kejadian tersebut terus berulang (Putra et al., 2019).

Dengan pembukaan lahan untuk pertanian dan perkebunan yang tidak dilakukan secara bijak dan terencana dengan baik sehingga terkadang menimbulkan kebakarar hutan secara luas sehingga menimbulkan dampak dan kerugian bagi daerah dan juga negara. Efek dari kebakarar hutan dan lahan berdampak negatif pada berbagai aspek kehidupan, seperti gangguan akses transportasi, ancaman kesehatan dan terhentinya kegiatan sosial masyarakat (Syarifah et al., 2020). Selain itu, dampak negatif yang ditimbulkan dari kebakarar hutan dan lahan adalah dari segi lingkungan, pendidikan, politik, ekonomi, hubungan antar negara dan citra Indonesia di mata dunia. Akibat dari kebakarar hutan dan lahan telah merusak jutaan hektar hutan dan lahan yang berdampak terhadap kerugian materil dan imateril yang sangat besar (Junaidi, 2017).

Menurut Wirawan, upaya yang dilakukan untuk melaksanakan pengendalian kebakarar hutan dan lahan

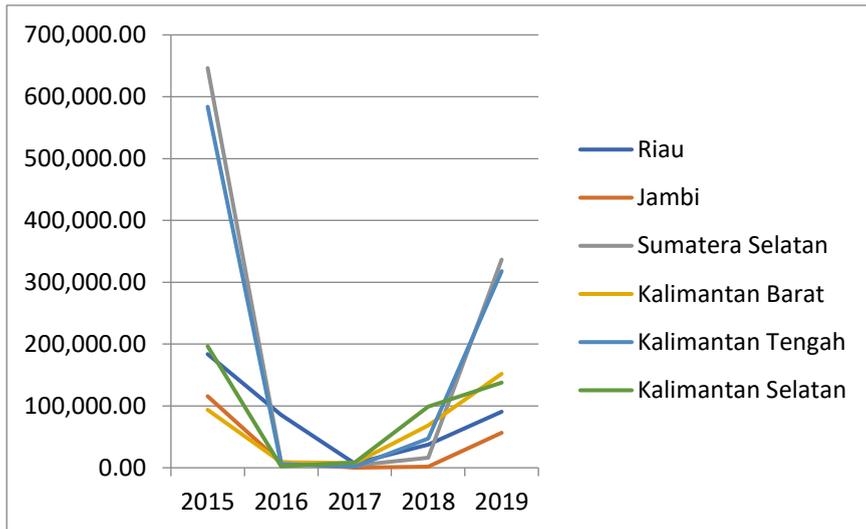
selama ini dipandang tidak efektif, boros, dan tidak memberikan efek jera (Damanik & Rahayu, 2021). Melihat kurang efektifnya upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan, Presiden mengeluarkan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 11 Tahun 2015 tentang Penguatan Pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang diperbaharui kembali dalam Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2020. Inpres tersebut menekankan penguatan pada pencegahan melalui kolaborasi multi sektor serta menginstruksikan kepada Kepala Daerah, selaku penyelenggara urusan pemerintahan di bidang kehutanan, menyusun peraturan daerah tentang sistem pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Menurut Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor P.32/MenLHK/Setjen/Kum.1/3/2016 Tentang Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan, Pengendalian kebakaran hutan dan lahan atau yang disebut dengan dalkarhutla meliputi usaha/kegiatan/tindakan pengorganisasian, pengelolaan sumberdaya manusia dan sarana prasarana serta operasional pencegahan, pemadaman, penanganan pasca kebakaran, dukungan evakuasi dan penyelamatan dan dukungan manajemen pengendalian kebakaran hutan dan/atau lahan. (Maylani and Mashur, 2019).

Dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah terjadi peralihan kewenangan sektor hutan dari pemerintah kabupaten/kota ke pemerintah provinsi. Konsekuensi atas peralihan kewenangan ini membuat pemerintah provinsi memiliki tanggung jawab besar dalam kebijakan pengelolaan hutan mengingat semakin terpusatnya beban kerja sektor kehutanan di tingkat Provinsi. Dengan keberadaan UU tersebut, seharusnya menjadi peluang bagi setiap Pemerintah Provinsi untuk melakukan akselerasi program pencegahan dan penanggulangan kebakaran hutan lahan terutama bagi provinsi yang wilayahnya rentan terdampak.

Provinsi Riau, Jambi, Sumatera Selatan, Kalimantan Barat, Kalimantan Tengah dan Kalimantan Selatan ditetapkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (2015) menjadi provinsi prioritas penanganan kebakaran hutan dan lahan. Hal tersebut ditetapkan karena provinsi-provinsi tersebut merupakan provinsi yang hampir setiap tahun terjadi kebakaran hutan dan lahan. Selain itu, provinsi-provinsi tersebut mempunyai wilayah kebakaran hutan dan lahan yang luas dan berada di kawasan lahan gambut yang rawan terbakar (Saharjo & Velicia, 2018). Berikut grafik luas wilayah kebakaran hutan

dan lahan dalam satuan Hektar (Ha) dari 6 (enam) provinsi tersebut mulai dari tahun 2015 sampai tahun 2019.



Gambar 1

Luas Wilayah Kebakaran Hutan dan Lahan dalam Satuan Hektar (Ha) dari 6 Provinsi di Indonesia Tahun 2015-2019

Sumber: Sipongi-Kebakaran Hutan dan Lahan Monitoring System, 2020

Grafik diatas menunjukkan enam Provinsi di Indonesia dengan luas wilayah kebakaran hutan dan lahan terluas dari tahun 2015 sampai tahun 2019. Wilayah kebakaran hutan dan lahan terluas terjadi pada tahun 2015 dan sempat turun pada tahun 2016 dan tahun 2017. Namun, pada tahun 2018 dan tahun 2019 luas wilayah kebakaran hutan dan lahan naik secara signifikan. Pada

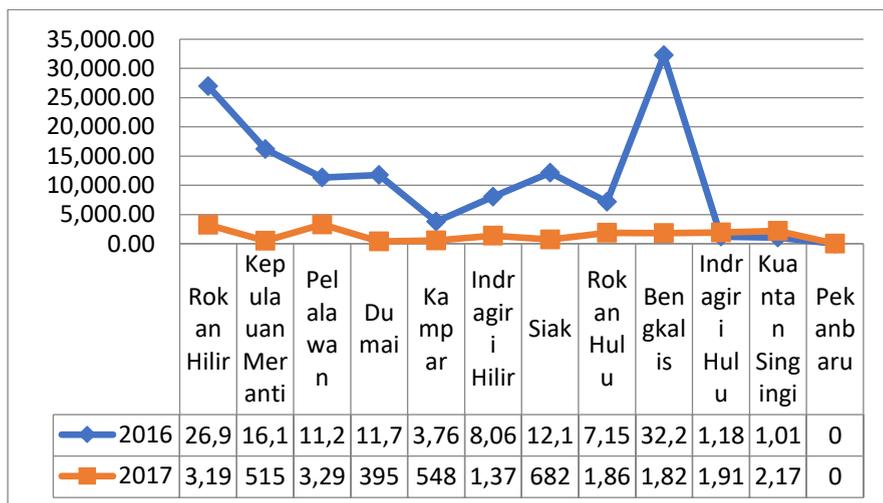
tahun 2015, dari keenam provinsi tersebut, Provinsi Sumatera Selatan tercatat sebagai provinsi dengan wilayah kebakaran hutan dan lahan terluas di Indonesia. Pada tahun 2016, Provinsi Riau tercatat sebagai provinsi dengan wilayah kebakaran hutan dan lahan terluas. Provinsi Kalimantan Selatan tercatat sebagai wilayah kebakaran hutan dan lahan terluas pada tahun 2017. Pada tahun 2018 adalah Provinsi Kalimantan Barat dan pada tahun 2019 adalah Provinsi Sumatera Selatan.

Provinsi Riau merupakan salah satu daerah yang hampir setiap tahun berpotensi terjadi kebakaran hutan dan lahan (Jufri et al., 2018). Kebakaran hutan di Wilayah Provinsi Riau telah terjadi sejak tahun 1998 hingga sekarang. Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau berasal dari berbagai sumber, salah satunya dikarenakan oleh perladangan berpindah atau biasa disebut perladangan ulang. Pertanian ini masih mengandalkan kesuburan tanah melalui pembukaan lahan secara turun temurun, secara alami dan tradisional, dengan kondisi lahan yang cukup dianggap baik dan subur maka lahan yang akan digarap menjadi ladang biasanya hanya bertahan satu sampai dua kali pengulangan dan akan berpindah ke tempat lahan lain. Bahkan kegiatan ini telah dilakukan dari dulu hingga sekarang secara turun-

temurun sejak dari nenek moyang (Afendy et al., 2017). Di samping dilakukan secara turun-temurun, kegiatan berladang, dalam penyiapan lahan dilakukan bersama-sama seperti pembakaran yang dilakukan secara serentak sehingga dapat dihubungkan bahwa penggunaan api dalam kegiatan perladangan berpindah dapat menyebabkan kebakaran hutan dan lahan, namun dalam kasus-kasus lain tidak menimbulkan kebakaran hutan dan lahan (Derik, 2019).

Tetapi penyebab yang paling dominan terjadinya kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau adalah ekspansi dari perkebunan kelapa sawit dengan cara membakar hutan yang secara geologis berupa struktur tanah gambut yang apabila terbakar maka akan menyulitkan untuk upaya proses pemadaman (Tando et al., 2019). Ekosistem gambut yang ada di Provinsi Riau menjadi potensi utama kebakaran menjadi semakin parah karena sifat lahan gambut yang jika terbakar akan sulit untuk dipadamkan, karena kedalaman gambut dibawah tanah bisa mencapai 10 meter. Struktur ekosistem gambut sebetulnya sudah dipahami oleh pemerintah Provinsi Riau, namun kebakaran masih terus saja terulang (Meiwanda, 2016). Membuka lahan gambut dengan cara membakar lahan gambut memang telah lumrah dilakukan oleh

masyarakat di Provinsi Riau. Alasannya, selain tidak mengeluarkan modal, cara seperti itu telah dilakukan turun menurun dari nenek moyang (Asteriniah & Sutina, 2017). Berikut ditampilkan jumlah titik panas atau hotspot kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.



Gambar 2

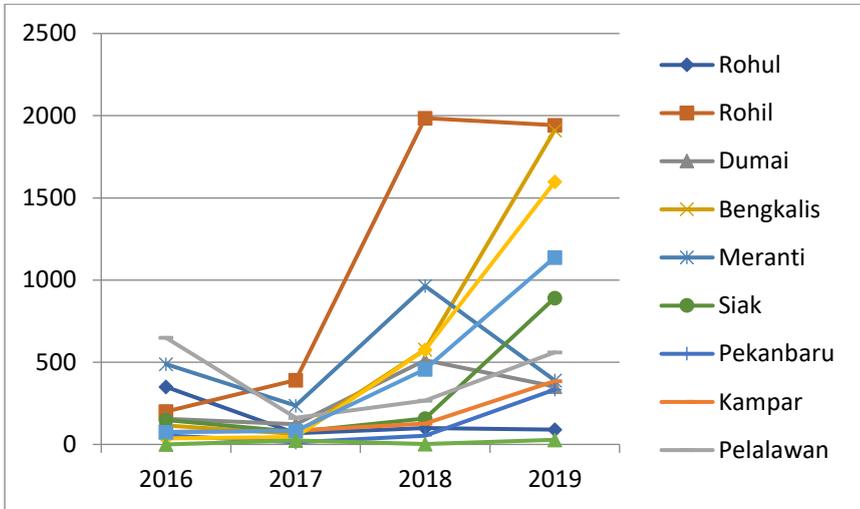
Grafik Jumlah Titik Panas Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Tahun 2016-2017

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Riau, 2020

Grafik diatas menunjukkan jumlah titik panas atau *hotspot* kebakaran hutan dan lahan di dua belas kabupaten/kota yang ada di Provinsi Riau pada tahun 2016-2017. Dari tahun 2016-2017, titik api terbanyak terdapat pada tahun 2016, sedangkan tahun 2017, jumlah titik api turun secara signifikan. Dari grafik diatas

diketahui bahwa untuk tahun 2016 Kabupaten Bengkalis menjadi kabupaten dengan jumlah titik panas terbanyak yaitu sebesar 32.248 titik panas, menyusul Kabupaten Rokan Hilir dengan 26.943 titik panas. Setelah itu terdapat Kabupaten Kepulauan Meranti dengan 16.162 titik panas. Untuk tahun 2017 terjadi penurunan jumlah titik api di dua belas kabupaten/kota di Provinsi Riau. Kabupaten Pelalawan menjadi kabupaten dengan jumlah titik panas terbanyak yaitu 3.296 titik api. Selanjutnya ada Kabupaten Rokan Hilir dengan 3.198 titik api. Berikutnya adalah Kabupaten Indragiri Hulu dengan 1919 titik api.

Berdasarkan data rekapitulasi luas kebakaran hutan dan lahan dalam satuan hektar di Provinsi Riau, tahun 2019 merupakan kebakaran dengan jumlah terbesar dari tahun 2016 sampai tahun 2019. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 3

Sebaran Luas Wilayah Kebakaran Hutan dan Lahan dalam Satuan Hektar (HA) di Provinsi Riau Tahun 2016-2019

Sumber: Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Riau, 2020

Dari data diatas dapat dilihat bahwa dari tahun 2015 sampai tahun 2019, kebakaran hutan dan lahan terbesar terjadi pada tahun 2019. Dari 12 (dua belas) Kabupaten/Kota yang ada di Provinsi Riau, Kabupaten Rokan Hilir merupakan kabupaten dengan wilayah kebakaran terluas di Provinsi Riau untuk tahun 2019 dengan luas wilayah yang terbakar sebesar 1.941,45 Ha, menyusul Kabupaten Bengkalis dengan luas wilayah hutan yang terbakar sebesar 1.911,34 Ha, Kabupaten Indragiri

Hulu seluas 1.597,3 Ha, Kabupaten Indragiri Hilir seluas 1.138,35 Ha dan Kabupaten Siak sebesar 891,19 Ha.

Dari tahun 2015 sampai 2017, Pemerintah Provinsi Riau mengalokasikan anggaran untuk pengendalian Kebakaran hutan dan lahan dan cenderung meningkat. Misalnya, dari tahun 2015 anggaran karhutla sebesar Rp5,15 milyar naik cukup signifikan pada tahun 2016 menjadi Rp21,08 milyar, selanjutnya naik kembali di tahun 2017 menjadi sebesar Rp29,32 milyar. Namun peningkatan anggaran tersebut belum menunjukkan komitmen terhadap target kinerja pemerintah terhadap pengendalian karhutla. Tahapan pengendalian yang dimaksud tersebut adalah meliputi pengendalian, mitigasi, kesiapsiagaan, pemantauan penanggulangan, dan pemulihan (Kabullah et al., 2020).

Target kinerja pengendalian karhutla jika dilakukan secara sistematis maka dapat mempercepat mengurangi kejadian kebakaran hutan dan lahan. Namun sebaliknya, kinerja pengendalian karhutla tidak sesuai dengan skema pengendalian karhutla sebagaimana ketentuan perundang-undangan, bahkan selama tiga tahun berturut-turut (2015-2016) kinerja pengendalian karhutla tidak didukung dengan kebijakan anggaran yang memadai. Hal itu dibuktikan misalnya, pada aspek pencegahan yang jauh

lebih penting untuk dilakukan justru minim alokasi, sebaliknya pemerintah lebih memprioritaskan terhadap aspek penanggulangan. Pada tahun 2017 anggaran pengendalian karhutla dialokasikan sebesar Rp29,3 milyar. Dari angka itu, yang di pergunakan untuk pencegahan sebesar 37%, atau Rp10,9 milyar, sedangkan untuk penanggulangan karhutla sebesar 63% atau Rp.18,4 milyar. Artinya pemerintah selama ini hanya focus terhadap pengendalian karhutla, dimana kerusakan sudah terjadi akibat kebaran hutan dan lahan itu sendiri (Forum Indonesia Untuk Transparansi Anggaran (FITRA) Provinsi Riau, 2017).

Karena luasnya wilayah kebakaran hutan di Provinsi Riau, diperlukan pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang sistematis dan tersusun rapi untuk suksesnya pengendalian kebakaran hutan dan lahan tersebut. Provinsi Riau telah membuat prosedur tetap (protap) sebagai pedoman pengendalian kebakaran hutan dan lahan sejak tahun 2009 dan mengalami perubahan beberapa kali. Protap terbaru tertuang dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2020 tentang Protap Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Kolaborasi pengendalian

kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau kembali di seriusi sejak kejadian kebakaran hutan dan lahan terparah di abad 21 yaitu tahun 2015. Namun, luas hutan dan lahan yang terbakar masih tinggi (Purnomo et al., 2019).

Pengendalian kebakaran hutan dan lahan merupakan suatu masalah yang yang memerlukan kerjasama ataupun kolaborasi dari berbagai *stakeholders* atau pemangku kepentingan untuk mengatasinya, baik di tingkat nasional, provinsi maupun kabupaten/kota. Pelibatan diantara pihak-pihak tersebut memerlukan suatu sistem pengorganisasian yang bekerja secara integratif dan harmonis agar efektif dan efisien (Sukrismanto et al., 2011). Dalam melaksanakan pengendalian kebakaran hutan dan lahan, para pemangku kepentingan baik pusat maupun daerah tidak bisa bekerja sendiri, peran swasta maupun *Non Government Organisation* (NGO) dibutuhkan untuk keberhasilan didalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan. Kerjasama antar pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pemerintahan dilakukan sebagai suatu usaha dan respon pemerintah dalam kegiatan penanganan masalah publik yaitu masalah pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau melibatkan beberapa pemangku kepentingan mulai

dari pemerintah baik pusat maupun daerah hingga *Non Governance Organisations* (NGO) atau yang lebih sering kita sebut dengan lembaga swadaya masyarakat. Beberapa lembaga ini kemudian bekerja sama dan berkolaborasi untuk menciptakan pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang lebih baik di Provinsi Riau. Instansi yang menangani pengendalian kebakaran hutan dan lahan adalah Direktorat Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan yang berada dibawah Direktorat Jenderal Pengendalian Perubahan Iklim yang berada di dalam Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia. Di Provinsi sendiri, pengendalian kebakaran hutan dan lahan ditangani oleh Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Riau, Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Riau, Kepolisian Daerah, Korem 031 Wira Bima dan lain-lain. Lembaga-lembaga yang ada berada pada level provinsi ini masuk menjadi anggota satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau dan telah ditetapkan dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2020 tentang Protap Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Dan lembaga-lembaga pada tingkat provinsi ini menjadi fokus dalam penelitian ini.

Didalam Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia Nomor P.32/MenLHK/Setjen/Kum.1/3/2016 Tentang Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan, instansi-instansi diatas telah masuk menjadi organisasi-organisasi yang bertanggungjawab terhadap pengendalian kebakaran hutan dan lahan baik yang berfungsi koordinatif maupun yang berfungsi operasional baik tingkat nasional, provinsi maupun kabupaten/kota (Junaidi, 2017). Sedangkan dari NGO atau *Non Government Organization* yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan adalah Wahana Lingkungan Hidup (WALHI) dan Jaringan Kerja Penyelamat Hutan Riau (Jikalahari).

Collaborative governance atau yang disebut tata kelola pemerintahan kolaboratif adalah sebuah pengaturan yang mengatur satu atau lebih lembaga publik yang secara langsung terlibat dengan pemangku kepentingan non publik (baik masyarakat/ komunitas, NGOs, dan privat sektor) didalam sebuah proses pengambilan keputusan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif atau musyawarah dan bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program atau aset publik (Ansell & Gash, 2008). Kolaborasi antar organisasi menjadi sangat penting dimana tujuan yang

diinginkan dan misi yang diusulkan tidak dapat dicapai oleh hanya satu orang, tetapi membutuhkan banyak orang dan organisasi.

Faktanya, kolaborasi yang dilakukan antar level pemerintahan dan *Non Government Organisation* (NGO) terindikasi masih belum mampu dalam mengendalikan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau ini. Hal tersebut dibuktikan dengan kasus kebakaran hutan dan lahan yang terus menerus terulang setiap tahunnya di Provinsi Riau. Belum optimalnya hubungan antara pemangku kepentingan yang terlibat dan belum efektifnya organisasi yang terlibat juga mengindikasikan terhambatnya kolaborasi yang terjadi antara antarlevel pemerintahan dan juga *non government organization* (NGO) (Sukrismanto et al., 2011). Hal lainnya adalah terjadinya kelembaman birokrasi yang disebabkan karena terlalu banyak instansi ataupun departemen yang terlibat sehingga menyebabkan aktivitas organisasi tidak bisa cepat untuk merespon persoalan. Kecepatan perubahan masalah tidak mampu diimbangi oleh lambannya pergerakan dari organisasi pemerintah didalam melakukan respon tersebut (Purnomo, Nurmandi, Sulaksono, Hidayati, Ramdani, 2016).

Berikutnya terindikasi kurangnya kepercayaan diantara lembaga-lembaga yang menangani pengendalian kebakaran hutan dan lahan. Padahal kepercayaan merupakan faktor penting yang mempengaruhi relasi antar pemangku kepentingan yang menangani pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Tidak adanya kepercayaan antar pemangku kepentingan, yang memungkinkan tidak terjalinnya koordinasi dengan baik, mengakibatkan beberapa lembaga/institusi bekerja tidak dalam satu garis koordinasi. Tidak selesainya permasalahan kebakaran hutan dan lahan, yang akhirnya menjadi masalah tahunan, menjadi titik berat jika trust atau kepercayaan tidak dimiliki oleh masing-masing lembaga dalam menyelesaikan masalah kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau (Purnomo, Nurmandi, Sulaksono, Hidayati, Ramdani, 2016).

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, lembaga-lembaga yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah lembaga-lembaga yang ada berada pada tingkat provinsi dan menjadi anggota satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Lembaga-lembaga tersebut antara lain Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Riau, Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Riau, Kepolisian Daerah, Korem 031 Wira

Bima. Sedangkan dari *Non Government Organization* adalah Wahana Lingkungan Hidup (WALHI). Individu-Individu yang bekerja pada lembaga-lembaga yang telah disebutkan diatas akan dijadikan responden mewakili lembaganya masing-masing sehingga tujuan penelitian yang akan dirumuskan dapat terjawab.

Penulis tidak menjadikan *private actors* atau perusahaan sebagai responden dalam penelitian ini, walaupun *private actors* sering dianggap sebagai pihak yang paling bertanggungjawab terhadap kasus kebakaran hutan dan lahan dan memiliki *resource* atau sumber daya dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan. Hal tersebut dilakukan karena permasalahan yang disajikan diatas dan yang menjadi fokus peneliti hanya berkisar pada permasalahan budaya dan kepercayaan diantara para *stakeholders* atau pemangku kepentingan sehingga menyebabkan pengendalian kebakaran hutan dan lahan menjadi tidak terkoordinasi dengan baik.

Dengan kasus kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau yang selalu terjadi berulang kali dari tahun 2015-2019, penulis tertarik untuk melihat apakah budaya memiliki pengaruh terhadap pembangunan kepercayaan yang dimiliki oleh *stakeholders* atau pemangku kepentingan pada tata kelola pemerintahan kolaboratif terhadap

pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Karena budaya pemangku kepentingan dapat menjadi faktor utama akan gagalnya pengendalian kebakaran hutan di Riau dalam beberapa periode terakhir dan selama ini kurang dikaji secara lebih mendalam oleh penulis-penulis sebelumnya. Sebagaimana yang diutarakan oleh Djumara (Muhammad et al., 2017), salah satu komponen utama dalam kolaborasi yaitu *Collaborative Culture*. Budaya yang dimaksud disini adalah sikap, perilaku atau kebiasaan dan nilai-nilai yang menentukan bagaimana organisasi bekerja (Muhammad et al., 2017). Jadi penulis ingin melihat sejauh mana sikap, perilaku atau kebiasaan pemangku kepentingan dari beberapa lembaga yang bertanggungjawab dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau berdampak terhadap tingkat kepercayaan diantara lembaga-lembaga tersebut.

Sejauh ini studi yang menganalisis kasus kebakaran hutan sudah sangat banyak dilakukan, termasuk mengaitkannya dengan kolaborasi antar lembaga. Tapi, masih minim ditemukan hasil yang spesifik dan simultan mendiskusikan kedua topik tersebut, khususnya mempelajari aspek budaya stakeholders dan pembangunan kepercayaan dalam implementasi tata kelola kolaboratif untuk mengatasi masalah yang ada.

Meski demikian, masih terdapat beberapa kecenderungan dari hasil penelitian sebelumnya yang dapat dipetakan. Pertama, tata kelola kolaboratif memainkan peran yang sangat penting dalam mengatasi permasalahan kebakaran hutan (McIntyre & Schultz, 2020; Roengtam & Agustiyara, 2022). Kedua, pembangunan kepercayaan dan implementasi tata kelola kolaboratif adalah langkah kunci untuk menciptakan kerja sama yang efektif dalam mengatasi permasalahan (Bianchi et al., 2021; Getha-Taylor et al., 2019). Ketiga, budaya memainkan peran penting dalam meningkatkan kepercayaan dalam kolaborasi pemerintahan (Lou et al., 2022; Vihma & Toikka, 2021).

BAB II

COLLABORATIVE GOVERNANCE

A. Definisi Collaborative Governance

Gagasan *Governance* (tata kelola pemerintahan) menyoroti transisi dari bentuk birokrasi “*top-down*” menjadi “*bottom-up*” dalam hal pengambilan keputusan. *Governance* merupakan pengembangan dari bentuk baru interaksi negara (birokrasi, politisi), masyarakat sipil dan sektor korporasi, dimana beragam kelompok tersebut berinteraksi dalam hal kebijakan dan isu perencanaan dan lain-lain (Marsh, 2002; O’Flynn & Wanna, 2008). *Governance* melibatkan pembentukan dan pemeliharaan dari hubungan baru antara negara, masyarakat sipil dan kepentingan ekonomi dimana warga negara dan kelompok kepentingan terlibat dengan pemerintahan yang lebih transparan dan terbuka.

Elemen kunci dalam model *governance* termasuk didalamnya adalah partisipasi dan pembagian kekuasaan; intregasi multi-level; musyawarah; keragaman dan desentralisme; dan penciptaan pengetahuan. Studi *Governance* berfokus kepada aliansi, jaringan, kolaborasi antara pemangku kepentingan utama atau kelompok

kepentingan untuk hasil yang saling menguntungkan. *Governance* juga telah diteliti dalam skala yang berbeda (seperti global, lokal, regional, pedesaan, perkotaan) dan diberbagai sektor (Zeppel, 2011).

Sedangkan kolaborasi merupakan istilah yang sering dipakai dalam menggambarkan sebuah pola hubungan kerjasama yang dilakukan oleh lebih dari satu organisasi. Ada banyak definisi dan pengertian tentang kolaborasi yang dikemukakan oleh berbagai ahli dengan sudut pandang yang beragam pula. Beragamnya pengertian tersebut didasari oleh prinsip yang sama yaitu mengenai kebersamaan, kerja sama, berbagi tugas, kesetaraan dan tanggung jawab. Namun demikian, untuk mendefinisikan secara utuh dan menyeluruh konsep kolaborasi tidaklah mudah.

Kolaborasi dapat dideskripsikan sebagai sebuah proses dimana pihak-pihak yang melihat aspek berbeda dari sebuah problem dapat secara konstruktif mengeksplor perbedaan mereka dan mencari solusi yang mungkin melampaui visi mereka sendiri (Purdy, 2012). Kolaborasi tidak dibatasi oleh waktu atau periode tertentu, selama masih ada urusan yang memiliki singgungan atau irisan dengan pihak lain maka kolaborasi masih tetap diperlukan. Kolaborasi melibatkan beberapa pihak mulai dari tingkat

individu, kelompok kerja, dan organisasi. (Whitford et al., 2010).

Collaborative atau kolaborasi muncul sebagai reaksi terhadap kegagalan tata kelola pemerintahan sebelumnya (Thomson & Perry, 2006). Selain itu kolaborasi juga muncul sebagai respon terhadap kegagalan implementasi atau pelaksanaan dari sebuah peraturan (Ananda & Proctor, 2013). Kolaborasi merupakan representasi *stakeholders* (kelompok kepentingan). *Stakeholders* mengacu kepada organisasi publik yang berada pada tingkat pemerintahan provinsi maupun kabupaten. Kolaborasi berfokus kepada kebijakan publik dan masalah seperti alternatif dan resolusi dari masalah, kepentingan mediasi dan lain-lain (Leary & Vij, 2012).

Penggunaan kolaborasi dalam tata kelola pemerintahan belakangan ini semakin meningkat untuk mengatasi masalah publik yang semakin kompleks (Ulibarri & Scott, 2016). Di dalam proses kolaborasi, organisasi pemerintah dapat bekerjasama dengan organisasi privat dan NGO (*Non Government Organization*) lainnya untuk mengembangkan atau mengimplementasikan kebijakan dan program. Diawali dengan membangun kepercayaan antara anggota dan partisipan, mengembangkan pemahaman bersama-bersama dari

masalah dengan musyawarah atau negosiasi dan mengembangkan sumber daya, kapasitas dan kepemimpinan untuk mendukung keterlibatan tersebut (Ansell & Gash, 2008; Bryson & Crosby, 2006, 2015).

Pemerintah menjadi tertarik pada kolaborasi yang levelnya lebih tinggi, terutama dalam kolaborasi vertikal maupun horizontal, dan di berbagai kemitraan yang aktif. Pemerintah mulai mendefinisikan diri mereka sebagai “fasilitator” daripada yang memiliki, mengoperasikan dan memproduksi sendiri. Mereka sadar dan menerima bahwa mereka bergantung pada sejumlah aktor untuk memberikan hasil yang lebih efektif. Aktor-aktor lain tersebut berpotensi untuk bisa memberikan pelayanan yang lebih baik karena mereka memiliki pengetahuan dan keterampilan yang khusus, mempunyai akses atau spesialisasi untuk memusatkan usaha mereka dalam bagian rantai pelayanan (O’Flynn & Wanna, 2008).

Literatur membedakan antara konsep dari kolaborasi dan konsep serupa yang mencerminkan beberapa jenis pekerjaan yang dilakukan pemerintah. Contohnya para peneliti mencatat terdapat rangkaian antara kooperasi, koordinasi dan kolaborasi (O’Flynn and Wanna, 2008; O’Flynn, 2009; Emerson and Gerlak, 2014; Keast and Mandell, 2014). Perbedaan dari ketiga proses tersebut

adalah aktor yang terlibat didalamnya, kontribusi mereka didalam proses, harapan mereka dalam hal waktu, sumber daya, perubahan dan lain-lain serta sejauh mana tingkat ketergantungan diantara mereka. Di dalam kolaborasi, hubungan biasanya formal, jangka panjang dan timbal baik, memungkinkan proses untuk mempengaruhi desain kebijakan dan mempromosikan inovasi (Keast and Mandell, 2014).

Tren dalam manajemen publik saat ini dan dalam dua dekade terakhir, dikonseptualisasikan sebagai *Collaborative Governance* (Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif), yang menyoroti kemitraan dan *network* (jejaring) antara pengguna layanan, sektor ketiga dan organisasi publik dan privat. Fokusnya ada pada *network* antar-organisasi dan sangat memerlukan keterbukaan dalam sektor organisasi publik.

Pemerintah tidak hanya mengandalkan pada kapasitas internal yang dimiliki dalam penerapan sebuah kebijakan dan pelaksanaan program. Keterbatasan kemampuan sumber daya maupun jaringan termasuk menjadi faktor pendukung terlaksananya suatu program atau kebijakan dan mendorong pemerintah untuk melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, baik antar pemerintah, pihak swasta maupun masyarakat sehingga

dapat terjalin kerjasama kolaboratif dalam mencapai tujuan program atau kebijakan (Purwanti, 2016).

Pergeseran di dalam sektor publik telah mendorong peneliti diseluruh Eropa untuk menyampaikan pengamatan empiris mereka terkait dengan perbedaan pengaturan tentang kolaborasi di tingkat lokal, menekankan berbagai perbedaan kisah sukses dan hambatan untuk berkolaborasi (Dickinson & Glasby, 2010; Tuurnas, 2015). Hasil dari pengamatan tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi mempunyai potensi substansial tetapi juga sulit dalam hal akuntabilitas, keterwakilan dan perbedaan tujuan dan logika kelembagaan. Temuan ini juga menyoroti keterampilan baru yang diperlukan untuk kolaborasi.

Model dari tata kelola pemerintahan ini membawa banyak pemangku kepentingan didalam forum yang sama dengan lembaga publik untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus (Ansell & Gash, 2008). Gagasan *collaborative governance* telah menjadi fokus penelitian yang penting di bidang administrasi publik dan manajemen dibeberapa tahun terakhir. Terdapat peningkatan kebutuhan untuk menemukan pengaturan kelembagaan baru yang akan memperbaiki

kapasitas dan legitimasi dari organisasi pemerintah untuk melayani kepentingan publik.

Meskipun merupakan fenomena di seluruh dunia, munculnya *collaborative governance* diberbagai negara dapat dikaitkan dengan berbagai faktor, tergantung pada konteks sejarah dan institusional. Perbedaan-perbedaan ini mempengaruhi pengaturan *collaborative governance* dan keberhasilannya sebagai alat untuk menyelesaikan permasalahan publik (Jung et al., 2009). Konsep *Collaborative Governance* semakin kuat secara konseptual seiring dengan terus bertambah dan berkembangnya penelitian-penelitian dan jurnal-jurnal ilmiah yang mengembangkan konsep *Collaborative Governance* sebagai bagian dari konsep *Governance*. Hal ini ditunjukkan dengan beberapa defenisi yang dijelaskan oleh para ahli.

Collaborative Governance adalah sebuah pengaturan yang mengatur satu atau lebih lembaga publik yang secara langsung terlibat dengan pemangku kepentingan non publik (baik masyarakat/ komunitas, NGOs, dan private sektor) didalam sebuah proses pengambilan keputusan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif atau musyawarah dan bertujuan untuk membuat atau melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program atau aset publik (Ansell & Gash, 2008).

Ansell & Gash menegaskan bahwa forum semacam itu secara formal diatur dan bertemu secara teratur, dan biasanya diprakarsai oleh organisasi publik, termasuk organisasi swasta dan masyarakat yang berpartisipasi secara langsung dalam pengambilan keputusan (tidak hanya diajak berkonsultasi), bekerja untuk mencapai keputusan dengan konsensus dan memfokuskan kolaborasi kepada pengembangan kebijakan publik atau pengelolaannya.

Dari definisi di atas, Ansell dan Gash menekankan 6 kriteria penting diantaranya (1) Forum tersebut diinisiasi oleh lembaga publik atau institusi, (2) Partisipan atau anggotanya termasuk dari aktor non publik, (3) Partisipan atau anggota langsung ikut serta didalam membuat dan mengambil keputusan dan tidak harus merujuk kepada aktor-aktor lembaga publik, (4) Forum terorganisir secara formal dan pertemuan diadakan secara kolektif, (5) Forum bertujuan untuk membuat keputusan secara konsensus (bahkan jika dalam prakteknyan konsensus tidak tercapai); dan (6) Fokus dari kolaborasi adalah kebijakan publik atau manajemen/pengelolaan publik.

Ahli lain mendefinisikan *Collaborative Governance* sebagai sebuah proses yang di dalamnya melibatkan berbagai *stakeholder* yang terkait untuk mengusung

kepentingan masing-masing instansi dalam mencapai tujuan bersama. Namun dalam definisi ini tidak dijelaskan secara terperinci jenis organisasi apa saja yang tergabung di dalam proses tersebut. Hanya saja memang umumnya sebuah kerjasama antar organisasi menuju pada tujuan yang telah disepakati bersama dengan pengaktualisasi kapasitas masing-masing pihak (Cordery, 2004; Hartman *et al.*, 2002).

Definisi *Collaborative Governance* berikutnya ialah sebuah proses dan struktur dalam pengelolaan dan perumusan keputusan dari kebijakan publik yang mengikutsertakan orang-orang yang secara konstruktif berada dari berbagai level, baik dari lembaga publik, tatanan pemerintahan, dan/atau masyarakat sipil, institusi privat dan sipil dalam rangka untuk mencapai tujuan publik yang tidak akan tercapai apabila dilaksanakan oleh satu pihak saja (Emerson *et al.*, 2012b). Definisi ini menekankan bahwa kolaborasi dilaksanakan oleh mereka yang berada diberbagai sektor dalam rangka perumusan sampai pada pelaksanaan kebijakan publik dan kembali ditekankan bahwa tujuan yang diinginkan tidak akan tercapai apabila semua pihak dari semua sektor tidak akan tercapai apabila hanya satu pihak saja yang aktif. Substansi dari *collaborative governance* tidak hanya sebuah pengaturan

yang beberapa lembaga dalam sebuah kepentingan, tetapi lebih pada proses yang bersifat transformatif dan berlaku dalam jangka yang panjang.

Collaborative governance adalah konsep di dalam manajemen pemerintahan yang merupakan sebuah proses fasilitasi dan pelaksanaan oleh berbagai institusi baik pemerintah, masyarakat, maupun NGOs yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah bersama yang tidak bisa diselesaikan oleh satu institusi pemerintah saja (Mcguire, 2006).

Dengan menggunakan istilah lain yaitu *crosssector collaboration* (kolaborasi lintas sektor), didefinisikan sebagai kerjasama yang merupakan proses berbagi informasi, sumber daya, aktivitas dan kapabilitas yang dilakukan oleh berbagai organisasi di dalam satu atau beberapa sektor untuk mendapatkan hasil yang diinginkan yang tidak bisa didapatkan apabila hanya dilakukan oleh organisasi-organisasi yang berada pada satu sektor saja. Bryson dan Corby menegaskan bahwa penggunaan istilah *crosssector collaboration* untuk menunjukkan adanya keterlibatan pihak pemerintah, bisnis, nonprofit, lembaga amal, komunitas, dan institusi-institusi publik lainnya secara keseluruhan (Bryson & Crosby, 2006).

Kolaborasi yang dikemukakan Bryson dan Crosby menegaskan pasti adanya keterbatasan dan kelebihan dari setiap sektor yang melakukan kolaborasi dan kerjasama dan diantara mereka saling melengkapi fungsi mereka masing-masing. Walaupun ideal, tidak setiap saat kolaborasi berhasil dilaksanakan. Ada kalanya dimana konsensus tidak dapat tercapai dan kolaborasi gagal dilaksanakan (Bryson & Crosby, 2006) .

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, dapat ditarik kesimpulan bahwa *collaborative governance* merupakan sebuah paradigma baru dalam pemerintahan di mana masyarakat, sektor bisnis NGOs, dan pemangku kepentingan lainnya ikut dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan kebijakan, dan tatakelola pemerintahan secara umum. Alasan dari keterlibatan tersebut adalah usaha untuk menyelesaikan masalah yang mungkin tidak bisa diselesaikan oleh hanya satu pihak, tetapi memerlukan kerjasama dari berbagai pihak. Sehingga yang diharapkan adalah keberhasilan dari kebijakan tersebut sesuai dengan tujuan bersama yang telah disepakati. Sekalipun idealnya inisiasi dari kerjasama tersebut datang dari pemerintah. Oleh sebab itu, dalam perkembangan tata kelola pemerintahan, *collaborative*

governance menjadi trend dan fenomena baru yang menarik diteliti dan dikaji.

Kolaborasi antar organisasi menjadi sangat penting dimana tujuan yang diinginkan dan misi yang diusulkan tidak dapat dicapai oleh hanya satu orang, tetapi membutuhkan banyak orang dan organisasi. Studi tentang kolaborasi menegaskan peralihan dari konflik ke kerjasama tidak datang dengan mudah karena beberapa kondisi yang dibutuhkan agar kolaborasi tersebut berjalan, termasuk didalamnya kebutuhan akan sumber daya finansial, berbagi resiko, disposisi untuk untuk kolaborasi, tingginya tingkat saling ketergantungan, kesesuaian tujuan, kapasitas dan gaya kepemimpinan dan berikutnya adalah kepercayaan (Cabral & Krane, 2018). Beberapa alasan yang membawa gagasan *collaborative governance* menjadi sebuah fenomena yaitu karena perubahan alami peran dari pemerintah, globalisasi, perkembangan teknologi dan meningkatnya resiko dan masalah yang kompleks. Faktor-faktor ini juga menyoroti perlunya untuk lebih responsif atau lebih peka terhadap masyarakat dan memperkuat kepercayaan masyarakat dalam proses demokrasi (Lahat & Hadar, 2019).

Seigler menyampaikan 8 prinsip utama dalam penerapan *Collaborative Governance* yang meliputi: (1)

warga masyarakat harus turut dilibatkan dalam produksi barang publik; (2) masyarakat harus mampu memobilisasi sumber daya dan aset untuk memecahkan masalah publik, (3) tenaga profesional harus berbagi keahlian mereka untuk memberdayakan masyarakat, (4) kebijakan harus menghadirkan musyawarah publik, (5) kebijakan harus mengandung kemitraan kolaboratif yang berkelanjutan, (6) Kebijakan harus strategis, (7) Kebijakan harus mengubah kelembagaan untuk pemberdayaan masyarakat dan pemecahan masalah publik, dan (8) Kebijakan harus mengandung akuntabilitas (Seigler, 2011).

Dan untuk memaksimalkan hasil dari kolaborasi, kolaborator, yaitu para aktor yang ikut berkolaborasi harus memperhatikan beberapa komponen yang digunakan dan struktur institusi. Hal ini sebagaimana diutarakan oleh Djumara (Muhammad et al., 2017) yang menyatakan bahwa ada 5 komponen utama dalam kolaborasi yaitu *Collaborative Culture*, *Collaborative Leadership*, *Strategic Vision*, *Collaborative Team Process* dan *Collaborative Structure*.

Culture atau budaya yang dimaksud adalah sikap, perilaku atau kebiasaan dan nilai-nilai yang menentukan bagaimana organisasi bekerja. Menurut Schein (Yang, 2007), *Culture* adalah tentang kontrol dari perilaku; oleh karena itu, proses pengendalian berkaitan dengan

pengaturan tentang norma dari perilaku, nilai-nilai dan kepercayaan yang ingin didorong oleh para pemimpin pada bawahan mereka. Ketika berbicara tentang budaya didalam sebuah organisasi, maka akan berkaitan dengan Budaya Organisasi atau *Organisational Culture*. "*Organisational Culture*" adalah konsep yang familiar, hal tersebut bisa menjadi penghalang atau yang membolehkan ketika organisasi mencoba untuk memulai perubahan yang besar. Dan *Collaborative Culture* yang dimaksudkan disini adalah seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dan sikap bisnis. Di sini yang dimaksudkan adalah budaya dari orang-orang yang akan berkolaborasi.

Collaborative Leadership merupakan fungsi situasional dan bukan sekedar hirarki dari setiap posisi yang melibatkan setiap orang dalam organisasi. *Collaborative leadership* telah banyak dibahas dalam teori kepemimpinan sektor publik dan studi *collaborative governance* (Hsieh & Liou, 2018). *Collaborative Leadership* membantu organisasi untuk mengurangi konflik, memfasilitasi keterlibatan karyawan, menumbuhkan komitmen untuk inisiatif baru dan mencapai tujuan bersama (Hsieh & Liou, 2018). Pemimpin kolaborasi harus membangun atau memastikan kesuksesan dari organisasi yang heterogen untuk mencapai tujuan bersama.

Strategic Vision merupakan prinsip-prinsip pemandu dan tujuan keseluruhan dari organisasi yang bertumpu pada pelajaran yang berdasarkan kerjasama intern dan terfokus secara strategis pada kekhasan dan peran nilai tambah di pasar. Sedangkan *Collaborative Team Process* adalah sekumpulan proses kerja non birokrasi yang dikelola oleh tim-tim kolaborasi dari kerjasama profesional yang bertanggung jawab penuh bagi keberhasilannya dan mempelajari keterampilan-keterampilan yang memungkinkan mereka menjadi mandiri. Dan *Collaborative Structure* merupakan pembenahan diri dari sistem-sistem pendukung bisnis (terutama sistem informasi dan sumberdaya manusia) guna memastikan keberhasilan tempat kerja yang kolaboratif. Para anggotanya merupakan kelompok intern yang melihat organisasi sebagai pelanggan dan terfokus pada kualitas di segala aspek kerjanya (Muhammad et al., 2017).

B. Tingkatan dalam *Collaborative Governance*

Collaborative governance diklasifikasikan dalam lima tingkatan yaitu *Highest Level*, *Medium-High Level*, *Medium Level*, *Medium Low-Level* dan yang terakhir adalah *Lowest Level* (O'Flynn & Wanna, 2008). Berikut penjelasan masing-

masing dari level atau tingkatan yang ada didalam *collaborative governance*:

1. Kategori *highest level* terjadi ketika adanya komitmen tinggi untuk melakukan kerjasama, interaksi yang saling menguntungkan terjadi diantara sesama aktor yang terlibat di dalam kolaborasi, kebersamaan yang sesungguhnya, adanya kerjasama yang kuat dan kerjasama tersebut terjadi antara institusi pemerintah dan non-pemerintah.
2. Kategori *Medium high level* terjadi apabila adanya orientasi yang kuat, bersatunya aktor yang kuat dalam proses pengambilan keputusan dan dalam pelaksanaan program, memberikan kewenangan kepada klien untuk mengambil keputusan, dan adanya kerumitan di dalam memberikan pelayanan.
3. Kategori *medium level* terjadi ketika adanya komitmen yang dibentuk dengan keberadaan banyak pihak.
4. Kategori *medium low-level* terjadi ketika kerjasama yang dilakukan orientasi nya hanya untuk menyelesaikan pekerjaan saja.
5. Dan yang terakhir, Kategori *lowest level* terjadi ketika pearturan kerjasama sudah diabaikan.

C. Model *Collaborative Governance*

Penelitian tentang *collaborative governance* telah disintesis menjadi kerangka kerja yang sangat berguna untuk memahami kondisi kontekstual, fitur desain dan isu proses yang harus diperhitungkan dalam pengembangan dan pemeliharaan dari sistem *collaborative governance* yang efektif (Choi & Robertson, 2013). Dalam merumuskan ketinggian yang lebih praktis, beberapa ilmuwan merumuskan model kerangka kerja dari *collaborative governance* tersebut. Beberapa ahli menggambarkan model *framework* atau kerangka kerja dari *collaborative governance* tersebut yang digunakan untuk menganalisis terjadinya kolaborasi antara para stakeholder (Ansell & Gash, 2008; Bryson & Crosby, 2006; Emerson et al., 2012b; Thomson & Perry, 2006) .

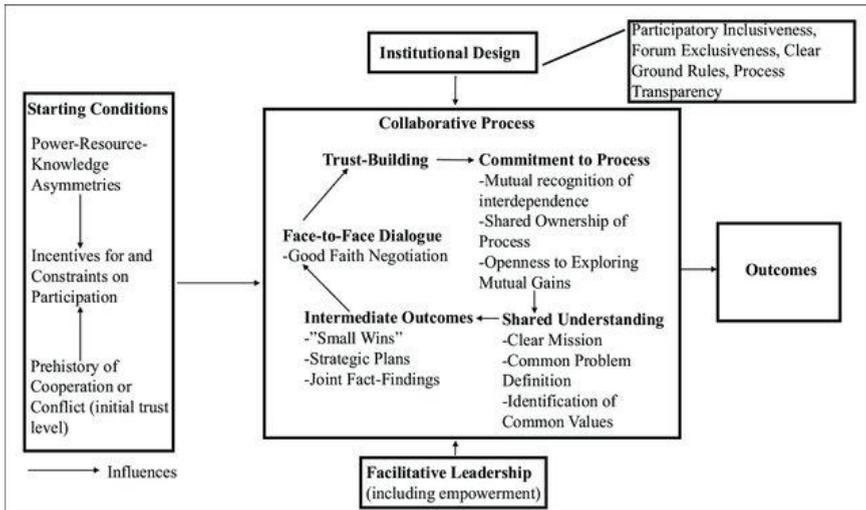
Ansell dan Gash mengemukakan variabel terkait kesuksesan *Collaborative Governance*, sebagai berikut : “*we identify critical variables that will influence wheter or not this mode of governance will produce succesful collaboration*”. Yang artinya adalah kami mengidentifikasi variabel kritis yang dapat mempengaruhi apakah model dari *governance* ini akan memproduksi kolaborasi yang sukses atau tidak (Ansell & Gash, 2008). Variabel-variabel tersebut terdiri dari 4 (empat) tahapan yaitu *starting condition, facilitative*

leadership, institutional design, collaborative process. Collaborative Process sebagai inti *collaborative governance* dan dipengaruhi oleh tiga variabel lainnya yaitu *Starting Conditions, institutional Design* dan *Facilitative Leadership*. Keempat dimensi tersebut dianalisis dan dioperasionalkan sehingga diperoleh *outcome* dari pelaksanaan *collaborative governance* (Ansell & Gash, 2008).

BAB III

MODEL TATA KELOLA

PEMERINTAHAN KOLABORATIF



Sumber: Chris Ansell & Alison Gash (2008). "Collaborative Governance in Theory and Practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*.

A. Kondisi Awal (*Starting Conditions*)

Starting condition menjadi kondisi awal dan dasar yang memaksa dua atau lebih lembaga melaksanakan kolaborasi. Kondisi awal tersebut antara lain yaitu adanya *resource imbalances, incentives to participates, Prehistory of antagonism and cooperation*. Kondisi yang ada pada awal kolaborasi dapat juga memfasilitasi atau menghambat

kerjasama antar pemangku kepentingan dan diantara lembaga dan pemangku kepentingan. Ansell dan Gash menggambarkan 2 (dua) titik awal yang sangat berbeda. Dimana disisi yang pertama *stakeholder* mempunyai perbedaan kepentingan dan tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan disisi lainnya, para *stakeholder* tersebut memiliki visi yang sama tentang apa yang ingin mereka capai melalui kolaborasi. Terjadilah situasi yang sangat sulit bagi para *stakeholder* karena pertentangan kepentingan pribadi dengan kepentingan bersama, disebabkan tidak semua kepentingan bersama mengakomodir kepentingan pribadi. Dari kedua sisi tersebut, kolaborasi mungkin saja sangat sulit untuk dilaksanakan, tetapi pada masalah pertama yang harus diatasi adalah masalah ketidakpercayaan, rasa tidak hormat dan antagonisme (Ansell & Gash, 2008).

B. Proses Kolaboratif (*Collaborative Procces*)

Model proses dari *collaborative governance* terkadang mendeskripsikan kolaborasi sebagai pengembangan secara bertahap. Proses kolaboratif merupakan sebuah siklus yang sering tampak bergantung pada pencapaian siklus yang baik antara berbagai dimensinya. Umpan balik dari kolaborasi mempengaruhi kolaborasi lebih lanjut baik positif maupun negatif. Hal ini bahkan sulit untuk

mengetahui dan menunjukkan dari mana untuk memulai proses kolaborasi dikarenakan interaksi yang terjadi antara karakter yang nonlinier. Namun, karena komunikasi merupakan inti dari kolaborasi, maka Ansell dan Gash memulai dengan *face to face dialogue* (dialog antar muka), dilanjutkan dengan *trust building* (membangun kepercayaan), *Commitment to The Process* (komitmen pada proses), *Shared Understanding* (berbagi pemahaman) dan yang terakhir adalah *Intermediate Outcome*. Indikator ini merupakan output sebagai hasil dari proses.

C. Kepimimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Konsensus dan partisipasi menjadi syarat mutlak untuk terlaksananya *governance*, namun tanpa adanya kepemimpinan yang memfasilitasi unsur-unsur lain untuk bersedia berpartisipasi dan bermusyawarah akan sulit untuk bergerak. Ansell dan Gash menggambarkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting untuk membawa stakeholder bersama-sama kedalam forum dan membuat mereka untuk terlibat satu sama lain dalam semangat kolaboratif dengan para pemimpin untuk menghasilkan konsensus. Masih menurut Ansell dan Gash, kepemimpinan fasilitatif berkaitan dengan, yang pertama fasilitator mempunyai peran dalam memastikan integritas

dalam membangun konsensus. Mediasi meningkatkan peran dari pihak ketiga dalam merinci substansi dari negosiasi tersebut ketika terjadi ketidak efektifan pemangku kepentingan dalam menjalankan kolaborasi. Yang kedua, kesuksesan kolaborasi dapat menggunakan para pemimpin yang tidak tunggal secara formal ataupun informal, karena tidak hanya mengandalkan kapasitas satu pemimpin.

D. Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Proses kolaborasi juga dipengaruhi oleh dimensi *institutional design* atau desain kelembagaan. Ansell dan Gash menjelaskan desain kelembagaan mengacu pada aturan dasar untuk kolaborasi. Aturan yang disepakati untuk dijalankan berdasarkan pada konsensus antar *stakeholder*. Namun yang menjadi masalah yang paling mendasar adalah mengenai akses kepada proses kolaboratif itu sendiri, proses kolaborasi menekankan bahwa proses harus terbuka dan inklusif. Sementara aturan dasar yang dibuat oleh pemerintah selaku mediator dan penggerak perlu dipahami substansinya oleh *stakeholder*, karena pada akhirnya desain kelembagaan harus memperhatikan tenggat waktu dan ruang untuk

berkolaborasi. Untuk menjelaskan dimensi ini terdapat tiga aspek *institutional design* yaitu :

1. *Participatory inclusiveness*, dimana pada kondisi pertama kolaborasi dikatakan berhasil apabila semua stakeholder yang terlibat baik, terkena dampak, dan yang peduli terhadap permasalahan ikut berpartisipasi. Para stakeholder mampu memahami masalah dengan melihat dari sudut pandang lain yang dirasakan oleh kelompok lain. Kriteria dari inklusitas adalah adanya peluang stakeholder untuk sengaja memesan hasil kebijakan, dan klaim bahwa hasil kebijakan mewakili kesepakatan dari konsensus secara luas (Ansell & Gash, 2008).
2. *Forum Exclusiveness*, sebagai tempat yang disediakan bagi para stakeholder untuk berinteraksi dimana adanya kategori-kategori pembahasan tiap forum.
3. *Clear ground rules and process transparency*, yaitu lebih pada pengaturan dasar yang jelas dan konsisten untuk diterapkan sehingga meyakinkan para stakeholder bahwa proses ini adil, merata dan terbuka. Kemudian berkaitan dengan transparansi stakeholder benar-benar bahwa proses negosiasi benar-benar terwujud dan proses tidak hanya menunjukkan kesepakatan satu pihak.

Hanya saja model *collaborative governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash hanya fokus pada tujuan dari kerjasama untuk mencapai beberapa derajat konsensus, bukan pada outcome untuk setiap stakeholder. Selain itu model tersebut tidak mengemukakan mengenai level atau tingkatan yang akan dicapai dalam proses kolaborasi tersebut. Dengan kata lain model yang dikemukakan Ansell dan Gash kurang memperhatikan dimensi jaringan kebijakan sebagai salah satu dimensi yang menentukan keberhasilan proses *collaborative governance* terutama untuk membuat dan mengimplementasikan kebijakan atau program yang melibatkan beberapa lembaga publik dan non publik. Selain itu, kelemahan model ini dipahami bahwa forum tersebut ada pada sebuah keterikatan formal sehingga disebutkan hanya berkisar pada kerjasama antara lembaga publik, aktor publik dengan aktor non-publik (swasta) tidak melibatkan masyarakat selaku subkultur sosial.

Model *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ann Marie Thomson dan James L. Perry yang memulai proses collaboration dari negosiasi, komitmen dan pelaksanaan yang dinaungi oleh assessment atau penilaian. Dalam operasionalnya, negosiasi berarti proses tawar menawar antar aktor yang akan terlibat di dalam

kolaborasi. Setelah terjadi negosiasi maka akan muncul komitmen dari masing-masing aktor atas apa yang akan dilakukan di dalam kerjasama tersebut. Sementara proses pelaksanaan merupakan bentuk pengejawantahan dari komitmen bersama yang telah diambil melalui keterlibatan seluruh aktor dan interkasi antar aktor. Selain itu, untuk menjaga kerjasama perlu adanya assessment atau penilaian untuk melihat dari setiap proses yang ada tersebut sejauh mana keaktifan dan keterlibatan masing-masing aktor (Thomson & Perry, 2006).

Model *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Stephen Balogh dkk. melihat proses kolaborasi mulai dari *input* dari *drivers* sampai pada *impacts* kolaborasi. Secara garis besar bentuk *framework Collaborative Governance* yang dikemukakan oleh Balogh dkk mempunyai tiga dimensi *system context*, *drivers*, dan dinamika kolaborasi (Emerson et al., 2012b) . Model berikutnya merupakan model yang dipopulerkan oleh John M Bryson dan Barbara C. Crosby yang lebih dikenal dengan istilah *Cross-sector Collaboration* (Kolaborasi lintas sektor). *Cross-sector Collaboration* terdiri dari 4 (empat) tahapan yaitu: *initial condition*, *process*, *structure and governance*, *contingencies and constraint*, dan *outcomes and accountabilities* (Bryson & Crosby, 2006).

BAB IV

MANFAAT *COLLABORATIVE* *GOVERNANCE*

Diyakini *Collaborative governance* dapat mengasihkan kebijakan yang lebih efektif, efisien dan fleksibel dengan respon penerimaan dari publik yang bagus (Purdy, 2012). Kebutuhan untuk menangani masalah-masalah yang kompleks didalam masyarakat modern memunculkan minat yang meningkat terhadap kolaborasi antara masyarakat, sektor privat dan sektor non profit. Dengan demikian, inisiatif *collaborative governance* muncul didalam organisasi publik dengan tujuan untuk melibatkan pemangku kepentingan dalam menciptakan solusi bersama untuk masalah yang berhubungan dengan kebijakan dan inovasi pelayanan (Plotnikof, 2015).

Namun disamping potensi dari kolaborasi yang besar, beberapa peneliti menyoroti tantangan yang cukup besar dari interaksi multi-aktor tersebut. Tantangan-tantangan ini dibahas di dalam konsep dan model berbasis praktek sebagai desain dan pelaksanaan dalam hal, misalnya penyertaan pemangku kebijakan, proses membuat keputusan, hubungan kekuasaan dan

membangun kepercayaan (Vangen et al., 2014). Dengan demikian, interaksi sosial yang terjadi pada saat kolaborasi ditekankan sebagai sumber potensial dari keberhasilan maupun kegagalan tidak hanya ide dari aktor dan penciptaan nilai, tetapi juga konflik kepentingan dan kebingungan terhadap tujuan yang ingin dicapai (Bryson et al., 2012).

Contohnya, beberapa aktor yang peduli dengan isu kesehatan, seperti perawat, dokter, politisi dan organisasi pasien, mungkin mempunyai definisi yang berbeda dari masalah tersebut. Melalui kolaborasi, mereka ikut terlibat didalam dialog yang dapat memperluas pemahaman terhadap masalah dan kemungkinan solusinya. Namun, hal ini juga dapat menyebabkan kesalahpahaman, frustrasi dan pekerjaan yang tidak efektif. Meskipun ada usaha untuk berteori seperti aspek didalam desain dan implementasi masalah-masalah tersebut, praktek untuk mengatur *governance* tetap rumit untuk dicapai (Huxham et al., 2000; Huxham & Vangen, 2000).

BAB V

CULTURE IN COLLABORATIVE GOVERNANCE

Kolaborasi menghasilkan network dan tujuan. Dari terbentuknya network tersebut akan membentuk proses kolaborasi (Provan, Keith & Kenis, Patrick, 2007). Jaringan yang dibentuk dari kolaborasi tersebut akan mengembangkan *Organisational Culture* atau budaya organisasi dan metode spesifik yang mempengaruhi keberlanjutan dari kolaborasi tersebut (O'Leary and Bingham, 2009). Budaya organisasi (*Organisational Culture*) dapat didefinisikan dalam banyak cara. Salah satunya adalah suatu set asumsi *implicit* yang dipegang dan disebarluaskan serta dipatuhi oleh suatu kelompok yang mendeterminasi bagaimana cara pandang, cara fikir, dan reaksi terhadap suatu lingkungan dalam mengatasi masalah adaptasi integrasi eksternal dan internal, serta dikonsiderasi sebagai hal yang valid sehingga diajarkan kepada anggota baru sebagai nilai benar yang dianut atau diterapkan (Aasi et al., 2018).

Dari definisi budaya organisasi yang telah disajikan diatas, dapat ditemukan tiga karakteristik penting dalam

budaya organisasi itu sendiri. Yang pertama adalah budaya organisasi disampaikan melalui proses yang dinamakan sosialisasi. Berikutnya adalah ternyata budaya organisasi mempengaruhi cara/sikap dalam bekerja. Dan yang ketiga adalah budaya organisasi beroperasi pada tingkat yang berbeda.

Budaya organisasi dibagi oleh Cameron dan Quinn menjadi 4 tipologi yaitu *The Clan Culture*, *The Adhocracy Culture*, *The Market Culture* dan *The Hierarchy Culture*. Cameron dan Quinn juga mengembangkan sebuah alat ukur khusus untuk mengetahui tipologi suatu organisasi yang disebut *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dengan 6 dimensi budaya organisasi yaitu: (1) *Dominant Organizational Characteristics* atau karakteristik dominan organisasi, (2) *Organizational Leadership* atau kepemimpinan organisasi, (3) *Management of Employees* atau manajemen karyawan dalam organisasi, (4) *Organizational Glue* atau kerekatan hubungan dalam organisasi, (5) *Strategic Emphasis* atau penekanan strategis dalam organisasi, dan (7) *Criteria of Success* atau kriteria keberhasilan organisasi (Wiener et al., 2017).

Kolaborasi adalah suatu bentuk tatanan sosial dimana para aktor mengenali keuntungan dari kerjasama tim yang kooperatif. Karena itu, baik orang maupun organisasi

berusaha untuk berkolaborasi. Untuk mendapatkan keuntungan dari kolaborasi, *network* dan *partnerships* yang melintasi organisasi publik baik vertikal maupun horizontal sangat diperlukan (Rashman et al., 2009). Ini berarti bahwa penciptaan budaya organisasi tidak hanya menjadi tanggung jawab dari manajer tingkat atas dan politisi saja, tetapi juga staff atau anggota lintas organisasi, yang sering memainkan peran penting dalam penciptaan budaya kolaborasi. Inovasi dari staff garis depan atau *frontline* dan manajer tingkat menengah membutuhkan kerjasama dan kepemimpinan antar organisasi (Borins, 2002). Oleh karena itu, peran dari staff tidak boleh diabaikan dalam penciptaan budaya kolaborasi.

Selain itu, peran dari anggota staff sangat penting dalam penciptaan budaya kolaboratif pada antarmuka eksternal, khususnya dengan masyarakat dan klien (Lægreid et al., 2011; Steen & Tuurnas, 2018). Ini adalah gagasan topikal, karena peran dari masyarakat dan klien sebagai kolaborator dalam organisasi publik telah meningkatkan perhatian diantara para sarjana dan pembuat kebijakan dalam dekade terakhir. Konsep-konsep seperti produksi dan kreasi bersama telah dilihat sebagai alat untuk memodifikasi sistem pelayanan agar lebih berorientasi kepada pengguna dan efektif (Brandsen et al.,

2016; Osborne et al., 2015). Produksi bersama atau co-produksi masyarakat juga telah dilihat sebagai cara untuk melakukan penghematan dengan mengalihkan sebagian tugas pemerintah kepada warga negara. Dengan jalan ini, upaya kolaborasi dengan warga telah berkembang dengan mendorong berbagai bentuk masyarakat yang aktif dan tindakan komunitas (Fotaki, 2011; Peeters, 2013; Pestoff, 2018).

Menelusuri perkembangan dari studi budaya organisasi pada tahun 1980-an, pemahaman yang diterima secara luas bahwa budaya dapat diubah dan dikelola terbukti (Parker & Bradley, 2000). Namun, dalam beberapa dekade berikutnya, sudut pandang yang lebih beragam mengenai kemampuan manajer untuk membentuk budaya organisasi yang homogen telah muncul, penelitian juga memfokuskan kepada sub-budaya organisasi berdasarkan kelompok profesional. Elemen lain yang mempengaruhi budaya organisasi, seperti lingkungan politik yang supresif (Walker, 2008), dapat dideteksi, dan elemen-elemen tersebut sulit untuk diubah. Akibatnya, perubahan budaya dipandang sebagai perbaikan manajerial yang sederhana, tetapi sebagai proses yang kompleks dan rumit.

Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, ternyata budaya merupakan salah satu faktor

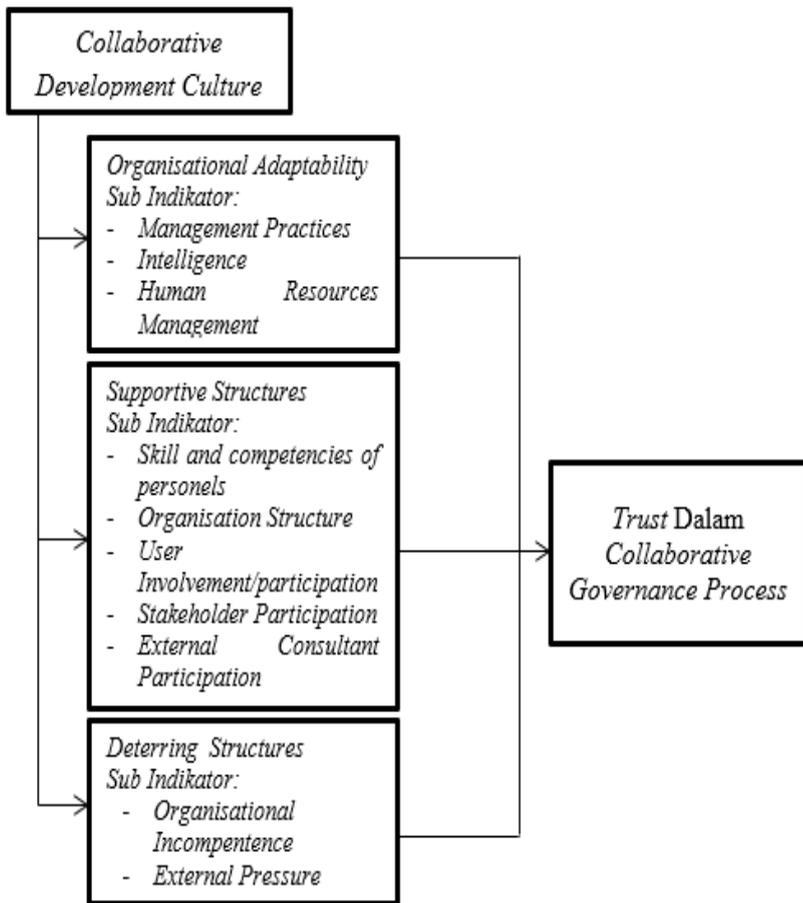
yang berpengaruh didalam kolaborasi yang dilaksanakan oleh organisasi lintas sektor. Menurut Emerson, keterlibatan didalam kolaborasi dibatasi oleh perbedaan didalam sumber daya dari pihak terkait yang disebabkan oleh perbedaan dalam bahasa, *culture* atau budaya dan kebiasaan. "Perbedaan atau kesenjangan sumber daya diantara partisipan atau anggota yang sering disorot adalah dalam pengaturan lintas budaya, dimana bahasa, kebiasaan dan budaya dapat menghadirkan hambatan bagi partisipan atau anggota yang terlibat didalam proses kolaborasi (Emerson et al., 2012).

Spesifiknya, secara garis besar model collaborative governance dari (Emerson et al., 2012b) mempunyai tiga dimensi yang salah satunya adalah *system context*, digambarkan dengan kotak terluar yang merupakan ruang lingkup/system context yang menaungi. *System context* yang pasti ada didalam proses *collaborative governance* akan berjalan ketika terdapat komponen-komponen yang menjawab mengapa perlu adanya *collaborative governance* dalam sebuah pelaksanaan sebuah program atau kebijakan publik. Komponen-komponen tersebut yang akan mendorong proses dan perkembangan *Collaborative Governance* (Purwanti, 2015). Salah satu elemen *system*

context yang dapat mempengaruhi terbentuknya *collaborative governance* adalah *culture*.

Penelitian tentang pengembangan budaya kolaborasi dalam organisasi Pemerintahan Lokal sudah dilakukan sebelumnya. Penelitian (Tuurnas et al., 2019) berfokus kepada aspek dari budaya organisasi yang secara ideal mempromosikan keterbukaan, kolaborasi antar pemangku kepentingan atau stakeholder, kreasi bersama masyarakat, manajemen dan kepemimpinan yang mendorong aktivitas pembangunan. Hal ini dikonseptualisasikan sebagai *collaborative development culture* atau pengembangan budaya kolaborasi dari Pemerintah Lokal. Peneliti menggunakan variabel *Collaborative Development Culture* untuk mengukur pengaruh *culture* terhadap *trust building* dalam pelaksanaan *collaborative governance*. *Collaborative Development Culture* memiliki 3 (tiga) indikator antara lain *Organisational Adaptability*, *Supportive Structures* dan *Deterring Structure*.

Variabel *Collaborative Development Culture*



Sumber: (Tuurnas et al., 2019)

Collaborative development culture sangat terkait dengan *Organisational Adaptability* atau kemampuan adaptasi organisasi. *Organisational adaptability* atau kemampuan adaptasi organisasi memiliki beberapa sub indikator yaitu (1) *management practices* atau praktek manajemen, (2)

intelligence atau kecerdasan dan (3) *human resources management* atau manajemen sumber daya manusia.

Indikator *collaborative development culture* berikutnya adalah *supportive structure* atau struktur pendukung yang mempunyai beberapa sub indikator yaitu (1) *Skill and competencies of personels* atau kemampuan dan kompetensi dari personel, (2) *Organisation Structure* atau struktur organisasi, (3) *User Involvement/participation* atau keterlibatan/partisipasi pengguna, (4) *Stakeholder Participation* atau partisipasi pemangku kebijakan, dan (5) *External Consultant Participation* atau partisipasi dari pihak eksternal atau luar.

Indikator terakhir dari *collaborative development culture* adalah *dettering structure* atau struktur penghalang. *Dettering structure* atau struktur penghalang mempunyai 2 (dua) sub indikator, antara lain (1) *Organisational Incomptence* atau ketidakmampuan organisasi dan (2) *External Pressure* atau tekanan dari luar atau eksternal.

BAB VI

BUDAYA PEMANGKU KEPENTINGAN (*STAKEHOLDERS CULTURE*)

Stakeholders culture atau budaya pemangku kepentingan didefinisikan oleh Jones et al. sebagai keyakinan, nilai, dan praktik yang telah berkembang dalam organisasi dari waktu ke waktu untuk memecahkan masalah terkait pemangku kepentingan dan untuk mengelola hubungan pemangku kepentingan (Jiao et al., 2020). Jones dkk. menempatkan jenis budaya pemangku kepentingan yang berbeda di tingkat organisasi, termasuk egoisme perusahaan, instrumentalis, moralis, dan altruis. Jones dan kawan-kawan juga berpendapat bahwa budaya ini sebagai identitas yang terpisah dan terletak pada kontinum yang diselingi dari perkembangan moral organisasi, yang mencerminkan nilai-nilai dari yang paling mementingkan diri sendiri (terhadap organisasi) ke paling mementingkan yang lain (terhadap pemangku kepentingan) (Jones et al., 2007).

Budaya pemangku kepentingan moralis dan altruis, terdiri dari istilah yang Jones et al. (2007) paparkan yaitu

istilah 'kategori moral yang luas, mewakili kepentingan moral organisasi terhadap 'orang lain'. Kedua budaya ini berusaha untuk mematuhi prinsip-prinsip moral dalam berurusan dengan berbagai pemangku kepentingan, dan menyoroti kewajiban moral kepada organisasi (Jones et al., 2007). Kedua budaya berbeda dalam sebuah organisasi dengan budaya kompromi moralis dengan standar moral, berhubungan dengan kepentingan ekonomi, ketika kelangsungan hidupnya terancam, sedangkan dalam budaya altruis, prinsip-prinsip moral 'mengalahkan semua kriteria pengambilan keputusan lainnya' (Jones et al., 2007).

Jones dan kawan-kawan (2007) menunjukkan bahwa budaya egoisme perusahaan dan stakeholder instrumental, terdiri dari istilah kategori 'moralitas terbatas', mewakili kepentingan moral organisasi terhadap organisasi itu sendiri. Dalam konteks untuk keuntungan oleh Jones dan kawan-kawan (2007), fokus pada pertimbangan ekonomi dan keuangan yang diarahkan pada keuntungan dan maksimalisasi kekayaan pemegang saham. Perbedaan antara kedua budaya adalah bahwa budaya egois hanya menekankan pada pemegang saham dan pertimbangan ekonomi, dan, karenanya, tidak memiliki kepedulian terhadap pemangku kepentingan non-pemegang saham, sedangkan budaya instrumental

menunjukkan kepedulian terhadap pemangku kepentingan non-pemegang saham secara strategis dan oportunistik, dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kekayaan pemegang saham dan kinerja ekonomi jangka panjang organisasi (Jones et al., 2007).

Hsieh mencatat bahwa 'untuk organisasi nirlaba, tujuan yang dianalogikan dengan profitabilitas adalah kelangsungan hidup' (Hsieh, 2010). Oleh karena itu, kepentingan pribadi dapat dikonseptualisasikan sebagai penekanan pada kelangsungan hidup, yang, pada gilirannya, bergantung pada organisasi yang memperoleh pendanaan eksternal (Sanders & McClellan, 2014). Hal ini menjadi semakin sulit dalam lingkungan yang saat ini yang dicirikan oleh persaingan ketat untuk pendanaan dan meningkatnya tuntutan akuntabilitas dari penyandang dana (Chenhall et al., 2016; King, 2017). Oleh karena itu, kami memilih budaya pemangku kepentingan instrumental (menghargai diri sendiri) untuk dibandingkan dengan budaya altruis (mengenai orang lain) dalam pemeriksaan kami. Kontras antara budaya altruis dan instrumental mencerminkan sifat tradisional dan realitas kontemporer.

BAB VII

***TRUST-BUILDING*: Kondisi yang dibutuhkan dalam Kolaborasi?**

Kurangnya *trust* atau kepercayaan diantara para stakeholder biasanya menjadi titik awal dalam pelaksanaan collaborative governance (Weech-Maldonado & Merrill, 2000). Meskipun Ansell & Gash tidak memberikan defenisi sendiri tentang trust atau kepercayaan, mereka menganggap trust sebagai fitur yang sangat penting dalam model kolaborasi (Ansell & Gash, 2008). Banyak literatur yang menyatakan bahwa proses kolaborasi tidak hanya tentang negosiasi tetapi juga tentang membangun kepercayaan (*trust building*) diantara para stakeholder (Tett, Crowther and O'Hara, 2003; Vangen and Huxham, 2003; Glasbergen and Driessen, 2005; Imperial, 2005; Murdock, Wiessner and Sexton, 2005).

Mempertimbangkan bahwa 'mempercayai seseorang berarti yakin dengan situasi dimana anda menaruh harapan terhadap perilaku orang itu, dan orang itu akan cenderung bertindak sesuai dengan kemauan anda'. Juga dinyatakan bahwa *trust* merupakan satu dari "tiga

kontigensi inti” kolaborasi. Sebenarnya menurut Ansell & Gash situasi kepercayaan yang rendah ‘dapat dikelola secara kolaboratif jika para stakeholder sangat saling bergantung satu sama lain’ (Ansell & Gash, 2008).

Bahkan, ditemukan bahwa trust building sering menjadi aspek yang paling menonjol di awal proses kolaborasi dan sedikit sulit untuk tumbuh (Murdock, Wiessner and Sexton, 2005). Dan para pemimpin kolaborasi yang baik menyadari bahwa mereka harus membangun kepercayaan diantara para penentang sebelum para stakeholder akan menghadapi resiko manipulasi. Juga diingatkan bahwa membangun trust dalam prosesnya memakan waktu dan membutuhkan komitmen jangka panjang untuk mencapai hasil dari kolaborasi tersebut. Pemangku kebijakan dalam hal ini pemerintah tetap harus menyusun tempo dan biaya yang diperlukan dalam membangun strategi kolaborasi (Ansell & Gash, 2008).

Literature Review Collaborative Governance Tentang Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan

Terdapat beberapa penelitian yang meminjam teori *collaborative governance* yang berkaitan dengan masalah pengendalian kebakaran hutan dan lahan. Yang pertama adalah penelitian dengan judul *Conflict and Collaboration in*

Wildfire Management: The Role of Mission Alignment. Penelitian ini lebih melihat konflik didalam kolaborasi antar level pemerintah mengenai kebakaran hutan di Amerika Serikat. Hasilnya ditemukan tumpang tindih kewenangan sehingga terjadi ketidaklarasan misi dalam hubungan antar pemerintah, yakni pemerintah Negara Federal dan Pemerintah Negara Bagian. Perbedaan misi tentu menghadirkan potensi konflik yang tentunya akan menjadi tantangan dalam penanganan kebakaran hutan di Amerika Serikat. Masing-masing level pemerintahan sebaiknya lebih memahami teori dan praktek terkait dengan hubungan antar lembaga dalam hal penanganan kebakaran hutan di Amerika Serikat sehingga tumpang tindih kewenangan tidak terjadi lagi (Fleming et al., 2015).

Yang kedua adalah *Collaborative Governance As Solution For Deforestation Case in Kalimantan Island: A Literature Review.* Penelitian ini melihat Pemerintahan Kolaboratif sebagai sarana untuk mengatasi deforestasi dengan bekerjasama dengan aktor lain yakni masyarakat dan pihak swasta. Pemerintahan kolaboratif di Pulau Kalimantan tentunya dapat dijalankan, hal ini terlihat dari ketiga aktor yang memiliki andil besar apabila diterapkan. Masyarakat Adat Suku Dayak melalui Dewan Adat Dayak mampu mengakomodasi setiap kepentingan untuk

masyarakat Suku Dayak. Pemerintah Daerah terlihat memiliki Peraturan Daerah untuk bisa terlibat dan melibatkan masyarakat, sedangkan dari peran swasta baik yang bergerak di bidang Industri Perakayuan, Perkebunan, dan Pertambangan. Tentunya memiliki sumber daya yang besar baik dari sisi manajemen, sumber daya manusia, teknologi, serta keuangan tentunya sangat diperlukan oleh pemerintah ketika terlibat pemerintahan kolaboratif (Tando et al., 2019).

Yang ketiga adalah penelitian dengan judul “*Collaborative Governance Dalam Pencegahan Kebakaran Hutan dan Lahan Gambut*”. Penelitian ini ingin melihat keterlibatan berbagai pihak yaitu pemerintah, sektor swasta dan masyarakat dalam mengatasi masalah kebakaran hutan dan lahan gambut di Kabupaten Bengkalis. Sektor Pemerintah yakni Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kabupaten Bengkalis, Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Bengkalis dan Polres Bengkalis. Sedangkan dari sektor swasta adalah PT Bukit Batu Hutani Alam. Teori yang digunakan adalah teori proses kolaborasi antar organisasi oleh Huxham dan Siv Vangen. Hasilnya ternyata *collaborative governance* dalam pencegahan kebakaran hutan dan lahan gambut di Kabupaten Bengkalis belum berjalan secara maksimal. Ada

beberapa indikator yang belum berjalan dengan baik yaitu tujuan, kompromi dan komunikasi. Sementara demokrasi dan kesetaraan; kekuatan dan kepercayaan dan tekad, komitmen dan stamina telah berjalan dengan baik (Maylani & Mashur, 2019).

Berikutnya adalah penelitian dengan judul *Action-Collaborative Network of The Regional Government on Land and Forest Fire Restraint in Pelalawan District , Riau Province*. Penelitian ini membahas tentang pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Kabupaten Pelalawan dengan melakukan analisis dan kajian akademis terhadap jaringan antar organisasi (*Network Inter-Organization*) dan model jaringan antar organisasi (*Network Inter-Organization*) didalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Kabupaten Pelalawan Provinsi Riau. Hasilnya adalah berdasarkan kajian pada hubungan antar organisasi yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan, secara umum dapat disimpulkan bahwa rendahnya jaringan dan sumber daya (manusia, sarana dan prasarana, serta anggaran) di setiap organisasi yang terlibat dalam pengendalian Kebakaran hutan dan lahan memiliki implikasi yang besar sehingga penanganan pengendalian kebakaran hutan dan lahan menjadi kurang optimal. Model Jaringan Kerja-Kolaboratif (*Collaborative Networks*)

antar-organisasi (*Inter-Organization*) dari birokrasi lokal lebih cenderung mendapat dukungan dari para pemangku kepentingan. Pengenalan masalah, konsensus, dan kepercayaan, sudah ada dalam praktik antar instansi pemerintah daerah di bidang kebakaran hutan dan lahan yang ditandai dengan adanya pertukaran informasi, koordinasi, pendampingan sumber daya, dan kegiatan operasi bersama. Aktor utama dalam jaringan (seperti: BPBD, Dinas Perkebunan dan Peternakan, dan Dinas Lingkungan Hidup) sudah lama saling kenal dan menjalin kerjasama (Fithriyyah et al., 2020).

Penelitian selanjutnya adalah *Study on Inteorganizational Relationship in The Organizing System of Forest /Land Fire Control in Indonesia*. Penelitian ini mencoba menganalisis jejaring koordinasi dengan kajian terhadap tiga aspek yaitu, bantuan layanan, administratif dan perencanaan pada 42 organisasi tingkat nasional, provinsi dan kabupaten/kota. Dari hasil analisis ditemukan bahwa koordinasi antar organisasi pada tingkat nasional relatif baik, sedangkan koordinasi di tingkat kabupaten/kota masih lemah. Koordinasi secara horizontal maupun secara vertikal di Provinsi Riau telah terjalin diantara lebih banyak organisasi di dibandingkan di Kalimantan Barat, dimana koordinasi secara horizontal maupun secara

vertical belum terjalin. Dari penelitian ini dibuktikan bahwa koordinasi antar organisasi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan belum terkelola dengan baik (Sukrismanto et al., 2011).

Sedangkan fokus dari penelitian yang akan dilaksanakan ialah mencoba menjelaskan pengaruh *culture* terhadap *trust building* dari lembaga-lembaga yang berkolaborasi, baik pemerintah, *Non Government Organisation* yang sering kita sebut lembaga swadaya masyarakat maupun komunitas atau masyarakat yang membentuk jaringan dan kemudian mempunyai peran dalam proses pelaksanaan *collaborative governance* dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

Penelitian ini mempunyai variabel utama yaitu *Collaborative Governance*. Variabel *Collaborative Governance* disini menekankan kepada *culture* yang merupakan salah satu elemen yang mempengaruhi berjalannya proses *collaborative governance* (Emerson et al., 2012b). Dalam proses pelaksanaan dari *collaborative governance*, disebutkan dalam (Muhammad et al., 2017) bahwa *culture* merupakan salah satu komponen utama dalam pelaksanaan kolaborasi. *Culture* atau kebudayaan yang ingin dilihat disini adalah seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dan sikap orang-orang atau

organisasi-organisasi yang akan membentuk jaringan dan kemudian melakukan kolaborasi, baik itu organisasi pemerintah, NGO, organisasi bisnis, masyarakat dan sektor lainnya.

Sedangkan Emerson menjadikan *culture* sebagai salah satu elemen yang mempengaruhi terbentuknya kolaborasi didalam dimensi *system context* yang terdapat didalam *framework* model *Collaborative Governance*. *Culture* atau kebudayaan yang merupakan salah satu komponen akan menjawab mengapa perlu adanya *collaborative governance* dalam sebuah pelaksanaan sebuah program atau kebijakan publik (Emerson et al., 2012b).

Selain itu Emerson juga membahas bahwa keterlibatan orang-orang atau organisasi-organisasi baik pemerintah, non pemerintah (NGO), sektor bisnis maupun masyarakat didalam proses kolaborasi ternyata dibatasi oleh perbedaan didalam sumber daya yang disebabkan karena perbedaan yang ada didalam bahasa, kebiasaan dan budaya. Kesenjangan diantara orang-orang atau organisasi-organisasi yang berpartisipasi yang sering disorot adalah dalam pengaturan lintas budaya, dimana bahasa, kebiasaan dan budaya dapat menghadirkan hambatan bagi orang-orang atau organisasi-organisasi

yang terlibat didalam proses kolaborasi (Emerson et al., 2012b).

Model yang akan digunakan dalam penelitian ini dipinjam dari model *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell & Gash (2008). Model *Collaborative Governance* mempunyai 4 dimensi untuk mengukur kesuksesan proses berjalannya *Collaborative Governance*, yang pertama *Collaborative Process* sebagai inti *collaborative governance* dan dipengaruhi oleh tiga variabel lainnya yaitu *Starting Conditions*, *institutional Design* dan *Facilitative Leadership* sebagai hal yang berkontribusi kritis untuk *collaborative governance*. Keempat dimensi tersebut dianalisis dan dioperasionalkan sehingga diperoleh *outcome collaborative governance*.

Dalam penelitian ini *stakeholders culture* menjadi fokus dalam membangun kepercayaan pada tata kelola pemerintahan kolaboratif. Hal ini karena peneliti menganggap bahwa membangun kepercayaan merupakan inti dari proses kolaborasi dan tanpa adanya pembangunan kepercayaan, proses kolaborasi antara pemerintah, *Non Government Organisation* atau lembaga swadaya masyarakat, pihak swasta maupun komunitas atau masyarakat tidak akan bisa terjalin dengan baik. Karena memang pembangunan kepercayaan merupakan hal yang

wajib dilakukan pertama kali ditengah-tengah keterbataasan kapasitas dan perbedaan tujuan ataupun keinginan diantara pihak-pihak yang berkolaborasi. Setelah membangun kepercayaan dilakukan, kolaborasi barulah dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah disepakati bersama.

Dan penelitian ini ingin melihat model budaya *stakeholders* dalam membangun kepercayaan sehingga menjadi alasan yang sangat kuat bagi pemerintah, *non government organisation* atau lembaga swadaya masyarakat, pihak swasta maupun komunitas atau masyarakat untuk melaksanakan kolaborasi. Budaya yang dimaksudkan disini adalah seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dari pihak-pihak atau orang-orang yang akan berkolaborasi (Muhammad et al., 2017). Jadi diharapkan bahwa budaya stakeholder merupakan salah satu kondisi bagi pemerintah, *Non Government Organisation* atau lembaga swadaya masyarakat, pihak swasta maupun komunitas atau masyarakat untuk melaksanakan kolaborasi. Dan diharapkan budaya stakeholder berdampak terhadap berjalannya *collaborative process*, terutama pembangunan kepercayaan yang sedang berjalan.

Sebelum penelitian ini, ada beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan konsep *collaborative governance*. Beberapa penelitian-penelitian terdahulu menggunakan konsep *collaborative governance* untuk melihat aspek yang berbeda-beda. Penelitian-penelitian tentang *collaborative governance* telah banyak dilakukan dengan berbagai macam studi kasus yang sudah dibahas. Studi kasus tersebut diantaranya adalah, bencana alam, pariwisata, isu lingkungan, isu perbatasan, pelayanan sosial dan lain-lain. Sebagai contoh (Kapucu, 2011; Nurmandi et al., 2015) memfokuskan penelitiannya pada isu bencana alam. Kapucu ingin melihat struktur pengelolaan bencana internasional serta aktor utama yang berkolaborasi dan berkoordinasi dalam sistem pengelolaan bencana internasional tersebut. Kapucu menemukan bahwa mekanisme koordinasi dalam sistem bantuan bencana ternyata masih kurang hal ini ternyata disebabkan karena organisasi yang berbeda beroperasi secara mandiri tanpa satu kesatuan struktur koordinasi. Sedangkan aktor-aktor utama yang beroperasi di lokasi bencana setelah diidentifikasi adalah PBB dan badan-badan spesialisnya, seperti Palang Merah Internasional, NATO, ASEAN, negara-negara besar, badan bantuan bencana dan INGO. Sedangkan peneliti lain memfokuskan penelitiannya

dengan membandingkan *cross sectoral governance* dalam mengelola korban bencana di beberapa titik bencana. Ditemukan bahwa bencana yang terjadi di beberapa wilayah Indonesia menciptakan model *cross sectoral governance* yang berbeda pula (Nurmandi et al., 2015).

Penelitian *collaborative governance* dengan studi kasus pengelolaan pariwisata juga telah banyak dilakukan. Yang pertama penelitian yang melihat pengelolaan pariwisata edukatif dari sudut pandang *collaborative governance*. Mereka hanya melihat *collaborative governance* dari proses terjadinya kolaborasi tersebut yang indikatornya terdiri dari *Face to face, Trust building, Commitment to process, Share understanding, Intermediate outcome* (Hakim et al., 2019). Sedangkan Keyim mencoba membingkai pendekatan *collaborative governance* dari sudut pandang komunitas pariwisata (Keyim, 2018). Hasil yang didapat ternyata *collaborative governance* dalam komunitas pariwisata menunjukkan hal yang cukup efektif dan telah terbangun kolaborasi yang luas dan merata di antara aktor negara dan aktor non negara walaupun hanya pada tingkat yang terbatas. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Robertson, 2011) membahas tentang jaringan organisasi lintas sektoral untuk mempromosikan pariwisata berkelanjutan. Hasil yang didapat adalah sangat jelas

dibutuhkan lebih banyak pengembangan jika sebuah jaringan yang sudah dibentuk ingin melaksanakan *collaborative governance* yang efektif. Jika lembaga pariwisata pemerintah memilih untuk menjadi pemain aktif dalam jaringan tersebut, jaringan ini kemungkinan akan mendapat peran penting dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan. Jika lembaga pariwisata pemerintah tidak menganggap serius jaringan tersebut, kemungkinan tidak akan banyak berdampak. Pada akhirnya *collaborative governance* bergantung pada pemerintah yang kolaboratif.

Penelitian berikutnya yang menggunakan model *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash adalah penelitian yang berjudul *Collaborative Local Cultural Governance : What Works ? The Case of Cultural Districts in Italy*. Penelitian ini menganalisis pengaruh *actor diversity* dalam proses pelaksanaan kolaborasi pada *Cultural District* di Italia dengan menyoroti 2 tipe dari *partnership* yaitu *within-sector diversity* dan *cross-sector diversity*. Hasilnya adalah *Actor diversity* mempengaruhi proses pelaksanaan kolaborasi di *Cultural District* di Italia secara keseluruhan tergantung pada tingkat keanekaragaman dengan menyoroti secara lebih kritis

untuk setiap tipe dari partnership tersebut (Gugu & Molin, 2015).

Penelitian yang meminjam model collaborative governance oleh Ansell dan Gash lainnya berjudul *Civic Festival and Collaborative Governance*. Penelitian ini ingin menganalisis konsep Collaborative Governance yang diaplikasikan ke dalam Carnival Festival di Salvador, Brazil dengan menggunakan metode analisis kualitatif. Dari penelitian ini jelas terlihat bahwa *Carnival Festival* yang dilaksanakan di Salvador, Brazil dapat menjadi “Laboratorium” yang luar biasa untuk mempelajari *Collaborative governance*, terutama *collaborative governance* dengan model yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash (Cabral & Krane, 2018).

Sedangkan penelitian tentang *collaborative governance* dengan studi kasus isu lingkungan berjudul *Collaborative Governance and The Challenges of Participatory Climate Change Adaptation Planning in Santiago de Chile*. Penelitian ini berfokus pada *collaborative governance* dan tantangan dalam proses partisipasi untuk membentuk respon adaptasi yang terintegrasi untuk perubahan iklim. Dengan hasil penelitiannya yaitu pendekatan kolaboratif sangat membantu untuk meningkatkan kesadaran terkait dengan isu adaptasi perubahan iklim, diantara berbagai sektor dan

tingkat administratif (Barton et al., 2015). Studi kasus yang dibahas tentang kolaborasi lainnya adalah isu perbatasan dengan judul *Collaborative Governance Model in Managing International Borders in Riau Islands Province using Partial Least Squares Method* ingin melihat evaluasi pelaksanaan dari model *collaborative governance* dalam pengelolaan perbatasan. Hasil yang didapat adalah kolaborasi diantara stakeholder didalam mengelola perbatasan ditingkat pusat dan ditingkat pemerintahan masih lemah. Hal ini tercermin didalam 5 (lima) prinsip dari *collaborative governance* yang digunakan, yaitu *collaborative culture, collaborative leadership, strategic vision, collaborative team process* dan *collaborative structure*. Dibutuhkan penguatan di beberapa indikator dari konsep tersebut (Muhammad et al., 2017).

Penelitian dengan judul *Collaborative Governance in The Management of Village Owned Enterprises Ponggok Sub District Polanharjo District Klaten Central Java 2016*. Penelitian ini melihat kemampuan *collaborative governance* untuk mendorong terlaksananya akuntabilitas dan transparansi dalam mengelola badan usaha milik desa. Ditekankan bahwa *collaborative governance* ternyata dapat mendorong terjadinya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan badan usaha milik desa dan salah satu faktor pendukung suksesnya adalah eksisnya kolaborasi

antara Pemerintah Desa, Badan Usaha Milik Desa dan organisasi swasta (Sofi & Mutiarin, 2018).

Dan yang terakhir penelitian dengan judul *Pressure Group on Forest and Land Fire Policy in Riau Province 2019*. Penelitian ini akan melihat peran kelompok di luar pemerintah (*pressure group*) dalam mendorong percepatan penanggulangan karhutla di Riau tahun 2019. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya gerakan aksi mahasiswa, aktivis lingkungan dan organisasi masyarakat sipil lainnya, mampu mempercepat pemerintah melakukan tindakan preventif dan kuratif untuk menanggulangi kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Kehadiran kelompok penekan ini juga menjadi jembatan kepentingan antara masyarakat dan negara agar dapat segera dilakukan koreksi terhadap kebijakan negara yang tidak tepat untuk mencegah kebakaran hutan dan lahan (Handoko et al., 2021).

Dari beberapa penelitian yang sudah dilakukan terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan khususnya di Provinsi Riau, dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor budaya *stakeholders* belum banyak dikaji oleh peneliti lain. Hal ini dapat dibuktikan dengan lebih banyaknya penelitian tentang pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang berfokus pada teknik yang

digunakan dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan, kelembaman birokrasi, manajemen, kerentanan sosial dan lain-lain. Padahal budaya *stakeholder* bisa menjadi faktor penting tentang gagalnya penanggulangan kebakaran hutan di Riau dan selama ini kurang dikaji secara lebih mendalam oleh penulis-penulis sebelumnya.

BAB VIII

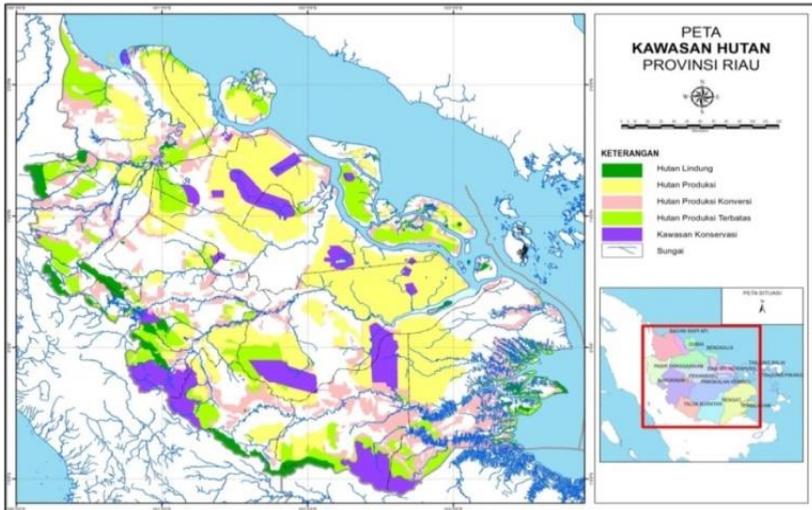
COLLABORATIVE GOVERNANCE:

Studi Kasus Dalam Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan

Luas Hutan dan Lahan di Provinsi Riau

Provinsi Riau mempunyai daerah daratan dan perairan, dengan luas area sebesar 8.915.016 Hektar. Terdiri dari 10 Kabupaten (Kuantan Sengingi, Indragili Hulu, Indragiri Hilir, Palalawan, Siak, Kampar, Rokan Hulu, Bengkalis, Rokan Hilir, dan Kepulauan Meranti) dan 2 Kota yaitu Kota Pekanbaru dan Kota Dumai. Provinsi Riau memiliki banyak hutan yang sudah dimanfaatkan untuk lahan pertanian maupun lahan perkebunan dan sebagiannya lagi masih merupakan hutan yang alami.

Gambar 5
Kawasan Hutan di Provinsi Riau

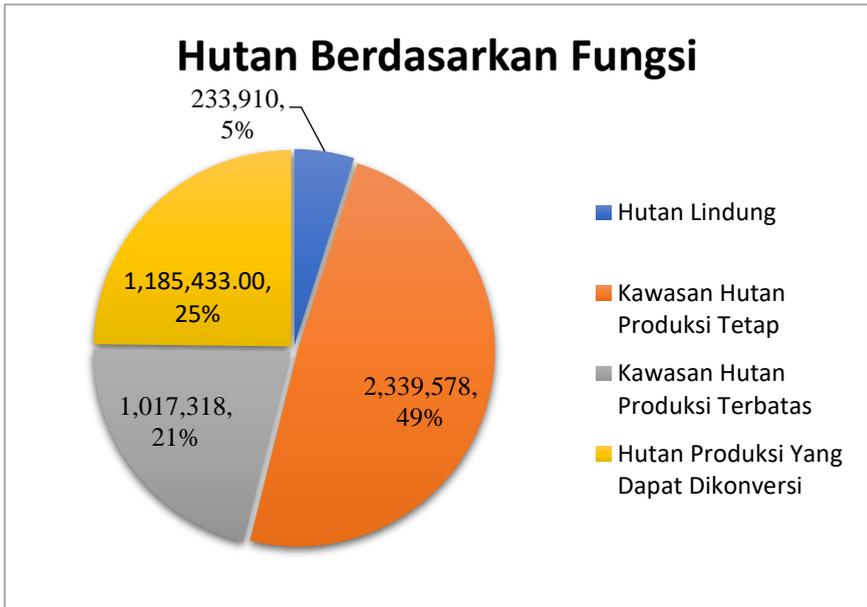


Sumber: Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Riau, 2019

Hutan dibagi menjadi hutan lindung, hutan produksi, hutan produksi konversi, hutan produksi terbatas dan kawasan konservasi. Dalam 20 tahun belakangan, luas hutan jauh berkurang karena pemanfaatan hutan yang sangat masif, pemanfaatan hutan untuk lahan pertanian maupun lahan perkebunan memberikan dampak positif dan dampak negatif terhadap kehidupan dan lingkungan.

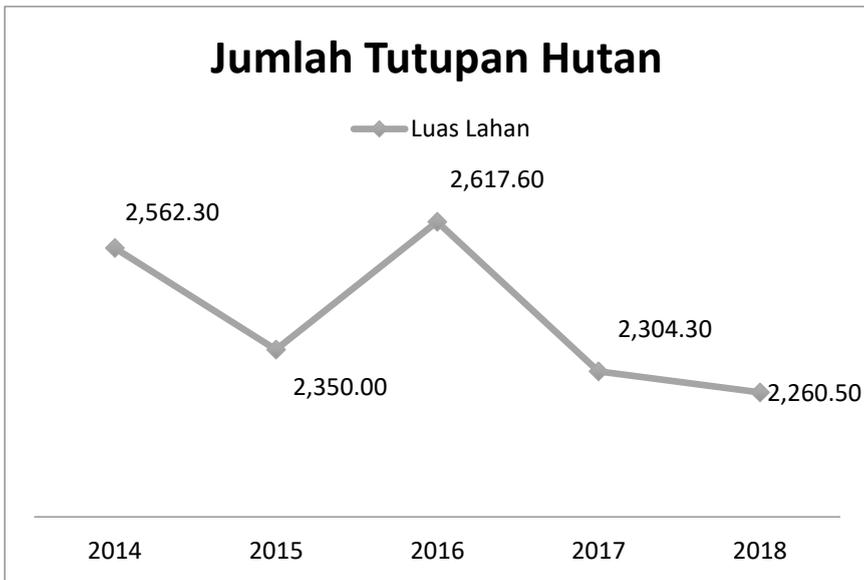
Gambar 6

Luas hutan berdasarkan fungsi di Provinsi Riau



Sumber : bps.go.id, 2020

Jika dilihat dari diagram IV.I hutan dibagi menjadi empat fungsi yang terdiri dari hutan lindung, hutan produksi tetap, hutan produksi terbatas, dan hutan yang dapat dikonversi. Dari empat pembagian hutan terlihat bahwa penggunaan hutan untuk kawasan hutan produksi tetap mencapai 49% dari total luas hutan yang ada, sedangkan untuk hutan lindung hanya tersisa 5%. Melihat secara keseluruhan maka kawasan hutan yang ada di Provinsi Riau 95% diperuntukkan untuk hutan produksi.



Gambar 7

Jumlah Penurunan Tutupan Hutan di Provinsi Riau

Sumber : bps.go.id 2020

Jumlah tutupan hutan pada Tahun 2015 jauh menurun dibandingkan pada tahun 2014, hal ini dikarenakan banyaknya hutan dan lahan yang terbakar di tahun 2015. Pada tahun 2016 tutupan hutan mulai naik namun pada tahun 2017 kembali menurun, hal ini disebabkan karena kebakaran hutan kembali terjadi di tahun 2016. Lebih rincinya dapat dilihat bahwasanya pada Tahun 2014 jumlah tutupan lahan sejumlah 2.562,30 ha, pada Tahun 2015 akibat banyaknya hutan yang terbakar,

luas tutupan hutan berkurang menjadi 2.350.000 ha, kemudian pada Tahun 2016 tutupan hutan naik menjadi 2,617,60 ha dikarenakan adanya regenerative alamiah (*foredigest.com*). Pada tahun 2017 luas tutupan hutan kembali turun menjadi 2.304,30 ha dan semakin berkurang di Tahun 2018 menjadi 2.260,50 ha.

Luas Kebakaran Hutan dan Lahan

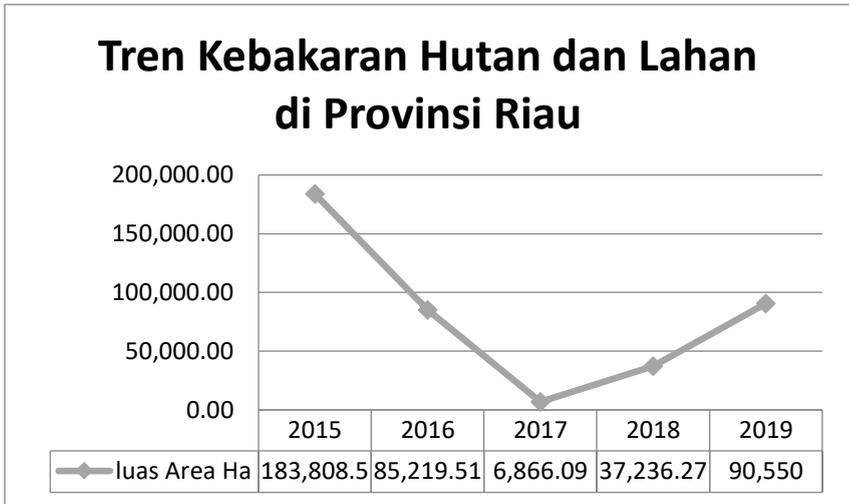
Kebakaran terjadi diberbagai tipe lahan antara lain lahan masyarakat, lahan kawasan hutan maupun konsesi perusahaan. Dibeberapa lokasi terletak di wilayah yang jauh dari pemukiman masyarakat. Wilayah yang terkena dampak kebakaran dihuni oleh masyarakat setempat dari etnis Melayu, Sakai dan migran yang berasal dari Sumatra Utara, Sumatra Barat dan Jawa. Lamanya pemukiman menjadi salah satu faktor dimana kecenderungan pemukiman baru ikut berkontribusi memperluas wilayah yang terbakar. Beberapa di antaranya merupakan hasil dari pemekaran desa. Karena adanya pemekaran desa otomatis masyarakat membutuhkan lahan yang baru dengan memanfaatkan hutan sebagai lahan pertanian atau perkebunan. Pembukaan lahan yang baru ini seringkali dilakukan dengan cara di bakar.

Tabel 1 Wilayah Rawan Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau

No		Kecamatan			Desa/Kelurahan		
		Total	Rawan	%	Total	Rawan	%
1	Indragiri Hulu	14	5	35.71	194	17	8.76
2	Indragiri Hilir	20	10	50.00	246	38	15.45
3	Pelalawan	12	5	41.67	118	26	22.03
4	Siak	14	7	50.00	131	15	11.45
5	Bengkalis	8	4	50.00	155	33	21.29
6	Rokan Hilir	16	4	25.00	183	11	6.01
7	Kep. Meranti	9	2	33.33	101	18	17.82
8	Dumai	7	3	42.86	33	11	33.33
Total		100	40	40.00	1,161	169	14.47

Sumber: DLHK Provinsi Riau, 2019

Dari Sembilan kabupaten dan kota yang ada di Provinsi Riau, tujuh kabupaten dan satu kota merupakan wilayah yang rawan terjadi kebakaran hutan dan lahan. Kabupaten Bengkalis memiliki empat kecamatan rawan terbakar dengan jumlah 33 desa. Kemudian Kabupaten Pelalawan memiliki lima kecamatan rawan terbakar dengan 26 desa, kemudian Kabupaten Rokan Hilir dengan empat kecamatan serta 11 desa yang rawan terbakar.



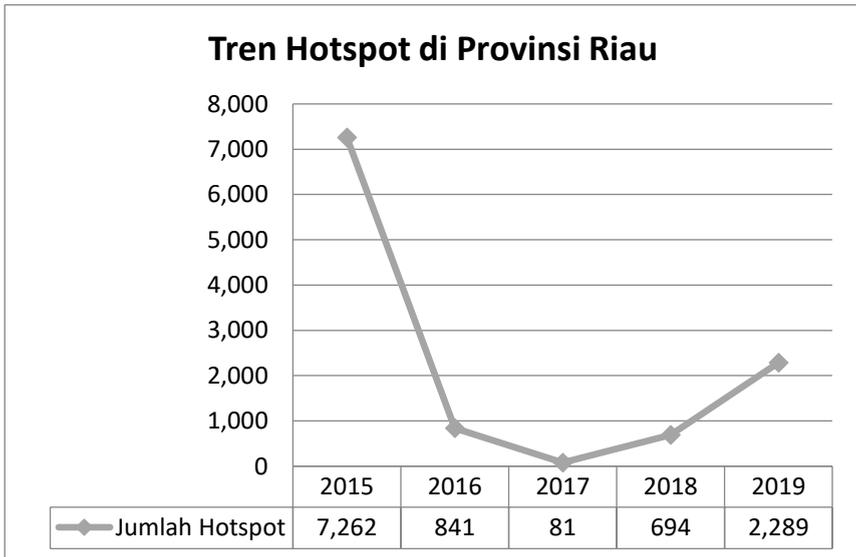
Gambar 8

Luas Hutan Terbakar di Provinsi Riau

Sumber : Sipongi, 2020

Diagram 4.3 menyajikan data mengenai luas hutan dan lahan yang terbakar di Provinsi Riau selama empat tahun berturut-turut yaitu Tahun 2015 sampai dengan 2019. Data di atas menunjukkan bahwa luas hutan yang terbakar di Tahun 2015 mencapai 183.808,59 Ha. Pada Tahun 2016 luas lahan dan hutan yang terbakar turun menjadi 85.219,51 Ha dan makin menurun pada di Tahun 2017. Namun pada Tahun 2018 luas kebakaran hutan dan lahan naik menjadi 37.236,27 Ha dan semakin naik di Tahun 2019 yaitu seluas 90.550 Ha. Meskipun luas hutan

dan lahan yang terbakar di Tahun 2019 tidak sebanyak di Tahun 2015 namun hal ini menandakan bahwa pengendalian kebakaran hutan dan lahan masih belum terlaksana dengan baik.



Gambar 9

Jumlah hotspot di Provinsi Riau

Sumber: Sipongi, 2020

Diagram 4.4 menyajikan data mengenai jumlah titik api di tahun 2015 sampai Tahun 2019. Terlihat penurunan grafik yang cukup tajam dari tahun 2015 ke tahun 2016 yaitu dari 7.262 titik api menjadi 841 titik. Pada tahun 2017 jumlah titik api hanya 81 namun naik kembali di tahun

2018 menjadi 694. Kenaikan jumlah titik api kembali terjadi pada tahun 2019 dengan jumlah 2.289. Jumlah titik api ini menandakan bahwa hutan dan lahan yang terbakar cukup luas di tahun 2019. Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan

Komando Satuan Tugas Pengendalian kebakaran hutan dan lahan memiliki tugas dan tanggung jawab meliputi :

1. Melakukan peningkatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di wilayah melalui kegiatan :
 - a. Pencegahan terjadinya kebakaran hutan dan lahan;
 - b. Pemadaman kebakaran hutan dan lahan;
 - c. Penanganan pasca kebakaran/pemulihan hutan dan lahan.
2. Melakukan kerjasama dan saling berkoordinasi untuk melaksanakan pengendalian kebakaran hutan dan lahan mulai dari tingkat Desa/Kelurahan, Kecamatan, Kabupaten/Kota dan provinsi.
3. Meningkatkan peran serta masyarakat dan pemangku kepentingan untuk kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan.
4. Meningkatkan penegakan hukum dan memberikan sanksi yang tegas bagi masyarakat dan atau badan

usaha yang melakr-rkan pelanggaran pembakaran hutan dan lahan.

Berdasarkan struktur komando satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan, dapat diielaskan lebih lanjut uraian tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

Uraian Tugas dan TanggungJawab Komando Satuan Tugas Tingkat provinsi

- a. Komandan satuan Tugas, memiliki tugas dan tanggung jawab :
 - Bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang terjadi di wilayah provinsi;
 - Mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan operasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan mulai dari tingkat Desa, Kecamatan, Kabupaten / Kota dan provinsi.
 - Mewajibkan pelaku usaha pemanfaatan hutan dan pelaku usaha pertanian untuk memiliki sumberdaya manusia, sarana dan prasarana penanggulangan kebakaran hutan dan lahan yang menjadi tanggung jawabnya.

- Melakukan pembinaan masyarakat untuk berpartisipasi dalam upaya penanggulangan kebakaran hutan dan lahan.
 - Memberikan petunjuk dalam pelaksanaan pengendalian bencana asap akibat kebakaran hutan dan lahan di provinsi Riau.
 - Melaporkan hasil pelaksanaan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di wilayah Provinsi kepada Menteri Dalam Negeri, Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan, dan Kepala Badan Nasional Penanggulangan Bencana.
- b. Wakil Komandan satuan Tugas, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Membantu tugas dan tanggung jawab Komandan Satuan Tugas dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di wilayah sesuai dengan bidang tugas pokok dan fungsi kelembagaan yang dipimpin;
 - Wakil Komandan Satuan Tugas I memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Komandan Satuan Tugas dalam mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan

lahan mulai dari tingkat Desa, Kecamatan, Kabupaten, Kota dan provinsi serta tugas-tugas lain secara koordinasi.

- Wakil Komandan Satuan Tugas II memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Komandan Satuan Tugas dalam mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan di bidang Penegakkan hukum dan tugastugas lain secara koordinasi.
- Wakil Komandan Satuan Tugas III memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Komandan Satuan Tugas dalam mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan di bidang operasi darat dan tugas-tugas lain secara koordinasi.
- Wakil Komandan Satuan Tugas IV memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Komandan Satuan Tugas dalam mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan di bidang operasi udara dan tugas-tugas lain secara koordinasi.

- Wakil Komandan Satuan Tugas V memiliki tugas dan tanggung jawab membantu Komandan Satuan Tugas dalam mengkoordinasikan, merencanakan dan memerintahkan seluruh potensi yang ada di daerah untuk pelaksanaan kegiatan di Sekretariat, aktivasi Posko Utama dan mengkoordinasikan kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan dengan BNPB serta tugas-tugas lain secara koordinasi.
 - Membantu Komandan Satuan Tugas untuk melakukan langkah-langkah strategis dalam rangka pengendalian bencana asap akibat kebakaran hutan dan lahan di provinsi Riau.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Para Wakil Komandan Satuan tugas bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- c. Unsur Pengarah, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Memberikan dukungan informasi, pertimbangan akademis dan saran pendapat kepada Satuan Tugas dalam kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di daerah.

- d. Sekretariat, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan dan melaksanakan kegiatan pelayanan administrasi, program dan keuangan untuk mendukung kegiatan satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di daerah;
 - Merumuskan, merencanakan dan melaksanakan kegiatan kehumasan dan publikasi atas kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di daerah meliputi:
 - 1) Pelayanan terhadap media massa dalam bentuk penyiapan media center sebagai sarana publikasi;
 - 2) Menyiapkan posko wartawan dengan berbagai fasilitas pendukungnya;
 - 3) Memfasilitasi dan memperlancar pelaksanaan jurnalistik oleh awak media.
 - Merumuskan, merencanakan dan melaksanakan kegiatan pengumpulan data dan informasi serta penyusunan laporan kegiatan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di daerah;
 - Bertanggungjawab atas aktivasi Posko Utama pengendalian kebakaran hutan dan lahan;
 - Menyelenggarakan rapat rutin dalam rangka

pengendalian dan evaluasi pelaksanaan kegiatan oleh masing-masing bidang yang selanjutnya akan dilaporkan kepada Komandan Satuan Tugas.

- Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Sekretariat bertanggungjawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- e. Bidang Pencegahan dan Mitigasi, memiliki tugas dan tanggung jawab;
 - Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan upaya-upaya pencegahan untuk pengendalian kebakaran hutan dan lahan di wilayah Provinsi Riau meliputi: kegiatan sosialisasi, mitigasi, himbauan dan pemberdayaan ekonomi masyarakat;
 - Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan mitigasi bencana baik struktural maupun non struktural untuk pengendalian kebakaran hutan dan lahan di daerah.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Pencegahan dan Mitigasi bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.

- f. Bidang Operasi Darat, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan operasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang berbasis di daratan meliputi kegiatan pemadaman api, evakuasi dan penyelamatan.
 - Mengkoordinasikan dan mengendalikan seluruh potensi yang ada baik personil, materiil dan unsur pendukung lainnya dalam upaya melakukan kegiatan pemadaman kebakaran hutan dan lahan di daerah.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Operasi Darat bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- g. Bidang Operasi Udara, memiliki tugas dan tanggung jawab:
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan operasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang berbasis di udara meliputi kegiatan water bombing, modifikasi cuaca dan *groundcheck*/pemantauan titik hospot melalui udara.

- Mengkoordinasikan operasi kegiatan pemadaman api melalui udara dengan pihak heli baik dari BNPB maupun dari swasta untuk kegiatan water bombing dan mengkoordinasikan dengan bidang operasi darat guna pencapaian hasil pemadaman api yang optimal.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Operasi Udara bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- h. Bidang Penegakan Hukum, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan penegakkan hukum meliputi kegiatan penyelidikan dan penyidikan atas dugaan pidana yang dilakukan perseorangan dan/atau badan hukum dengan modus operandi pembakaran hutan dan lahan.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang penegakan Hukum bertanggung jawab kepada Komaadan Satuan Tugas.
- i. Bidang Pelayanan Kesehatan, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan kegiatan pelayanan kesehatan

- terhadap masyarakat yang terdampak dari kebakaran hutan dan lahan;
- Mengkoordinasikan seluruh sumberdaya yang ada dalam upaya kegiatan pelayanan kesehatan pada kondisi keadaan darurat asap.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Pelayanan Kesehatan bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- j. Bidang Logistik dan Peralatan, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan melaksanakan penyiapan sarana dan logistik untuk kegiatan operasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan.
 - Mengkoordinasikan seluruh potensi dalam upaya penyiapan sarana dan logistik dalam upaya melakukan kegiatan pemadaman kebakaran hutan dan lahan di daerah.
 - Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Sarana dan Logistik bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.
- k. Bidang Pemulihan Pasca Bencana, memiliki tugas dan tanggung jawab :
- Merumuskan, merencanakan, mengatur dan

melaksanakan kegiatan pemulihan atas daerah yang terkena dampak bencana akibat kebakaran hutan dan lahan.

- Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Bidang Pemulihan pasca bencana bertanggung jawab kepada Komandan Satuan Tugas.

BAB IX

BEST PRACTICE: MODEL BUDAYA STAKEHOLDERS

Deskriptif

Penelitian ini diambil sejumlah responden yang dipandang mempunyai pengetahuan tentang topik yang diteliti. Adapun responden yang mengisi kuisioner adalah beberapa instansi yang berada di tingkat Provinsi yang tergabung dalam satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan Provinsi Riau yaitu Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Provinsi Riau, Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Riau, Kepolisian Daerah Provinsi Riau, Korem 031 Wira Bima yang berjumlah 131 orang responden dan juga lembaga non pemerintahan yaitu Wahana Lingkungan Hidup yang berjumlah 19 orang responden. Jika dijumlahkan, responden yang akan mengisi kuisioner sebanyak 150 orang. Adapun deskripsi responden dapat diuraikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 9.1 Deskriptif Responden menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Perempuan	59	39,3%
2	Laki-laki	91	60,7%
	Jumlah	150	100%

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa data responden terbesar adalah laki-laki dari lembaga yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau yang berjumlah 91 responden atau dengan persentase 60,7%. Sedangkan untuk yang perempuan, dari lembaga yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau berjumlah 59 orang atau dengan persentase 39,3%.

Tabel 9.2 Deskriptif Responden menurut Umur

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	26-35 Tahun	46	30,7%
2	36-45 tahun	68	45,3%
3	46-55 Tahun	36	24%
	Jumlah	150	100%

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden yang ikut terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau yang terbesar berada pada usia 36-45 tahun dengan jumlah 68 orang atau persentase 45,3%. Sedangkan untuk responden yang ikut terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau yang terkecil berada pada usia 46-55 tahun dengan jumlah 36 orang atau persentase 24%. Sedangkan responden yang berada pada usia 26-35 tahun dengan jumlah 46 orang atau persentase 30,7%.

Tabel 9.3 Deskriptif Responden menurut Tingkat Pendidikan dan Jenis Instansi

No	Instansi	Tingkat Pendidikan				Jumlah	Persentase
		SMA	D1-D3	S1	S2-S3		
1	Provinsi	0	10	87	34	131	87,4%
2	NGO	0	3	15	1	19	12,6%
Jumlah		0 (0%)	13 (9%)	102 (68%)	35 (23%)	150	100%

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini yang menempuh pendidikan D1-D3 sebanyak 13 orang atau dengan persentase 9%, beikutnya responden yang menempuh pendidikan S1 sebanyak 102 orang atau dengan persentase 68%. Yang terakhir

responden yang menempuh pendidikan S2-S3 sebanyak 35 orang atau 23%. Dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak dalam penelitian ini menempuh pendidikan S1. Sedangkan responden terkecil dalam penelitian ini menempuh pendidikan D1-D3.

Sedangkan pada tabel diatas juga dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini yang bekerja pada instansi tingkat provinsi sebanyak 131 orang atau dengan persentase 87,4%, beikutnya responden yang bekerja pada lembaga non pemerintah sebanyak 19 orang atau dengan persentase 12,6%. Dapat disimpulkan bahwa responden terbanyak dalam penelitian ini adalah yang bekerja pada instansi tingkat provinsi. Sedangkan responden terkecil dalam penelitian ini bekerja pada *Non Government Organizations*.

Analisis Variabel Bebas dan Terikat

Dalam bab ini akan dilakukan analisis model budaya *Stakeholdes* dalam membangun kepercayaan pada tata kelola pemerintahan kolaboratif terhadap pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau Tahun 2015-2019 dengan melihat kecenderungan variabel-variabel yang diteliti sebagai berikut:

Variabel Budaya (*Culture*)

Budaya yang dimaksud adalah kebiasaan kerja maupun sikap dari multi aktor yang terlibat dalam proses kolaborasi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Budaya baik dalam artian yang positif maupun negatif memiliki pengaruh yang besar dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut. Jika multi aktor yang terlibat dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan mempunyai kebiasaan kerja yang baik seperti melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya maka otomatis kepercayaan untuk bekerjasama dalam waktu yang lama akan terbangun dengan sendirinya diantara multi aktor yang terlibat tadi. Sebaliknya jika aktor-aktor tersebut memiliki kebiasaan bekerja yang jelek pasti tidak akan tumbuh kepercayaan diantara aktor-aktor yang terlibat.

Sikap maupun perilaku dari multi aktor dalam pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau yang lainnya adalah sikap mau berbagi informasi yang harus dibiasakan diantara aktor-aktor yang terlibat tersebut. Misalkan saja Kepolisian Daerah Riau memiliki aplikasi Dashboard Lancang Kuning yang bisa mendeteksi hotspot atau titik panas dalam waktu 12 jam saja setelah terjadinya kebakaran hutan dan lahan.

Selain itu aplikasi ini juga bisa memantau personel, apakah personel tersebut sudah dilapangan memadamkan api atau belum serta informasi satuan tugas pengendalian karhutla terdekat dengan titik api. Tentunya informasi tersebut bisa dibagikan dengan aktor-aktor lain seperti BPBD, Perusahaan, DLHK, Manggala Agni untuk melakukan patroli dan pemadaman awal. Jika aktor-aktor tersebut enggan berbagi informasi kepada aktor yang lain, tentu hal tersebut akan menyebabkan turunnya rasa kepercayaan diantara aktor yang terlibat.

Berdasarkan kuesioner yang disebarakan kepada responden maka diketahui tanggapan responden mengenai variabel budaya. Analisis item dari setiap indikator dijelaskan dan terangkum dalam tabel-tabel di bawah ini :

Tabel 9.4 Tanggapan Responden pada Pernyataan Pertama Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	9	6
Netral	0	0
Setuju	87	58

Sangat Setuju	54	36
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 58% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 36% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan pertama dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa kolaborasi dengan aktor lain melibatkan banyak personel dengan latar belakang budaya yang berbeda.

Tabel 9.5 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedua Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	7	4,7
Netral	32	21,3
Setuju	96	64
Sangat Setuju	15	10
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 64% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 21,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kedua dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa perbedaan budaya antara aktor yang berkolaborasi menyebabkan kurangnya kepercayaan diantara mereka.

Tabel 9.6 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketiga Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	18	12
Tidak Setuju	27	18
Netral	10	6,7
Setuju	95	63,3
Sangat Setuju	0	0
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 63,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 18% responden memberikan jawaban sangat tidak setuju. Jadi untuk pernyataan ketiga dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa

mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa didalam instansi, ada bias yaitu hanya mau bekerjasama atau berkolaborasi dengan suku tertentu.

Tabel 9.7 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keempat Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	31	20,7
Netral	0	0
Setuju	73	48,7
Sangat Setuju	46	30,6
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 48,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 30,6% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan keempat dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa instansi menghargai perbedaan budaya yang ada didalam instansi dan diikuti oleh semua staff.

Tabel 9.8 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kelima Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	94	62,7
Sangat Setuju	56	37,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 62,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 37,3% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan kelima dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dengan pernyataan bahwa dengan keterampilan dan kompetensi personel menjadi hal yang sangat penting ketika kolaborasi terjadi.

Tabel 9.9 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keenam Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	24	16
Setuju	119	79,3
Sangat Setuju	7	4,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 79,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 16% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan keenam dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa keterlibatan semua struktur yang ada didalam organisasi menjadikan kolaborasi semakin baik.

Tabel 9.10 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketujuh Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	20	13,3
Setuju	106	70,7
Sangat Setuju	24	16
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 70,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 16% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketujuh dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa Ketidakmampuan instansi menjadi salah satu hal yang menyebabkan kolaborasi tidak berjalan dengan baik.

Tabel 9.11 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedelapan Variabel Budaya

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	128	85,3
Sangat Setuju	22	14,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 85,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 14,7% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan kedelapan dalam indikator budaya dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa perbedaan cara kerja antara instansi satu dengan instansi lain menyebabkan kolaborasi tidak berjalan dengan semestinya.

Dilihat dari analisis item dari variabel budaya dapat disimpulkan bahwa kebudayaan berpengaruh pada pelaksanaan kolaborasi antar sektor dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

Hal ini dibuktikan dengan fakta bahwa jika salah satu aktor bekerja lambat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan, pasti muncul stigma bahwa instansi tersebut selalu lambat dalam bekerja sehingga kepercayaan instansi lain yang tergabung dalam satgas menurun. Hal lainnya adalah enggan nya berbagi informasi dengan instansi lain yang ada didalam satuan tugas. Hal tersebut pada akhirnya bisa menurunkan kepercayaan diantara instansi yang berkolaborasi.

Variabel Pembangunan Kepercayaan (*Trust-Building*)

Ansell dan Gash merekomendasikan bahwa proses kolaborasi tidak hanya berbicara tentang negosiasi diantara pemangku kepentingan, tetapi juga tentang membangun kepercayaan. Membangun kepercayaan menjadi pekerjaan yang membutuhkan waktu yang tidak singkat apabila diantara aktor baru memulai kerjasama (Damanik & Rahayu, 2021). Apabila ditelusuri, kebakaran hutan dan lahan telah menjadi bencana alam tahunan sejak tahun 1997 dan satuan tugas telah terbentuk sejak tahun 2009 dengan beberapa kali perubahan untuk menemukan pola penanggulangan kebakaran hutan dan lahan yang terkoordinasi dan terpadu. Kondisi ini menggambarkan bahwa para pemangku kepentingan telah bekerja sama

dalam jangka waktu yang lama, sehingga rasa percaya terhadap aktor lain sudah lama terbentuk.

Karena telah bekerja sama dalam jangka waktu yang lama, multi aktor yang tergabung dalam satuan tugas sudah mempunyai keterikatan ataupun relasi yang kuat karena sudah bekerja di lapangan bersama-sama. Dapat dicontohkan apabila ditemukan titik panas atau hotspot, dan tim di lapangan tidak mempunyai alat yang lengkap, maka mereka akan segera melapor dan tim yang lain akan datang, seperti babinsa, TNI sehingga mereka akhirnya bergabung dan bekerja bersama-sama. Membangun kepercayaan dilakukan oleh para aktor melalui komunikasi yang intensif dan juga aktivitas-aktivitas di lapangan seperti patroli, sosialisasi, pemadaman api yang membuat para aktor harus tinggal bersama-sama untuk menuntaskan masalah. Proses membangun kepercayaan ini diakui telah membangun iklim kekeluargaan yang membuat pergantian personil dalam struktur organisasi tidak menurunkan kualitas kolaborasi.

Berdasarkan kuesioner yang disebarakan kepada responden maka diketahui tanggapan responden mengenai variabel membangun kepercayaan. Analisis item dari setiap indikator dijelaskan dan terangkum dalam tabel-tabel di bawah ini :

Tabel 9.12 Tanggapan Responden pada Pernyataan Pertama Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	27	18
Setuju	89	59.3
Sangat Setuju	34	22.7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

‘Tercatat sebanyak 59,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 22,7% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan pertama dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa ketika terjadi kebakaran hutan dan lahan, setiap kali instansi kami menerima kabar dari instansi lainnya, kami segera bertindak.

Tabel 9.13 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedua Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	13	8,7
Tidak Setuju	79	52,7
Netral	37	24,6
Setuju	21	14
Sangat Setuju	0	0
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 52,7% responden memberikan jawaban tidak setuju. Sebanyak 24,6% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kedua dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak setuju dengan pernyataan bahwa kami lebih suka menerima dan mengirim informasi antara sesama instansi sejenis, daripada dengan instansi yang tidak sejenis.

Tabel 9.14 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketiga Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	13	8,7
Netral	23	15,3
Setuju	84	56
Sangat Setuju	30	20
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 56% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 20% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketiga dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan bahwa jika informasi bukan dari instansi sejenis, kami memvalidasi dahulu sebelum bertindak.

Tabel 9.15 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keempat Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	119	79,3
Sangat Setuju	31	20,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 79,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 20,7% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan keempat dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan kami selalu bergantung kepada informasi yang diberikan kepada kami, karena semua instansi baik pemerintah maupun NGO selalu memberikan informasi tepat waktu dan akurat.

Tabel 9.16 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kelima Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	76	50,6
Netral	25	16,7
Setuju	30	20
Sangat Setuju	19	12,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 50,6% responden memberikan jawaban tidak setuju. Sebanyak 20% responden memberikan jawaban setuju. Jadi untuk pernyataan kelima dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak setuju dengan pernyataan sangat mudah untuk mengakses atau meminta informasi kepada instansi pemerintah maupun NGO dan informasi diberikan secara real-time.

Tabel 9.17 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keenam Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	11	7,3
Netral	39	26
Setuju	100	66,7
Sangat Setuju	0	0
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 66,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 26% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan keenam dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan mudah mengandalkan bantuan dari instansi lain, baik pemerintah maupun NGO dalam mengerjakan tugas.

Tabel 9.18 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketujuh Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	25	16.7
Setuju	98	65.3
Sangat Setuju	27	18
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 65,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 18% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketujuh dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi selalu menantikan kolaborasi dengan instansi lain karena akan lebih mudah untuk mencapai output dan outcome dengan kolaborasi.

Tabel 9.19 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedelapan Variabel Pembangunan Kepercayaan

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	38	25,3
Setuju	91	60,7
Sangat Setuju	21	14
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 60,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 25,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kedelapan dalam indikator pembangunan kepercayaan dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan diberikannya informasi kepada instansi lain bukan karena instansi tersebut memintanya, tetapi karena memang diketahui bahwa instansi tersebut membutuhkannya dan informasi tersebut diharapkan dapat digunakan untuk tindakan yang cepat dan tepat.

Dilihat dari analisis item dapat disimpulkan bahwa variabel membangun kepercayaan berpengaruh pada

pelaksanaan kolaborasi antar sektor dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan. Kepercayaan sudah terbangun dan terbentuk, namun masih terdapat beberapa kekurangan dalam pembentukannya. Komitmen dan rasa saling percaya sudah terbangun diantara para aktor, namun ego sektoral masih terlihat, misalnya masih terlihat beberapa program dan kegiatan para aktor yang sifatnya sama namun memiliki nama yang berbeda. Ego sektoral ini beresiko timbulnya berbagai lembaga informal di tengah-tengah masyarakat dengan personil yang hampir sama yang bermuara pada ketidakefektifan pelaksanaan kolaborasi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

Variabel Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Faktor Kepemimpinan fasilitatif mempengaruhi kolaborasi dan berfungsi untuk mengarahkan keterlibatan para aktor dalam jiwa kolaboratif, menentukan peraturan dasar yang jelas, membangun serta memelihara kepercayaan, memfasilitasi dialog, menjaga kredibilitas teknik kolaborasi, dan mengeksplor keuntungan bersama. Kepemimpinan kolaboratif berbeda dengan kepemimpinan hierarki dan pemimpin dalam suatu

kolaborasi harus memiliki perilaku yang berbeda dari memimpin suatu institusi/organisasi asalnya. Kepemimpinan dalam satgas pencegahan karhutla di Provinsi Riau dipegang langsung oleh kepala daerah yaitu Gubernur Provinsi Riau.

Penetapan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi dianggap dapat memberdayakan dan melibatkan seluruh aktor untuk dapat bergerak terus ke depan. Gubernur juga dipercaya dapat membuat keputusan yang kredibel untuk meyakinkan semua aktor menerima keputusan yang berdasarkan konsensus. Selain itu penetapan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi agar setiap aktor dapat mengenal identitas pimpinan kolaborasi dan diterima oleh seluruh aktor tersebut.

Bencana kebakaran hutan dan lahan sebagai fenomena bencana tahunan dibutuhkan suatu sosok yang tidak hanya dapat memimpin secara formalitas, namun juga yang mampu mengambil keputusan dengan cepat, menengahi konflik yang terjadi, hadir ditengah-tengah para aktor, dan mewujudkan tujuan kolaborasi. Dibalik kewenangan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi, di butuhkan juga komando lapangan yang berasal dari gubernur sebagai pemimpin satuan tugas yang mampu

memecah sikap ego sektoral para aktor di lapangan yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Berdasarkan kuesioner yang disebarakan kepada responden maka diketahui tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan fasilitatif.. Analisis item dari setiap indikator dijelaskan dan terangkum dalam tabel-tabel di bawah ini :

Tabel 9.20 Tanggapan Responden pada Pernyataan Pertama Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	41	27,3
Setuju	83	55,4
Sangat Setuju	26	17,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 55,4% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 37,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan pertama dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan

tujuan dari instansi salah satunya adalah memperkuat kolaborasi antara instansi-instansi yang menangani kebakaran hutan dan lahan.

Tabel 9.21 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedua Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	21	14
Setuju	78	52
Sangat Setuju	51	34
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 52% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 34% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan kedua dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan kepala instansi dapat memobilisasi instansi lain untuk bekerja sama secara efektif.

Tabel 9.22 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketiga Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	26	17,3
Setuju	87	58
Sangat Setuju	37	24,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 58% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 24,7% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketiga dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan di dalam instansi, manajemen sumber daya manusia harus menjadi salah satu hal yang terpenting dalam terjadinya kolaborasi antar instansi.

Tabel 9.23 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keempat Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	30	20
Setuju	81	54
Sangat Setuju	39	26
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 54% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 26% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan keempat dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan kepala instansi dapat menginspirasi dan memotivasi anggota-anggotanya untuk mencapai tujuan baik didalam organisasi maupun antar organisasi.

Tabel 9.24 Tanggapan Responden pada Pernyataan kelima Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	38	25,3
Setuju	98	65,3
Sangat Setuju	14	9,4
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 65,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 25,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kelima dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan ada intensif untuk kinerja yang sangat baik.

Tabel 9.25 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keenam Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	35	23,3
Setuju	90	60
Sangat Setuju	25	16,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 60% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 23,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan keenam dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi kami menggunakan strategi dalam bekerja dengan mitra untuk mencapai hasil yang sukses.

Tabel 9.26 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketujuh Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	22	14,7
Netral	31	20,6
Setuju	72	48
Sangat Setuju	25	16,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 48% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 20,6% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan ketujuh dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi kami menggunakan strategi dalam bekerja dengan mitra untuk mencapai hasil yang sukses.

Tabel 9.27 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedelapan Variabel Kepemimpinan Fasilitatif

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	29	19,3
Netral	39	33,3
Setuju	68	40
Sangat Setuju	14	6,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 40% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 33,3% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kedelapan dalam indikator kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi senantiasa mencari inovasi-inovasi dalam mengatasi dan memecahkan masalah.

Dilihat dari analisis item variabel kepemimpinan fasilitatif dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan fasilitatif di dalam kolaborasi antar sektor dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan sudah terbentuk, namun masih terdapat kekurangan dalam

pembentukannya. Seperti ketua satuan tugas pencegahan dan pengendalian Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau, yaitu Gubernur Provinsi Riau sendiri masih belum bisa memberdayakan dan melibatkan seluruh aktor yang terlibat untuk dapat mensukseskan jalannya kolaborasi tersebut. Gubernur juga dianggap masih belum mampu untuk membuat keputusan yang kredibel untuk meyakinkan semua pemangku kepentingan sehingga para aktor yang terlibat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan belum bisa menerima keputusan yang telah dibuat oleh gubernur sebagai kepala satuan tugas.

Variabel Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Desain kelembagaan mengacu pada aturan dasar kolaborasi yang jelas, formal, serta transparan sebagai legitimasi prosedural dari proses kolaborasi. Desain kelembagaan kolaborasi pencegahan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau sudah terbentuk sejak lama dan mengalami perubahan mengikuti konsep perubahan penanggulangan kebakaran hutan dan lahan. Desain kelembagaan terbaru dalam upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau tertuang dalam Peraturan Gubernur Nomor 9 Tahun 2020 tentang Prosedur Tetap Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat

Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan Provinsi Riau. Di dalam peraturan tersebut sudah tertuang aktor-aktor yang terlibat dalam upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Aktor-aktor yang terlibat juga tidak hanya didominasi oleh unsur pemerintah, namun juga melibatkan aktor non pemerintah seperti perusahaan dan masyarakat.

Desain kelembagaan juga telah memuat tugas dan fungsi para aktor pengendalian, namun tugas dan fungsi tersebut bersifat global dan belum dibagi menurut kewenangan dan kemampuan para aktor. Hal ini belum sesuai dengan prinsip terbuka dan transparansi, dan beresiko terjadinya tumpang tindih serta ketidakefektifan aktivitas pengendalian yang dilakukan para aktor.

Berdasarkan kuesioner yang disebarkan kepada responden maka diketahui tanggapan responden mengenai variabel desain kelembagaan. Analisis item dari setiap indikator dijelaskan dan terangkum dalam tabel-tabel di bawah ini :

Tabel 9.28 Tanggapan Responden pada Pernyataan Pertama Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	118	78,7
Sangat Setuju	32	21,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 78,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 21,3% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan pertama dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan kolaborasi dengan instansi lain sangat diperlukan untuk kinerja yang lebih baik lagi dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Tabel 9.29 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedua Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	32	21,3
Setuju	70	46,7
Sangat Setuju	48	32
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 46,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 32% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan kedua dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi selalu memelihara hubungan yang dekat dan harmonis dengan instansi lain demi terjalannya kolaborasi.

Tabel 9.30 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketiga Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	123	82
Sangat Setuju	27	18
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 82% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 18% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketiga dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan upaya instansi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan menunjukkan kontribusi instansi terkait terhadap permasalahan lingkungan hidup.

Tabel 9.31 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keempat Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	30	20
Setuju	97	64,7
Sangat Setuju	23	15,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 64,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 20% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan keempat dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan ketika kebakaran hutan dan lahan terjadi, semua instansi terkait berkumpul untuk menentukan tugas masing-masing dalam bencana tersebut.

Tabel 9.32 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kelima Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	114	76
Sangat Setuju	36	24
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 76% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 24% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan kelima dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan instansi selalu terbuka dengan pendapat-pendapat dari instansi lain terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Tabel 9.33 Tanggapan Responden pada Pernyataan Keenam Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	106	70,7
Sangat Setuju	44	29,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 70,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 29,3% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan keenam dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan keputusan yang diambil terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan merupakan hasil musyawarah dari beberapa instansi yang terlibat.

Tabel 9.34 Tanggapan Responden pada Pernyataan Ketujuh Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	0	0
Setuju	115	76,7
Sangat Setuju	35	23,3
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 76,7% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 23,3% responden memberikan jawaban sangat setuju. Jadi untuk pernyataan ketujuh dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan keputusan dipilih berdasarkan kondisi lapangan, sumber daya yang dimiliki dan pengalaman kebakaran hutan dan lahan yang pernah terjadi sebelumnya.

Tabel 9.35 Tanggapan Responden pada Pernyataan Kedelapan Variabel Desain Institusional

Kategori	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	0	0
Tidak Setuju	0	0
Netral	39	26
Setuju	74	49,3
Sangat Setuju	37	24,7
Jumlah	150	100%

Sumber: Kuisisioner Penelitian 2021 (Diolah)

Tercatat sebanyak 49,3% responden memberikan jawaban setuju. Sebanyak 26% responden memberikan jawaban netral. Jadi untuk pernyataan kedelapan dalam indikator desain institusional dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan, selalu ada instansi yang mendominasi dibandingkan dengan instansi lainnya.

Dilihat dari analisis item dari variabel desain kelembagaan dalam pelaksanaan kolaborasi terhadap pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau sudah terbentuk, namun masih terdapat kekurangan yang

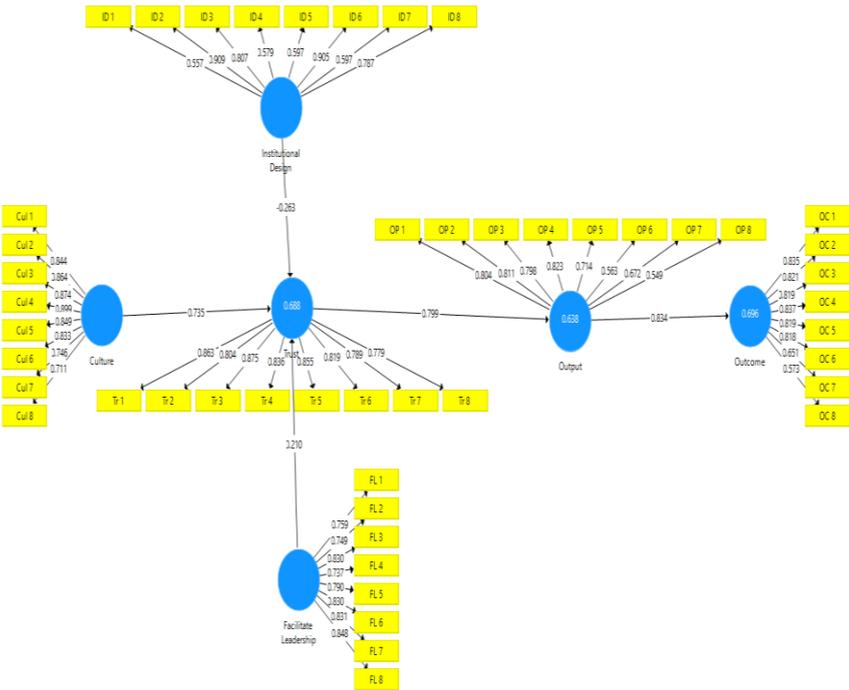
menyertainya. Seperti diantaranya pembagian tugas dan fungsi aktivitas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau belum di breakdown atau dibagi menurut kewenangan dan kemampuan para aktor sehingga berpotensi tidak transparan pada desain kelembagaan serta tumpang tindih pekerjaan yang bermuara pada ketidakefektifan dari aturan yang sudah dibuat.

Evaluasi *Outer Model*

Pengujian *Outer Model*

Pengujian *Outer model* dilaksanakan dengan menggunakan cara evaluasi *outer model* dengan 3 kriteria yang merupakan indikator refleksinya, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*. Berikut ini adalah output dari *loading factor* Model Budaya *Stakeholders* dalam Membangun Kepercayaan pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Tahun 2015-2019.

Gambar 9.1 *Output Outer Loading Model Budaya Stakeholders* dalam Membangun Kepercayaan pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Tahun 2015-2019



Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Gambar 5.1 merupakan *output* dari *loading factor* yang akan digunakan sebagai landasan untuk mengukur dan mengetahui hasil dan interpretasi dari *outer loading* Model Budaya Stakeholders Dalam Membangun Kepercayaan Pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif Terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Provinsi

Riau Tahun 2015-2019. Pada model ini terdapat 3 persamaan untuk mengukur output dari outer loading tersebut, adapun persamaan structural dari model tersebut adalah sebagai berikut:

1. $\text{Trust} = 0,735 \text{ Culture (Cul)} + 0,263 \text{ Institutional Design (ID)} + 0,210 \text{ Facilitate Leadership (FL)} = 0,735\text{Cul}+0,263\text{ID}+0,210\text{FL}$
2. $\text{Output (OP)} = \text{Trust (Tr)}$
3. $\text{Outcome (OC)} = \text{Output (OP)}$

Convergent Validity dan Discriminant Validity

Kriteria pertama dan kedua yaitu *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity* dapat dilihat dari hasil score dari outer model yaitu nilai AVE. Kevalidan data yang dapat dilihat dari AVE memiliki batas nilai untuk suatu data dapat dikatakan valid. Nilai AVE dikatakan valid jika score dari AVE lebih dari 0.50, jika score dari AVE kurang dari 0.05 maka data tersebut tidak dapat dikatakan valid. Kevalidan data yang dapat dilihat dari *cross loading* juga memiliki batas nilai untuk suatu data dapat dikatakan valid. Nilai *cross loading* dikatakan valid jika score dari *cross loading* lebih dari 0.50, jika score dari *cross loading* kurang dari 0.50 maka data tersebut tidak dapat dikatakan valid.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut. (Sarwono, 2015). Abdillah (2018) mengemukakan bahwa *rule of thumb* yang digunakan untuk menguji validitas konvergen adalah $\text{outer loading} > 0.5$ dan $\text{average variance extracted (AVE)} > 0.5$.

Tabel 9.36 Convergent Validity dan Discriminant Validity

Variables	Indicators (Questionnaire Question)	Loading Factor	AVE	Ket
Culture	Cul 1	0.844	0.688	Valid
	Cul 2	0.864		Valid
	Cul 3	0.874		Valid
	Cul 4	0.899		Valid
	Cul 5	0.849		Valid
	Cul 6	0.833		Valid
	Cul 7	0.746		Valid
	Cul 8	0.711		Valid
Trust	Tr 1	0.863	0.686	Valid

Variables	Indicators (Questionnaire Question)	Loading Factor	AVE	Ket
	Tr 2	0.804		Valid
	Tr 3	0.875		Valid
	Tr 4	0.836		Valid
	Tr 5	0.855		Valid
	Tr 6	0.819		Valid
	Tr 7	0.789		Valid
	Tr 8	0.779		Valid
Facilitate Leadership	FL 1	0.759	0.637	Valid
	FL 2	0.749		Valid
	FL 3	0.830		Valid
	FL 4	0.737		Valid
	FL 5	0.790		Valid
	FL 6	0.830		Valid
	FL 7	0.831		Valid
	FL 8	0.848		Valid
Institutional Design	ID 1	0.557	0.534	Valid
	ID 2	0.909		Valid
	ID 3	0.807		Valid
	ID 4	0.579		Valid
	ID 5	0.597		Valid

Variables	Indicators (Questionnaire Question)	Loading Factor	AVE	Ket
	ID 6	0.905		Valid
	ID 7	0.597		Valid
	ID 8	0.787		Valid
Output	OP 1	0.804	0.525	Valid
	OP 2	0.811		Valid
	OP 3	0.798		Valid
	OP 4	0.823		Valid
	OP 5	0.714		Valid
	OP 6	0.563		Valid
	OP 7	0.672		Valid
	OP 8	0.549		Valid
Outcome	OC 1	0.835	0.605	Valid
	OC 2	0.821		Valid
	OC 3	0.819		Valid
	OC 4	0.837		Valid
	OC 5	0.819		Valid
	OC 6	0.818		Valid
	OC 7	0.651		Valid
	OC 8	0.573		Valid

Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Hasil uji validitas pada Tabel di atas menunjukkan bahwa semua pertanyaan di masing-masing variabel penelitian yang terdiri dari *culture*, *trust*, *Facilitative Leadership*, *institutional design*, *output* dan *outcome* memiliki nilai loading faktor lebih besar dari 0,500 dan seluruh variabel penelitian memiliki AVE nilai lebih besar dari 0,500, dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan dalam semua variabel penelitian dinyatakan valid atau telah memenuhi validitas korvergen.

Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Selanjutnya, melakukan uji Reliabilitas yang diukur dengan *composite reliability* dan *cronbachs alpha* dari blok indicator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika *composite reliability* dan *cronbachs alpha* nilainya di atas 0,70 (Ghozali, 2006). Adapun nilai *composite reliability* dan *cronbachs alpha* adalah sebagai berikut:

Tabel 9.37 *Composite Reliability dan Cronbachsalpha*

Variables	Cronbach 's Alpha	rho_ A	Composi te Reability	Averag e Varianc e Extract	Ket

				ed (AVE)	
Culture	0.935	0.939	0.946	0.688	Realib el
Facilitate Leadersh ip	0.934	0.737	0.933	0.637	Realib el
Institutio nal Design	0.932	0.925	0.898	0.534	Realib el
Outcome	0.944	0.909	0.923	0.605	Realib el
Output	0.866	0.868	0.896	0.525	Realib el
Trust	0.903	0.937	0.946	0.686	Realib el

Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten. (Noor, 2011). Uji Reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur

batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Abdillah, 2018). Berdasarkan pendapat tersebut maka penelitian ini menggunakan *Composite reliability* untuk menguji reliabilitas. *Rule of thumb* nilai alpha atau *Composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima.

Berdasarkan pada *output composite reliability* dan *cronbach alpha* pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai masing-masing konstruk sudah di atas 0,70. Variabel *culture* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yaitu 0,935 dan 0,946. Sedangkan Variabel *trust* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* yaitu 0,934 dan 0,946. Selanjutnya, *Facilitative Leadership* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0.930 dan 0.936. Selanjutnya, variable *institutional design* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0.944 dan 0.898. Variabel *Output* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0.866 dan 0.896. Terakhir, variable *outcome* memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sebesar 0.903 dan 0.923. Berdasarkan pada paparan di atas, nilai atau *output*

composite reliability dan *croncbach alpha* pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai masing-masing konstruk sudah di atas 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk dalam model yang diestimasi memiliki reliabilitas yang baik.

5.1.1 Pengujian Inner Model

Pengujian inner model dilaksanakan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Model structural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk Dependen Variabel Uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur konstruk. Dalam menilai model dengan PLS, dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten Dependen. Berikut ini adalah hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 9.38 Hasil Regresi

	R Square	R Square Adjusted
Outcome	0.696	0.691
Output	0.638	0.632
Trust	0.688	0.672

Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa variabel Trust diperoleh sebesar 0.688, yang dapat dijelaskan bahwa

pengaruh dari Variabel *Culture*, Variabel *Institutional Design*, *Facilitative Leadership* terhadap variabel *Trust* sebesar 68,8%. Variabel *Output* diperoleh sebesar 0,638 yang dapat dijelaskan bahwa pengaruh dari variabel *Trust* dalam konteks *Collaborative Process* terhadap variabel *output* sebesar 63,8%. Variabel *Outcome* diperoleh sebesar 0,696 yang dapat dijelaskan bahwa pengaruh dari variabel *output* terhadap variabel *outcome* sebesar 69,6%.

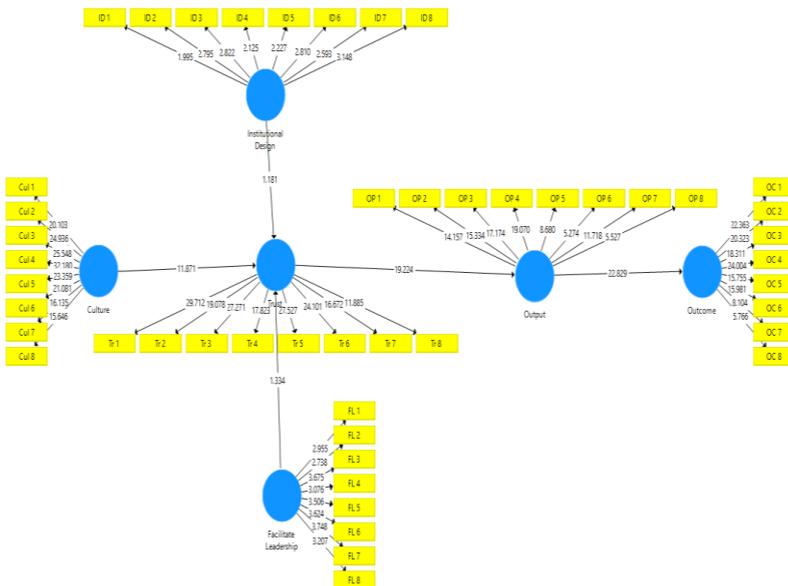
Jika dikaitkan dengan *Rule of Thumb* untuk pengujian *R Square* menurut (Ghozali, 2006) Model struktural yang memiliki hasil *R-square* (R^2) sebesar 0.67 mengindikasikan bahwa model “baik”, *R-square* (R^2) sebesar 0.33 mengindikasikan bahwa model “moderat”, dan *R-square* (R^2) sebesar 0.19 mengindikasikan bahwa model “lemah”. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel yang mempengaruhi variabel *Trust* dan variabel *outcome* memiliki tingkat pengaruh yang baik. Sedangkan pengaruh variabel *trust* terhadap variabel *output* memiliki tingkat pengaruh yang moderat.

Uji Hipotesis

Melakukan pengujian hipotesis antar variabel eksogen terhadap variabel endogen dan variabel endogen terhadap variabel eksogen yang dilakukan dengan metode

resampling bootstrap, setelah mengetahui valid dan reliabelnya data. Statistik uji yang digunakan untuk mengetahuinya adalah dengan statistik t atau uji t. Nilai t pembandingan dalam penelitian ini diperoleh dari tabel t. Pengujian dinyatakan signifikan jika dari T-Statistik nilainya $> 1,96$ dan nilai dai P Values $< 0,005$ (Hartono, 2017). Adapun uji hipotesis yang peneliti lakukan dengan melihat *output path coefficient* dari hasil *resampling bootstrap* pada tabel di bawah ini:

Gambar 9.2 *Output Bootstrapping* Model Budaya Stakeholders dalam Membangun Kepercayaan pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Tahun 2015-2019



Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Tabel 9.39 Uji Hipotesa Model Budaya *Stakeholders* dalam Membangun Kepercayaan pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Tahun 2015-2019

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Penilaian Hipotesis
Culture -> Trust	0.735	0.761	0.062	11.871	0.000	Diterima
Facilitative Leadership -> Trust	0.210	0.035	0.157	1.334	0.183	Ditolak
Institutional Design -> Trust	-0.263	-0.028	0.223	1.181	0.238	Ditolak
Output -> Outcome	0.834	0.840	0.037	22.829	0.000	Diterima
Trust -> Output	0.799	0.805	0.042	19.224	0.000	Diterima

Sumber: diolah dari data primer tahun 2021

Nilai koefisien path atau *inner model* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model ditunjukkan oleh nilai t-statistik, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua sisi (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu sisi (*one-tailed*) untuk pengujian hipotesis pada alpha 5 persen dan power 80 persen.

Berdasarkan gambar dan tabel di atas, menunjukkan bahwa Model Budaya *Stakeholders* Dalam Membangun Kepercayaan Pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif Terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Provinsi Riau Tahun 2015-2019 ditemukan bahwa variabel *facilitative leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *trust* dalam pelaksanaan *collaborative governance*. Hipotesis ini memiliki T Statistik 1,334 di mana nilai tersebut lebih rendah dari pada kriteria T statistic yaitu $> 1,96$. Selain itu nilai P Values pada *collaborative governance* sebesar 0,183 di mana nilai tersebut lebih tinggi dari pada kriteris standar P Values, yaitu $< 0,05$.

Dari gambar dan tabel di atas juga, ditunjukkan menunjukkan bahwa Model Budaya *Stakeholders* Dalam Membangun Kepercayaan Pada Tata Kelola Pemerintahan Kolaboratif Terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Provinsi Riau Tahun 2015-2019 ditemukan bahwa variabel *output* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *outcome* dalam pelaksanaan *collaborative governance*. Hipotesis ini memiliki T Statistik 1,181 di mana nilai tersebut lebih rendah dari pada kriteria T statistic yaitu $> 1,96$. Selain itu nilai P Values pada *collaborative governance* sebesar 0,238 di mana nilai tersebut lebih tinggi dari pada kriteris standar P Values, yaitu $< 0,05$.

BAB X

DISKUSI MODEL BUDAYA STAKEHOLDERS

Temuan

Berdasarkan data yang sudah ditampilkan pada bab sebelumnya, diskusi dilakukan dengan mengonfirmasi temuan dengan teori, Adapun temuan-temuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

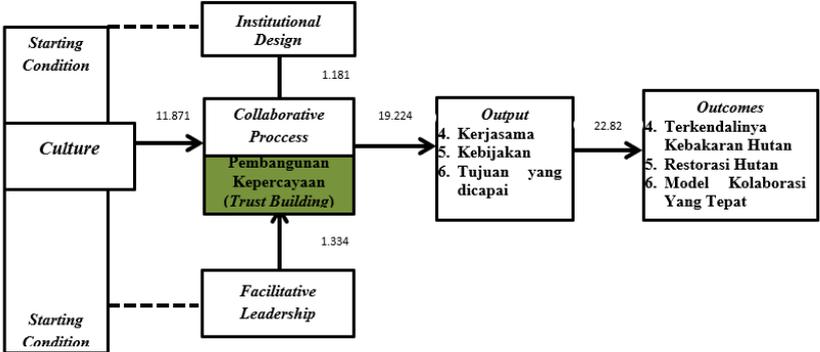
Tabel 10.1 Temuan Penelitian

Variabel	P Values	Penilaian Hipotesis
<i>Culture -> Trust</i>	0.000	Diterima
<i>Facilitative Leadership -> Trust</i>	0.183	Ditolak
<i>Institutional Design -> Trust</i>	0.238	Ditolak
<i>Output -> Outcome</i>	0.000	Diterima
<i>Trust -> Output</i>	0.000	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian model penelitian secara agregat dan komparatif, maka penelitian ini mengajukan teori tentang Model Budaya *Stakeholders* Dalam Membangun Kepercayaan Pada Tata Kelola Pemerintahan

Kolaboratif Terhadap Pengendalian Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Provinsi Riau Tahun 2015-2019. Berdasarkan bobot regresi, koefisien jalur, dan uji hipotesis pada hubungan variabel maka variabel *Culture* dan variabel *Output* adalah faktor determinan yang dapat melengkapi teori *Collaborative Governance* dari Ansell & Gash.

Model Teori Yang Ditawarkan



Implikasi Teori

Pengembangan model relasi antara pengaruh budaya *stakeholders* terhadap pembang' 1.334 'ercayaan dalam pelaksanaan collaborative governance di dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau melalui variabel antara lain *culture*, *trust*, *facilitative leadership*, *institutional design*, *output* dan *outcome* menunjukkan bahwa untuk melaksanakan kolaborasi

dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau harus memperhatikan ke enam aspek tersebut sehingga akan mendorong terjadinya kolaborasi tersebut. Dengan demikian sukses atau tidaknya pelaksanaan kolaborasi antar aktor bisa dilihat dari adanya perubahan dalam *culture*, *trust*, *facilitative leadership*, *institutional design*, *output* dan *outcome*. Perubahan dari ke enam aspek tersebut akan bisa mendorong terjadinya kolaborasi yang sukses dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Ternyata aspek yang ditawarkan seperti *culture* dan *outcome* berperan secara signifikan dalam pelaksanaan kolaborasi dan juga 2 aspek yang ditawarkan tadi cukup berpengaruh terhadap aspek yang sudah disajikan sebelumnya oleh ahli. Jadi persoalan terkait dengan pelaksanaan kolaborasi multi aktor dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan bukan hanya terletak pada masalah *trust*, *facilitative leadership*, *institutional design* dan *outcome* saja, tetapi ternyata juga pada aspek *culture* dan *output*.

Provinsi Riau memiliki prosedur tetap (protap) sebagai pedoman pengendalian kebakaran hutan dan lahan sejak tahun 2009 dan mengalami perubahan beberapa kali. Protap terbaru tertuang dalam Peraturan Gubernur Riau Nomor 9 Tahun 2020 tentang Protap

Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Karhutla di Provinsi Riau. Kolaborasi pencegahan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau di seriusi kembali sejak kejadian kebakaran hutan dan lahan terparah di abad 21 yaitu tahun 2015. Namun, luas hutan dan lahan yang terbakar masih tinggi dan fluktuatif.

Tata kelola kolaboratif merupakan tata kelola dimana satu atau lebih lembaga publik melibatkan pemangku kepentingan non lembaga publik dalam pengambilan keputusan kolektif yang formal dan berorientasi Konsensus (Ansell & Gash, 2008). Tata kelola kolaboratif Ansell-Gash menawarkan suatu model integratif dan sistematis, dimana proses kolaborasi digambarkan melalui 5 variabel yaitu kondisi awal, proses kolaborasi, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan *outcome*.

Variabel Budaya (*Culture*)

Variabel pertama yang akan dibahas adalah budaya, dari hasil uji hipotesis variabel budaya memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel pembangunan kepercayaan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Budaya yang menjadi komponen di

dalam kolaborasi menurut Djumara (2008) adalah seperangkat nilai-nilai dasar yang membentuk tingkah laku dan sikap yang secara khusus mengacu pada budaya yang dimiliki oleh individu-individu yang menjalin kolaborasi. Dan tentunya para aktor yang ikut berkolaborasi harus memperhatikan beberapa komponen budaya tersebut. Budaya yang dimaksud adalah sikap, perilaku atau kebiasaan dan nilai-nilai yang menentukan bagaimana organisasi bekerja. Selain itu menurut Schein (Yang, 2015), budaya adalah tentang kontrol dari perilaku; oleh karena itu, proses pengendalian berkaitan dengan pengaturan tentang norma dari perilaku, nilai-nilai dan kepercayaan yang ingin didorong oleh para pemimpin pada bawahan mereka. Dari penelitian yang menggunakan variabel budaya didalam kolaborasi, di dapat hasil bahwa kebudayaan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap pelaksanaan kolaborasi (Muhammad et al., 2017).

Variabel Pembangunan Kepercayaan (*Trust-Building*)

Variabel kedua yang akan dibahas adalah pembangunan kepercayaan, dari hasil uji hipotesis variabel pembangunan kepercayaan memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel output dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan kolaboratif dalam

pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Hubungan saling percaya sering digambarkan sebagai inti dari kolaborasi. Ada paradoks antara kolaborasi dan kepercayaan (seperti pelumas dan lem) yaitu memfasilitasi kolaborasi dan menyatukan kolaborasi tersebut. Kepercayaan terdiri dari perilaku interpersonal, kepercayaan dalam kompetensi organisasi dan kinerja yang diharapkan, serta ikatan yang sama dan niat baik (Chen dan Graddy, 2005). Sedangkan (Weech-Maldonado & Merrill, 2000) menganggap bahwa kurangnya kepercayaan diantara para stakeholder biasanya menjadi titik awal dalam pelaksanaan *collaborative governance*. Selain itu mereka juga berpendapat bahwa situasi kepercayaan yang rendah dapat dikelola secara kolaboratif jika para stakeholder sangat saling bergantung satu sama lain. Banyak literatur yang menyatakan bahwa proses kolaborasi tidak hanya tentang negosiasi tetapi juga tentang membangun kepercayaan diantara para stakeholder (Glasbergen & Driessen, 2005; Imperial, 2005; Murdock et al., 2005; Tett et al., 2003; Vangen & Huxham, 2003). Membangun kepercayaan dilakukan oleh para aktor melalui komunikasi yang intens dan juga melalui aktivitas-aktivitas di lapangan seperti patroli, sosialisasi, pemadaman api yang membuat para aktor harus mau tidak

mau bertemu dan bersama-sama berusaha menyelesaikan masalah. Proses membangun kepercayaan diakui telah membuat iklim kekeluargaan yang kuat sehingga jika terjadi pergantian personil dalam struktur organisasi tidak menurunkan kualitas kolaborasi.

Variabel Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*)

Variabel ketiga yang akan dibahas adalah kepemimpinan fasilitatif, dari hasil uji hipotesis variabel kepemimpinan fasilitatif tidak memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel pembangunan kepercayaan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Kepemimpinan mempunyai peran mutlak dalam proses kolaborasi. Berbagai perannya adalah sebagai pihak yang menggali dukungan untuk kolaborasi, menginisiasi pertemuan, fasilitator dan mediator, representasi dari aktor dan kolaborasi secara keseluruhan, pendistributor pengetahuan, mendorong penggunaan teknologi dalam kolaborasi, serta melakukan advokasi pada publik (Emerson et al., 2012). Kepemimpinan dalam satuan tugas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau dipegang langsung oleh kepala daerah yaitu

Gubernur Provinsi Riau. Penetapan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi di harapkan dapat memberdayakan dan melibatkan seluruh aktor dalam aktivitas pengendalian kebakaran hutan dan lahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Gubernur sebagai pemimpin dan satuan tugas juga diberikan kepercayaan untuk dapat membuat keputusan yang kredibel untuk dapat meyakinkan semua multi aktor agar menerima keputusan yang telah di buat berdasarkan konsensus. Selain itu penetapan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi dengan tujuan agar multi aktor tersebut dapat mengenal identitas pimpinan kolaborasi dan diterima oleh seluruh aktor. Bencana kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau merupakan fenomena bencana tahunan dan membutuhkan suatu sosok yang tidak hanya dapat memimpin secara formalitas, namun juga yang mampu mengambil keputusan dengan cepat, dapat menengahi konflik yang terjadi dalam pelaksanaan kolaborasi, mampu hadir ditengah-tengah para aktor, dan mampu mewujudkan tujuan kolaborasi. Kewenangan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi juga harus dapat memecah sikap ego sektoral para para aktor yang terlibat dalam kolaborasi di lapangan.

Variabel Desain Kelembagaan (*Institutional Design*)

Variabel keempat yang akan dibahas adalah desain kelembagaan, dari hasil uji hipotesis variabel desain kelembagaan tidak memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel pembangunan kepercayaan dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Desain kelembagaan merujuk pada bagaimana aturan dasar dalam berkolaborasi, hal ini menjadi sangat penting karena menjadi sebuah legitimasi secara prosedur dalam proses berkolaborasi. Hal yang ditekankan dalam desain kelembagaan ini adalah bagaimana aturan main untuk ikut berpartisipasi dalam kolaborasi, bagaimana forum yang dibentuk, bentuk aturan pelaksanaan yang jelas serta bagaimana adanya transparansi dalam proses pelaksanaan kolaborasi (Yang, 2017).

Desain kelembagaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau sudah ada sejak lama dan sering mengalami perubahan mengikuti konsep perubahan Pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Desain kelembagaan terbaru upaya pencegahan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau

sudah tertuang dalam Peraturan Gubernur Nomor 9 Tahun 2020 tentang Prosedur Tetap Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan Provinsi Riau. Di dalam aturan tersebut sudah tertuang multi aktor yang terlibat dalam upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Aktor-aktor yang terlibat tidak hanya terdiri dari unsur pemerintah, namun melibatkan aktor non pemerintah seperti perusahaan dan masyarakat. Namun lembaga swadaya masyarakat seperti Wahana Lingkungan Hidup dan Jaringan Kerja Penyelamat Hutan Riau tidak di jadikan salah aktor yang terlibat. Padahal sebenarnya lembaga swadaya masyarakat tersebut pasti mempunyai ide-ide, pendapat ataupun inovasi dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan.

Variabel *Output*

Variabel kelima yang akan dibahas adalah *output*, dari hasil uji hipotesis variabel *output* memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap variabel *outcome* dalam pelaksanaan tata kelola pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. *Output* merupakan aspek penting dari proses kolaborasi. *Output* bisa bersifat kontinu dan dari *output* dapat kita di

ketahui apakah kolaborasi yang dilaksanakan berhasil atau bahkan gagal (Emerson et al., 2016). Dari kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau ditemukan bahwa ada hasil jangka pendek atau *output* dari kolaborasi ini yang belum terwujud seperti terintegrasinya data terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan antara satu instansi dengan instansi lainnya karena selama ini instansi atau aktor mempunyai sistem sendiri-sendiri dalam mendapatkan data terkait dengan kebakaran hutan dan lahan. Dari hasil turun lapangan di dapat hasil bahwa data-data yang dimiliki oleh masing-masing aktor tersebut berbeda-beda. Berikutnya adalah pengawasan yang merupakan bagian dari pencegahan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau masih belum ketat karena sumber daya dari multi aktor tersebut masih sedikit.

Variabel Outcome

Outcome dari kolaborasi multi aktor dapat dilihat dalam tiga kategori yaitu nilai publik, efek pertama, kedua, dan ketiga; dan ketahanan dan penilaian kembali (Bryson & Crosby, 2006). Yang pertama, nilai publik ialah menciptakan dan mempertahankan kolaboratif lintas-sektor seharusnya yang tidak dapat dibuat oleh sektor tunggal saja (Moore, 1995). Yang kedua, upaya

perencanaan kolaboratif memiliki efek positif pertama, kedua, dan ketiga (Innes dan Booher, 1999). Efek pertama segera terlihat sebagai hasil langsung dari proses kolaborasi, antara lain penciptaan modal sosial, intelektual, dan politik; perjanjian yang berkualitas; dan strategi yang inovatif. Akhirnya, efek ketiga mungkin tidak segera terbukti sampai beberapa waktu kemudian, misalnya, kolaborasi baru. Yang ketiga, anggota yang berkolaborasi harus dapat menyusun kembali atau menyusun ulang setelah terjadi kegagalan (Crosby & Bryson, 2005). Setelah keadaan sudah saling menguntungkan, para pemimpin harus menilai apakah kolaborasi itu harus dilanjutkan, dimodifikasi, atau dihentikan.

Temuan pada proses kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau bahwa belum semua hasil jangka menengah/panjang terwujud. Hal ini terjadi karena ditemukannya beberapa masalah dalam proses kolaborasi tersebut. Tantangan-tantangan tersebut adalah kolaborator atau aktor-aktor yang terlibat kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan Provinsi Riau terkadang memiliki sifat sewenang-wenang atau berprasaangka dalam upaya membangun sebuah kolaborasi. Padahal proses membangun kepercayaan adalah kunci dalam membangun kolaborasi yang efektif,

hal ini juga terkadang menjadi tantangan yang paling kompleks dari semua tantangan dalam berkolaborasi. Hambatan berikutnya adalah adanya persaingan antara satu aktor dengan aktor lain, enggannya aktor ikut berpartisipasi sepenuhnya karena kesibukan, tidak yakin akan hasilnya atau khawatir kepentingan/ pendapatnya akan diabaikan.

Temuan Lapangan

Ansell-Gash memandang proses tata kelola kolaboratif hanya dapat berjalan apabila para aktor memiliki tiga kondisi awal: 1) terdapat ketidakseimbangan sumber daya, kekuasaan, pengetahuan diantara para aktor; 2) adanya dorongan untuk berpartisipasi; 3) sejarah kerjasama dan konflik masa lalu. Kolaborasi dimulai karena para aktor menyadari tidak dapat menemukan solusi atas suatu masalah karena berbagai keterbatasan sumber daya dan kekuasaan. Adanya kerjasama atau konflik juga mempengaruhi kondisi awal kolaborasi, apakah memfasilitasi atau sebaliknya menghalangi kolaborasi (Margerum, 2002). Dan ketika tiga hal tersebut terpenuhi, maka selanjutnya terjadilah proses kolaborasi. Penulis memasukkan budaya sebagai variabel tambahan yang berada di luar kondisi awal sebagai variabel yang

mempengaruhi proses kolaborasi. Penulis berpendapat bahwa ketika kolaborasi sudah terjadi pasti ada beberapa hal yang akan mempengaruhi proses kolaborasi tersebut sehingga penulis memutuskan untuk memasukkan budaya sebagai variabel tambahan. Budaya sebagai variabel tambahan akan dilihat pengaruhnya terhadap kepercayaan, yang merupakan salah satu komponen yang ada di dalam proses kolaborasi.

Budaya yang dimaksud disini adalah kebiasaan yang dilakukan oleh aktor-aktor yang terlibat didalam organisasi seperti kebiasaan kerja serta sikap maupun perilaku dari aktor-aktor tersebut. Budaya baik dalam artian yang positif maupun negatif memiliki pengaruh yang besar dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut. Budaya yang ada sebenarnya sudah berpengaruh terhadap pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau, contoh negatif yang terjadi dilapangan adalah salah satu aktor bekerja lambat dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan, sehingga muncul stigma bahwa aktor tersebut selalu lambat dalam bekerja sehingga kepercayaan aktor lain yang tergabung dalam satgas menurun. Contoh lainnya adalah aktor yang enggan berbagi informasi dengan aktor lain yang ada didalam satuan tugas. Hal tersebut pada akhirnya bisa

menurunkan kepercayaan diantara instansi yang berkolaborasi.

Antar aktor perlu adanya membangun kepercayaan dilakukan ketika proses kolaborasi pertama kali dilakukan. Untuk itu diperlukan pemimpin yang mampu menyadari akan pentingnya kolaborasi agar kerjasama yang dibangun bisa berjalan. Membangun kepercayaan merupakan syarat yang sangat diperlukan dalam berkolaborasi dengan banyak aktor. Bahkan membangun kepercayaan bukanlah waktu yang singkat, dibutuhkan waktu antar aktor sebelum berkolaborasi yaitu dengan cara berkomunikasi sampai semua aktor ikut dalam kolaborasi. Begitu juga dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau, membangun kepercayaan para aktor juga membutuhkan waktu yang panjang. Para aktor yang terlibat dalam kolaborasi mengakui bahwa membangun kepercayaan antar aktor yang terlibat sangat susah untuk dilakukan sehingga harus dilakukan dengan cara yaitu melakukan pendekatan terlebih dahulu, berkumpul meyatukan pendapat dan memahami tugas pokok dan fungsi masing-masing dan sangat butuh bantuan dari semua pihak untuk saling bekerja sama dalam kolaborasi ini.

Sedangkan temuan di lapangan menunjukkan bahwa budaya mempunyai pengaruh terhadap pelaksanaan kolaborasi didalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Budaya yang berpengaruh disini adalah kebiasaan kerja serta sikap dan perilaku yang dimiliki oleh aktor-aktor yang berkolaborasi. Sedangkan budaya seperti latar belakang suku, ras, atau agama tidak terlalu berpengaruh terhadap pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Ketika budaya yang dimiliki para aktor sudah baik tentunya tidak akan susah untuk melaksanakan kolaborasi tersebut. Budaya ataupun kebiasaan yang tampak ketika terlaksananya kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau adalah tepat waktu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggungjawab masing-masing aktor tersebut, berikutnya terciptanya komunikasi yang jujur, terbuka terhadap feedback, serta bahu membahu untuk menyelesaikan suatu masalah yang ada ketika pelaksanaan kolaborasi, dan juga membangun sebuah kolaborasi dengan kerja sama yang baik. Beberapa hal tersebut menandakan bahwa budaya berpengaruh terhadap pelaksanaan kolaborasi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

Rasa saling percaya yang di dukung dengan komitmen sudah terbangun diantara para aktor, namun ego sektoral masih terlihat, misalnya masih terlihat beberapa program dan kegiatan para aktor yang sifatnya sama namun memiliki nama yang berbeda. Ego sektoral ini beresiko timbulnya berbagai lembaga informal di tengah-tengah masyarakat dengan personil yang hampir sama yang bermuara pada ketidakefektifan pelaksanaan kolaborasi dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

Temuan lapangan menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh terhadap pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau telah menjadi bencana alam tahunan sejak lama dan sebenarnya pembentukan tim ataupun satuan tugas telah dilaksanakan sejak tahun 2009 dan beberapa kali di ubah dengan tujuan untuk menemukan pola pengendalian kebakaran hutan dan lahan yang tepat dan terkoordinasi dengan baik. Kondisi ini menunjukkan bahwa multi aktor yang telah bekerja sama dalam jangka waktu yang sangat lama, sehingga rasa percaya antara aktor yang terlibat sudah lama terbangun. Kondisi tim ataupun satuan tugas sudah baik karena mereka telah memiliki ikatan sehingga

relasi dengan aktor-aktor yang lain sudah baik. Hal ini terjadi karena proses bekerja sama di lapangan bersama-sama. Jika di temukan titik panas, akan langsung di laporkan dan aktor yang lain akan datang menyusul dan bergabung bekerja bersama-sama.

Kepemimpinan dalam kolaborasi berbeda dengan kepemimpinan hierarki. Pemimpin dalam suatu kolaborasi harus memiliki perilaku yang berbeda dari memimpin suatu institusi/organisasi asalnya. Kepemimpinan dalam satgas pencegahan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau dipegang oleh kepala daerah yaitu Gubernur Provinsi Riau. Ketua satuan tugas pencegahan dan pengendalian Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau, yaitu Gubernur Provinsi Riau masih belum bisa memberdayakan dan melibatkan seluruh aktor yang terlibat untuk dapat mensukseskan jalannya kolaborasi tersebut. Gubernur juga dianggap masih belum mampu untuk membuat keputusan yang kredibel untuk meyakinkan semua pemangku kepentingan sehingga mereka bisa menerima keputusan yang telah dibuat tersebut.

Bencana kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau sebagai fenomena bencana tahunan dibutuhkan suatu sosok yang tidak hanya dapat memimpin secara formalitas,

namun juga yang mampu mengambil keputusan dengan cepat, menengahi konflik yang terjadi, hadir di tengah-tengah para pemangku kepentingan, dan mewujudkan tujuan kolaborasi. Di balik kewenangan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi, masih diperlukan komando lapangan yang berasal dari ketua satuan tugas agar mampu memecah sikap ego sektoral para multi aktor yang terlibat dalam kolaborasi di lapangan.

Desain kelembagaan mengacu pada aturan dasar kolaborasi yang jelas, formal, serta transparan sebagai legitimasi prosedural dari proses kolaborasi. Desain kelembagaan kolaborasi pengendalian sudah terbentuk sejak lama dan mengalami perubahan mengikuti konsep perubahan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Desain kelembagaan terbaru dalam upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau tertuang dalam Peraturan Gubernur Nomor 9 Tahun 2020 tentang Prosedur Tetap Kriteria Penetapan Status Keadaan Darurat Bencana dan Komando Satuan Tugas Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan Provinsi Riau. Di dalam peraturan tersebut sudah tertuang aktor-aktor yang terlibat dalam upaya pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Aktor-aktor yang terlibat tidak hanya dari organisasi pemerintah, namun juga melibatkan

aktor non pemerintah seperti perusahaan dan masyarakat. Desain kelembagaan juga telah memuat tugas dan fungsi para aktor pencegahan, namun tugas dan fungsi tersebut bersifat global dan belum dibagi menurut kewenangan dan kemampuan para aktor. Hal ini belum sesuai dengan prinsip terbuka dan transparansi, dan beresiko pada tumpang tindih serta ketidakefektifan aktivitas pencegahan yang dilakukan para aktor.

Selain itu, secara rinci dari program kegiatan pengendalian karhutla yang di rencanakan pemerintah daerah Provinsi Riau pada APBD tahun 2017 terdapat alokasi belanja yang tidak terfokus pada urusan sektoral sehingga menimbulkan kesan tumpang tindih kewenangan antara sektoral. Misalnya, pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan di samping melakukan pencegahan juga melakukan penanggulangan kejadian karhutla, begitu juga pada urusan perkebunan, dan hanya BPBD yang hanya fokus pada aspek penanggulangan. Secara nominal belanja karhutla Provinsi Riau terdapat kenaikan dari tahun 2016 dengan alokasi sebesar Rp21,08 milyar, naik menjadi Rp29,7 milyar di tahun 2017. Namun melihat dari program/kegiatan yang direncanakan sama sekali belum memenuhi target kinerja pengendalian karhutla sebagaimana dijelaskan diatas. Bahkan

pemerintah saat ini cenderung meningkatkan alokasi pengendalian karhutla pada aspek pengendalian yang tidak efektif lagi. Jika demikian maka pemerintah daerah harus mengalokasikan anggaran untuk pemulihan akibat dari bencana kebakaran hutan dan lahan yang lebih signifikan untuk dilakukan saat ini.

Output dari kolaborasi multi aktor dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau belum terwujud secara keseluruhan. *Output* yang belum terwujud ataupun belum tampak seperti belum tercapainya beberapa tujuan yang sudah direncanakan melalui proses kolaborasi yang diantaranya adalah masih belum terintegrasinya data terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan antara satu instansi dengan instansi lainnya karena selama ini satu instansi atau aktor mempunyai sistem sendiri dalam mendapatkan data terkait dengan kebakaran hutan dan lahan. Berikutnya yang belum terwujud adalah pengawasan terhadap kebakaran hutan dan lahan yang masih belum ketat karena sumber daya dari multi aktor tersebut masih sedikit.

Outcome dari kolaborasi antar sektor dalam hal pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau belum terwujud secara keseluruhan. *Outcome* atau hasil jangka panjang yang belum terwujud ataupun belum

tampak yang pertama adalah setiap terjadinya kebakaran hutan dan lahan masih belum terlihat perbaikan kesehatan masyarakat, karena yang difokuskan hanya upaya pengendalian saja, tanpa melihat efek yang timbulkan kebakaran hutan dan lahan kepada masyarakat sekitar. Yang kedua adalah masih ada hutan dan lahan yang belum di restorasi atau ditanam kembali pasca terjadinya kebakaran. Yang ketiga adalah dalam upaya pencegahan kebakaran hutan dan lahan harus disiapkan peralatan pemadaman di tingkat paling rendah yaitu desa. Dan yang terakhir adalah pembangunan infrastruktur yang dibutuhkan sebelum musim kemarau puncak datang. Infrastruktur yang dibutuhkan dalam pencegahan kebakaran hutan dan lahan adalah: posko pemantauan dan pengawasan (dapat berupa tenda dan perlengkapan dan peralatan yang dibutuhkan), sekat kanal, embung, sumur bor untuk sumber air jika dibutuhkan.

BAB XI

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu, yang pertama untuk menganalisis model budaya *stakeholders* dalam membangun kepercayaan pada tata kelola pemerintahan kolaboratif terhadap pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau tahun 2015-2019. Berdasarkan hasil temuan dari penelitian yang sudah dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Model hubungan antara budaya dengan kepercayaan hasilnya positif, artinya budaya yang dimiliki oleh aktor yang terlibat dalam pelaksanaan kolaborasi sangat berpengaruh terhadap kepercayaan yang tercipta di antara multi aktor dalam Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan Di Provinsi Riau Tahun 2015-2019. Budaya tersebut seperti kebiasaan kerja yang baik dan sikap atau perilaku dari multi aktor yang akan membangun kepercayaan di antara para aktor sehingga semakin lama budaya yang baik tersebut dipertahankan maka kepercayaan yang dibangun semakin lama akan semakin kuat.

2. Kepercayaan mempunyai pengaruh terhadap output dan menunjukkan hubungan yang positif dan saling mendukung yang artinya kepercayaan sangat berpengaruh pada output yang dihasilkan dari pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Semakin lama kolaborasi dilaksanakan, kepercayaan akan semakin mudah terbangun dan terbentuk. Dengan kepercayaan antara satu sama lain yang sudah ada pada masing-masing aktor, maka output pun akan lebih mudah diperoleh.
3. Model pengaruh *output* terhadap *outcome* hasilnya positif dan mendukung. Artinya hasil yang diperoleh dalam jangka waktu pendek telah mampu mendorong terwujudnya hasil jangka menengah ataupun panjang pada pelaksanaan kolaborasi antar aktor dalam pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.
4. Model pengaruh kepemimpinan fasilitatif terhadap kepercayaan menunjukkan hasil negatif yang artinya kepemimpinan fasilitatif tidak mampu mempengaruhi ataupun mendorong tumbuhnya rasa percaya di antara multi aktor yang terlibat dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Kepemimpinan fasilitatif berfungsi untuk mengarahkan

keterlibatan para aktor dalam jiwa kolaboratif, menentukan peraturan dasar yang jelas, membangun serta memelihara kepercayaan, memfasilitasi dialog, menjaga kredibilitas teknik kolaborasi, dan mengeksplor keuntungan bersama ternyata tidak berpengaruh terhadap pembentukan kepercayaan multi aktor dalam pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau.

5. Hasil pengujian model pengaruh antara desain kelembagaan terhadap kepercayaan menunjukkan hasil negatif dan tidak mendukung. Desain kelembagaan tidak mampu mendorong terjalinnya kepercayaan di antara aktor yang terlibat dalam kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Desain kelembagaan yang salah satunya mengacu pada aturan dasar kolaborasi yang jelas, pada kenyataannya dalam pembagian tugas dan fungsi aktivitas pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau belum dirinci hingga ke level aktor sehingga terjadinya tumpang tindih pekerjaan.

Jadi dari kelima model yang dipaparkan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya *stakeholders* atau pemangku kepentingan berpengaruh terhadap *trust building* atau pembangunan kepercayaan dalam tata kelola pemerintahan kolaboratif terhadap pengendalian

kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau pada tahun 2015-2019. Hal tersebut dapat dibuktikan pada fakta dilapangan bahwa budaya pemangku kepentingan yang negatif masih melekat seperti kebiasaan kerja yang kurang baik serta sikap atau perilaku yang buruk dan mengakibatkan kepercayaan diantara lembaga-lembaga yang sedang berkolaborasi tersebut menjadi lemah bahkan hilang sama sekali. Hal ini mengakibatkan pelaksanaan kolaborasi antar instansi tersebut menjadi tidak maksimal dan mengakibatkan kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau masih terjadi setiap tahunnya.

Adapun pada model 4 dan 5 yaitu kepemimpinan fasilitatif dan desain kelembagaan menunjukkan hasil yang negatif dan tidak saling mendukung terhadap pembangunan kepercayaan. Kedua indikator tersebut pada akhirnya tidak mampu mendorong terbangunnya rasa kepercayaan di antara individu sebagai pemangku kepentingan yang terlibat didalam proses kolaborasi terkait dengan pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau pada tahun 2015-2019.

Sementara itu, implikasi teoritis dalam penelitian ini adalah ditambahkannya indikator variabel budaya dan output untuk memodifikasi teori *collaborative governance* oleh Ansell & Gash. Ditambahkannya kedua indikator

tersebut dikarenakan adanya beberapa kelemahan yang dimiliki oleh teori *collaborative governance* oleh Ansell & Gash. Dua indikator yang ditambahkan tersebut cocok untuk memahami, menjelaskan dan menganalisis fenomena yang diteliti. Sehingga permasalahan tersebut dapat terjawab didalam proses penelitian ini.

Saran

1. Kepemimpinan fasilitatif memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepercayaan dalam pelaksanaan kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Sehingga disarankan satuan tugas pencegahan dan pengendalian Kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau, yaitu Gubernur Provinsi Riau harus bisa memberdayakan dan melibatkan seluruh aktor untuk dapat mensukseskan jalannya kolaborasi tersebut. Dibalik kewenangan Gubernur sebagai pemimpin kolaborasi harus mampu memberikan komando di lapangan sehingga mampu memecah sikap ego sektoral para multi aktor ataupun pemangku kepentingan di lapangan sehingga pada akhirnya kepercayaan diantara pemangku kepentingan tersebut dapat dibangun.

2. Desain kelembagaan memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kepercayaan antara multi aktor yang terlibat dalam kolaborasi pengendalian kebakaran hutan dan lahan di Provinsi Riau. Sehingga di sarankan agar tugas pokok dan fungsi masing-masing aktor yang terlibat di dalam kolaborasi di rinci dengan sangat jelas. Karena untuk sekarang, tugas pokok dan fungsinya masih bersifat global dan belum dibagi menurut kewenangan dan kemampuan para aktor. Sehingga belum memenuhi prinsip terbuka dan transparansi yang beresiko pada tumpang tindih serta ketidakefektifan aktivitas pengendalian yang dilakukan para aktor serta lemahnya kepercayaan diantara pemangku kepentingan.
3. Saran untuk penelitian selanjutnya. Dari hasil penelitian didapatkan fakta bahwa kepercayaan diantara pemangku kepentingan masih lemah dan belum terbangun dengan maksimal. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lanjutan yang berfokus pada pembangunan kepercayaan di antara pemangku kepentingan, di mana dengan meneliti tentang pembangunan kepercayaan akan bisa dilihat indikator-indikator apa saja yang mempengaruhi tumbuhnya

kepercayaan pada masing-masing individu selaku pemangku kepentingan pada saat melaksanakan proses kolaborasi. Fokus penelitian tidak hanya terkait dengan masalah pengendalian kebakaran hutan dan lahan saja, tetapi juga bisa terkait dengan hal yang lain. Selain itu disarankan bagi penelitian selanjutnya untuk menggunakan penelitian kualitatif, sehingga selain mendapatkan data secara kuantitatif seperti yang peneliti lakukan, tetapi bisa mendalami masing-masing variabel dengan menggunakan wawancara langsung.

REFERENSI

- Aasi, P. *et al.* (2018) 'How Does the Organizational Culture of Collaborative Networks Influence IT Governance Performance in a Large Organization?', in *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*, pp. 4941–4951. doi: 10.24251/hicss.2018.618.
- Abdillah, W., Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Afendy, A., Lumangkun, A. and Manurung, T. F. (2017) 'Kearifan Lokal Masyarakat dalam Pengendalian Api pada Aktivitas Ladang Berpindah di desa Pala Pulau Kecamatan Putussibai Utara Kabupaten Kapuas Hulu', *Jurnal Hutan Lestari*, 5(1), pp. 460–470.
- Ananda, J. and Proctor, W. (2013) 'Collaborative approaches to water management and planning: An institutional perspective', *Ecological Economics*, 86, pp. 97–106.
- Ansell, C. and Gash, A. (2008) 'Collaborative governance in theory and practice', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 543–571. doi: 10.1093/jopart/mum032.
- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Asteriniah, F. and Sutina (2017) 'Implementasi Kebijakan Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan Gambut Di Ogan Komering Ilir', *Abdimas Mandiri*, 1(2), pp. 165–186.
- Baharuddin, T., Sairin, S., Nurmandi, A., Qodir, Z., &

- Jubba, H. (2022). Building Social Capital Online During the COVID-19 Transition in Indonesia. *Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 7(1), 130–142. <https://doi.org/10.25008/jkiski.v7i1.607>
- Barton, J. R. *et al.* (2015) ‘Collaborative governance and the challenges of participatory climate change adaptation planning in Santiago de Chile’, *Climate and Development*, 7(2), pp. 175–184. doi: 10.1080/17565529.2014.934773.
- Berardo, R., Fischer, M., & Hamilton, M. (2020). Collaborative Governance and the Challenges of Network-Based Research. *American Review of Public Administration*, 50(8), 898–913. <https://doi.org/10.1177/0275074020927792>
- Bianchi, C., Nasi, G. and Rivenbark, W. C. (2021) ‘Implementing collaborative governance: models, experiences, and challenges’, *Public Management Review. Routledge*, 23(11), pp. 1581–1589. doi: 10.1080/14719037.2021.1878777.
- Borins, S. (2002) ‘Leadership and innovation in the public sector’, *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), pp. 467–476. doi: 10.1108/01437730210449357.
- Brandsen, T., Steen, T. and Verschuere, B. (2016) ‘Co-creation and co-production in public services: Urgent issues in practice and research’, in *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, pp. 3–8. doi: 10.4324/9781315204956.
- Breaugh, J., Rackwitz, M., & Hammerschmid, G. (2023). Leadership and institutional design in collaborative government digitalisation: Evidence from Belgium, Denmark, Estonia, Germany, and the UK. *Government*

- Information Quarterly*, January, 101788.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101788>
- Bryson, J. M. and Crosby, B. C. (2006) 'The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature', *Public Administration Review*, 66(December), pp. 44–45.
- Bryson, J. M. and Crosby, B. C. (2015) 'Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed', *Public Administration Review*, 75(5), pp. 647–663. doi: 10.1111/puar.12432.Designing.
- Bryson, J. M., Quick, K. S. and Crosby, B. C. (2012) 'Designing Public Participation Processes', *Public Administration Review*, 73(1), pp. 23–34. doi: 10.1111/j.1540-6210.2012.02678.x.Designing.
- Cabral, S. and Krane, D. (2018) 'Civic Festivals and Collaborative Governance', *International Review of Administrative Sciences*, 84(1), pp. 185–205. doi: 10.1177/0020852315615196.
- Chenhall, R. H., Hall, M. and Smith, D. (2016) 'Managing Identity Conflicts in Organizations: A Case Study of One Welfare Nonprofit Organization', *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(4), pp. 669–687. doi: 10.1177/0899764015597785.
- Chen, B., & Graddy, E. A. (2005, November). Inter-organizational collaborations for public service delivery: A framework of preconditions, processes, and perceived outcomes. In *ARNOVA Conference*, November (Vol. 17, p. 19).
- Choi, T. and Robertson, P. J. (2013) 'Deliberation and Decision in Collaborative Governance: A Simulation of Approaches to Mitigate Power Imbalance', pp. 495–

518. doi: 10.1093/jopart/mut003.
- Creswell, John W. 2014. *Research Design, Qualitatives, Quantitative, and Mixed Methods Approcahes (Fourth Edition)*. United State of America: Sage Publications.
- Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2005). *A Leadership Framework For Cross-sector Collaboration*. *Public Management Review*, 7(2), 177–201.
- Cooper, Donald R, dan Pamela S. Schindler. 2006. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Media Global Edukasi.
- Damanik, M. O. and Rahayu, A. Y. S. (2021) 'Kolaborasi Pencegahan Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau Ditinjau Dari Model Tata Kelola Kolaboratif', *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9(2), pp. 44–54. doi: 10.31289/publika.v9i2.5922.
- Derik, E. (2019) 'Perubahan Perladangan menjadi Perkebunan dan Dampaknya terhadap Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau', *Jurnal Pengelolaan Sumberdaya Alam dan Lingkungan (Journal of Natural Resources and Environmental Management)*, 9(2), pp. 314–325. doi: 10.29244/jpsl.9.2.314-325.
- Dickinson, H. and Glasby, J. (2010) "' Why Partnership Working Doesn' t Work '", *Public Management Review*, 12(6), pp. 811–828. doi: 10.1080/14719037.2010.488861.
- Emerson, K., Nabatchi, T., Governance, C., & Washington, R. (2016). *Book Review Cohering Collaborative Governance*. 14, 1–3. <https://doi.org/10.1093/jopart/muw047>

- Emerson, K., Nabatchi, T. and Balogh, S. (2012) 'An Integrative Framework for Collaborative Governance', *Journal of Public Administration Research*, 22(1), pp. 1-29. doi: 10.1093/jopart/mur011.
- Fisher, J., Stutzman, H., Vedoveto, M., Delgado, D., Rivero, R., Quertehuari Dariquebe, W., Seclén Contreras, L., Souto, T., Harden, A., & Rhee, S. (2020). Collaborative Governance and Conflict Management: Lessons Learned and Good Practices from a Case Study in the Amazon Basin. *Society and Natural Resources*, 33(4), 538-553.
<https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1620389>
- Fithriyyah, M. U. *et al.* (2020) 'ACTION-COLLABORATIVE NETWORKS OF THE REGIONAL GOVERNMENT ON LAND AND FOREST FIRE RESTRAINT IN PELALAWAN DISTRICT , RIAU PROVINCE', *STED Journal*, 2(May), pp. 64-81. doi: 10.7251/STED2002064U.
- Fleming, C. J., Mccartha, E. B. and Steelman, T. A. (2015) 'Conflict and Collaboration in Wildfire Management: The Role of Mission Alignment', *Public Administration Review*, 75(3), pp. 445-454. doi: 10.1111/puar.12353.
- Forum Indonesia Untuk Transparansi Anggaran (FITRA) Provinsi Riau (2017) 'Kebijakan Anggaran Pengendalian Karhutla', pp. 1-8.
- Fotaki, M. (2011) 'Towards developing new partnerships in public services: Users as consumers, citizens and/or co-producers in health and social care in England and Sweden', *Public Administration*, 89(3), pp. 933-955. doi: 10.1111/j.1467-9299.2010.01879.x.

- Getha-Taylor, H. et al. (2019) 'Collaborating in the Absence of Trust? What Collaborative Governance Theory and Practice Can Learn From the Literatures of Conflict Resolution, Psychology, and Law', *American Review of Public Administration*, 49(1), pp. 51-64. doi: 10.1177/0275074018773089.
- Glasbergen, P., & Driessen, P. P. J. (2005). Interactive planning of infrastructure: The changing role of Dutch project management. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 23(2), 263-277.
- Gugu, S. and Molin, M. D. (2015) 'Collaborative Local Cultural Governance: What Works? The Case of Cultural Districts in Italy', *Administration & Society*, 48(2), pp. 237-262. doi: 10.1177/0095399715581037.
- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2014). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS 3.0 (edisi ke-2)*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Gordon, D., McKay, S., Marchildon, G., Sacha Bhatia, R., & Shaw, J. (2020). Collaborative governance for integrated care: Insights from a policy stakeholder dialogue. *International Journal of Integrated Care*, 20(1), 1-11. <https://doi.org/10.5334/ijic.4684>
- Hair, Joseph F., Jr., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and William C. Black (1998), *Multivariate data Analysis, 5 th ed.*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hal, Inc.
- Hakim, A. R., Zaenuri, M. and Fridayani, H. D. (2019) 'Collaborative governance in managing educative tourism of jogja exotarium in sleman regency 2019', *Journal of Governance and Public Policy*, 6(2), pp. 195-215.

- Hsieh, J. (2010) 'Strategic stakeholder orientations and performance consequences-a case of private nonprofit performing arts in the US', *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 15(1), pp. 13-27. doi: 10.1002/nvsm.364.
- Hartono, Jogyanto. (2008). *Metodelogi Penelitian Sistem Informasi*. CV Andi Offset: Yogyakarta.
- Hero, B. *et al.* (2018) 'Peran Curah Hujan Terhadap Penurunan Hotspot Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Empat Provinsi Di Indonesia Pada Tahun 2015-2016 the Role of Rainfall Towards Forest and Land Fires Hotspot Reduction in Four Districs in Indonesia on 2015-2016', *Jurnal Silvikultur Tropika*, 9(1), pp. 24-30.
- Handoko, T., Darmansyah, R. and Hidayati, M. (2021) 'Pressure Group on Forest and Land Fire Policy in Riau Province 2019', *JPPUMA Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik Universitas Medan Area*, 9(1), pp. 20-28. doi: 10.31289/jppuma.v9i1.3743.
- Hofstad, H., Sørensen, E., Torfing, J., & Vedeld, T. (2022). Designing and leading collaborative urban climate governance: Comparative experiences of co-creation from Copenhagen and Oslo. *Environmental Policy and Governance*, 32(3), 203-216. <https://doi.org/10.1002/eet.1984>
- Hsieh, J. Y. and Liou, K. T. (2018) 'Collaborative Leadership and Organizational Performance: Assessing the Structural Relation in a Public Service Agency', *Review of Public Personnel Administration*, 38(1), pp. 83-109. doi: 10.1177/0734371X15623619.

- Huxham, C. and Vangen, S. (2000) 'Ambiguity, complexity and dynamics in the membership of collaboration', *Human Relations*, 53(6), pp. 771–806. doi: 10.1177/0018726700536002.
- Huxham, Chris *et al.* (2000) 'The Challenge of Collaborative Governance', *Public Management: An International Journal of Research and Theory*, 2(3), pp. 337–358. doi: 10.1080/14719030000000021.
- Jiao, L., Harrison, G. and Chen, J. (2020) 'The effect of stakeholder culture on managers' perceptions of stakeholder attributes in Australian not-for-profit organizations', *Australian Journal of Public Administration*, 79(1), pp. 60–75. doi: 10.1111/1467-8500.12394.
- Jones, T. M., Felps, W. and Bigley, G. A. (2007) 'Ethical theory and stakeholder-related decisions: The role of stakeholder culture', *Academy of Management Review*, 32(1), pp. 137–155. doi: 10.5465/AMR.2007.23463924.
- Imperial, M. T. (2005). Using Collaboration as a Governance Strategy: Lessons From Six Watershed Management Programs. *Administration and Society*, 37(3), 281–320. <https://doi.org/10.1177/0095399705276111>
- Innes, J. E., & Booher, D. E. (1999). Consensus Building and Complex Adaptive Systems: A Framework for Evaluating Collaborative Planning. *Journal of the American Planning Association*, 65(4), 412–423. <https://doi.org/10.1080/01944369908976071>
- Jufri, J. *et al.* (2018) 'Model Kelembagaan Terpadu Pencegahan Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Kabupaten Kepulauan Meranti Provinsi Riau', *Dinamika Lingkungan Indonesia*, 5(2), p. 63. doi:

10.31258/dli.5.2.p.63-75.

- Junaidi, J. (2017) 'Peran Kerjasama Tim Dalam Penanggulangan Kebakaran Hutan Dan Lahan', *Wahana Forestra: Jurnal Kehutanan*, 12(1), pp. 44-55. doi: 10.31849/forestra.v12i1.201.
- Jung, Y. *et al.* (2009) 'International Review of Public Administration Collaborative Governance in the United States and Korea: Cases in Negotiated Policymaking and Service Delivery COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE UNITED STATES AND KOREA: CASES IN NEGOTIATED POLICYMAKING', *International Review of Public Administration*, 13(Special Issue), pp. 37-41. doi: 10.1080/12294659.2009.10805136.
- Kabullah, M. I., Koeswara, H. and Rahmadi, D. (2020) 'Alienasi Kebijakan Anggaran Provinsi Riau dalam Pencegahan dan Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan', *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 5(2), pp. 114-133. doi: 10.25077/jakp.5.2.114-133.2020.
- Kapucu, N. (2011) 'Collaborative governance in international disasters: Nargis cyclone in Myanmar and Sichuan earthquake in China cases', *International Journal of Emergency Management*, 8(1), pp. 1-25. doi: 10.1504/ijem.2011.040395.
- Kemal Putra, I., Hero Saharjo, B. and Wasis, B. (2019) 'Institutional Challenge on Forest and Land Fire Management at the Site Level', *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia*, 24(2), pp. 151-159. doi: 10.18343/jipi.24.2.151.

- Keyim, P. (2018) 'Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland : The Case of Vuonislahti Tourism Collaborative Governance and Rural Community Development in Finland : The Case of Vuonislahti', *Journal of Travel Research*, 57(4), pp. 1-11. doi: 10.1177/0047287517701858.
- King, D. (2017) 'Becoming Business-Like: Governing the Nonprofit Professional', *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(2), pp. 241-260. doi: 10.1177/0899764016663321.
- Kiss, B., Sekulova, F., Hörschelmann, K., Salk, C. F., Takahashi, W., & Wamsler, C. (2022). Citizen participation in the governance of nature-based solutions. *Environmental Policy and Governance*, 32(3), 247-272. <https://doi.org/10.1002/eet.1987>
- Koontz, T. M., Jager, N. W., & Newig, J. (2020). Assessing Collaborative Conservation: A Case Survey of Output, Outcome, and Impact Measures Used in the Empirical Literature. *Society and Natural Resources*, 33(4), 442-461. <https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1583397>
- Kusmana, C. (2011) 'Forest resources and forestry in Indonesia', *Forest Science and Technology*, 7(4), pp. 155-160. doi: 10.1080/21580103.2011.625241.
- Læg Reid, P., Roness, P. G. and Verhoest, K. (2011) 'Explaining the innovative culture and activities of state agencies', *Organization Studies*, 32(10), pp. 1321-1347. doi: 10.1177/0170840611416744.
- Lahat, L. and Hadar, N. S. (2019) 'A threefold perspective : conditions for collaborative governance', *Journal of Management and Governance*. Springer US, 23. doi:

- 10.1007/s10997-019-09465-1.
- Latif, S. A., & Febrian, R. (2022). Collaborative Governance: Countering Narcotics Abuse in Indonesia. *Journal of Governance*, 7(3).
<https://doi.org/10.31506/jog.v7i3.16673>
- Leary, R. O. and Vij, N. (2012) 'Collaborative Public Management : Where Have We Been and Where Are We Going?', *The American Review of Public Administration*, 42(5), pp. 507-522. doi: 10.1177/0275074012445780.
- Lou, X., Zhu, Z. and Liang, J. (2022) 'The Evolution Game Analysis of Platform Ecological Collaborative Governance Considering Collaborative Cultural Context', *Sustainability (Switzerland)*, 14(22). doi: 10.3390/su142214935.
- Margerum, R. D. (2002). Collaborative planning building consensus and building a distinct model for practice. *Journal of Planning Education and Research*, 21(3), 237-253. <https://doi.org/10.1177/0739456X0202100302>
- Marsh, I. (2002) 'Governance in Australia : Emerging Issues and Choices', *Australian Journal of Public Administration*, 61(2), pp. 3-9.
- Maylani, T. and Mashur, D. (2019) 'Collaborative Governance Dalam Pencegahan Kebakaran Hutan Dan Lahan Gambut', *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(2), p. 105. doi: 10.31258/jkp.10.2.p.105-110.
- Mcguire, M. (2006) 'Collaborative Public Management: Assessing What We Know and How We Know It', *Public Administration Review*, 66(Special Issue: Collaborative Public Management), pp. 33-

- McIntyre, K. B. and Schultz, C. A. (2020) 'Facilitating collaboration in forest management: Assessing the benefits of collaborative policy innovations', *Land Use Policy*, 96, p. 104683. doi: 10.1016/j.landusepol.2020.104683.43.
- Meiwanda, G. (2016) 'Kapabilitas Pemerintah Daerah Provinsi Riau: Hambatan dan Tantangan Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan', *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 19(3), p. 251. doi: 10.22146/jsp.15686.
- Muhammad, A. S. *et al.* (2017) 'Collaborative Governance Model in Managing International Borders in Riau Islands Province using Partial Least Squares Method', *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)*, 21(2), p. 166. doi: 10.22146/jkap.28097.
- Murdock, B. S., Wiessner, C., & Sexton, K. (2005). Stakeholder participation in voluntary environmental agreements: Analysis of 10 Project XL case studies. *Science, Technology, & Human Values*, 30(2), 223–250.
- Moore, Mark Harrison. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Mosley, J. E., & Jarpe, M. (2019). How Structural Variations in Collaborative Governance Networks Influence Advocacy Involvement and Outcomes. *Public Administration Review*, 79(5), 629–640. <https://doi.org/10.1111/puar.13037>
- Nurmandi, A. *et al.* (2015) 'Comparing Cross-Sectoral Governance in Managing Post-Disaster in Managing Post-Disaster in Indonesia', (May 2015), pp. 21–23.

- O'Flynn, J. and Wanna, J. (2008) Collaborative Governance; A new era of public policy in Australia?, *Canberra: ANU E Press*. doi: 10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0035.
- Osborne, S. P. *et al.* (2015) 'The SERVICE Framework: A Public-service-dominant Approach to Sustainable Public Services', *British Journal of Management*, 26(3), pp. 424–438. doi: 10.1111/1467-8551.12094.
- Parker, R. and Bradley, L. (2000) 'Organisational culture in the public sector: Evidence from six organisations', *International Journal of Public Sector Management*, 13(2), pp. 125–141. doi: 10.1108/09513550010338773.
- Peeters, R. (2013) 'Responsibilisation on government's terms: New welfare and the governance of responsibility and solidarity', *Social Policy and Society*, 12(4), pp. 583–595. doi: 10.1017/S1474746413000018.
- Pestoff, V. (2018) 'Co-production at the crossroads of public administration regimes', in *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, pp. 27–36. doi: 10.4324/9781315204956.
- Plotnikof, M. (2015) 'Negotiating collaborative governance designs: a discursive approach', *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 20(3), pp. 1–22.
- Provan, Keith and Kenis, Patrick (2007) 'Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(2), pp. 229–252.
- Purdy, J. M. (2012) 'Power in Collaborative Governance', *Public Administration Review*, 72(3), pp. 409–417. doi: 10.1111/j.1540-6210.2012.02525.x.A.

- Purnomo, E. P., Nurmandi, A., Sulaksono, T., Hidayati, M., Ramdani, R., & A. (2016) *Ekologi Pemerintahan: Tata Kelola Dan Kelembaman Birokrasi Dalam Menangani Kebakaran Hutan, Pengelolaan Sawit, Serta Peranan Elit Lokal*. Available at: <http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/10973>.
- Qi, H., & Ran, B. (2023). Paradoxes in collaborative governance. *Public Management Review*, March. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2196290>
- Rashman, L., Withers, E. and Hartley, J. (2009) 'Organizational learning and knowledge in public service organizations: A systematic review of the literature', *International Journal of Management Reviews*, 11(4), pp. 463–494. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00257.x.
- Roengtam, S. and Agustiyara, A. (2022) 'Collaborative governance for forest land use policy implementation and development', *Cogent Social Sciences*. Cogent, 8(1). doi: 10.1080/23311886.2022.2073670.
- Robertson, P. J. (2011) 'An Assessment of Collaborative Governance in a Network for Sustainable Tourism: The Case of RedeTuris', *International Journal of Public Administration*, 34(5), pp. 279–290. doi: 10.1080/01900692.2010.550078.
- Robinson, T., Kern, M., Sero, R., & Thomas, C. W. (2020). How Collaborative Governance Practitioners Can Assess the Effectiveness of Collaborative Environmental Governance, While Also Evaluating Their Own Services. *Society and Natural Resources*, 33(4), 524–537.

<https://doi.org/10.1080/08941920.2019.1668990>

- Saharjo, B. H. and Velicia, W. A. (2018) 'Peran Curah Hujan Terhadap Penurunan Hotspot Kebakaran Hutan Dan Lahan Di Empat Provinsi Di Indonesia Pada Tahun 2015-2016 the Role of Rainfall Towards Forest and Land Fires Hotspot Reduction in Four Districts in Indonesia on 2015-2016', *Jurnal Silviculture Tropika*, 9(1), pp. 24-30.
- Sanders, M. L. and McClellan, J. G. (2014) 'Being business-like while pursuing a social mission: Acknowledging the inherent tensions in US nonprofit organizing', *Organization*, 21(1), pp. 68-89. doi: 10.1177/1350508412464894.
- Scott, T. A., & Carter, D. P. (2019). Collaborative governance or private policy making? When consultants matter more than participation in collaborative environmental planning. *Journal of Environmental Policy and Planning*, 21(2), 153-173. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2019.1566061>
- Seigler, D. (2011) 'Renewing Democracy by Engaging Citizens in Shared Governance', *Public Administration Review*, 71(6), pp. 968-970.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (2006). *Metode Penelitian Survei* (Editor), LP3ES: Jakarta.
- Sofi, K. and Mutiarin, D. (2018) 'Collaborative Governance in The Management of Village Owned Enterprised Ponggok Sub District Polanharjo District Klaten Central Java 2016', *Journal of Government and Civil Society*, 2(2), pp. 127-143.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2021). Accountable government through collaborative governance? *Administrative*

Sciences, 11(4).
<https://doi.org/10.3390/admsci11040127>

- Steen, T. and Tuurnas, S. (2018) 'The roles of the professional in co-production and co-creation processes', in *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*, pp. 80–92. doi: 10.4324/9781315204956.
- Stott, L., & Murphy, D. F. (2020). An inclusive approach to partnerships for the SDGs: Using a relationship lens to explore the potential for transformational collaboration. *Sustainability (Switzerland)*, 12(19), 7905. <https://doi.org/10.3390/SU12197905>
- Suhendri, S. and Priyo Purnomo, E. (2017) 'Penguatan Kelembagaan Dalam Pencegahan dan Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Kabupaten Muaro Jambi Provinsi Jambi', *Journal of Governance and Public Policy*, 4(1), pp. 174–204. doi: 10.18196/jgpp.4175.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sukrismanto, E. et al. (2011) 'Hubungan Antar Organisasi Dalam Sistem Pengorganisasian Pengendalian Kebakaran Hutan/Lahan Di Indonesia', *Jurnal Penelitian Hutan Tanaman*, 8(3), pp. 169–177. doi: 10.20886/jpht.2011.8.3.169-177.
- Suwarno, A., Hein, L. and Sumarga, E. (2015) 'Governance, decentralisation and deforestation: The case of central Kalimantan Province, Indonesia', *Quarterly Journal of International Agriculture*, 54(1), pp. 77–100.
- Syarifah, H. et al. (2020) 'Kapabilitas Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Balikpapan Dlam Penanggulangan Bencana Kebakaran Hutan

- Dan Lahan', *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 7(2), pp. 398–407.
- Tando, C. E., Sudarmo, S. and Haryanti, R. H. (2019) 'Pemerintahan Kolaboratif Sebagai Solusi Kasus Deforestasi di Pulau Kalimantan: Kajian Literatur', *Jurnal Borneo Administrator*, 15(3), pp. 257–274. doi: 10.24258/jba.v15i3.516.
- Tett, L., Crowther, J., & O'Hara, P. (2003). Collaborative partnerships in community education. *Journal of Education Policy*, 18(1), 37–51.
- Thomson, A. M. and Perry, J. L. (2006) 'Collaboration Processes: Inside the Black Box', *Public Administration Review*, 66(December), pp. 20–32.
- Tuurnas, S. (2015) 'Learning to co-produce? The Perspective of Public Service Professionals', *International Journal of Public Sector Management*, 28(7), pp. 583–598. doi: 10.1108/IJPSM-04-2015-0073.
- Tuurnas, S. *et al.* (2019) 'Towards Collaborative Development Culture in Local Government Organisations', *International Journal of Public Sector Management*, 32(6), pp. 582–599. doi: 10.1108/IJPSM-05-2018-0119.
- Tomo, A., Mangia, G., Hinna, A., & Pellegrini, M. M. (2020). Making collaborative governance effective: A case study on the pathway to successful public-private interactions. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 6(1), 36–55. <https://doi.org/10.1504/IJPSPM.2020.105087>
- Ulibarri, N. and Scott, T. A. (2016) 'Linking Network Structure to Collaborative Governance', *Journal of Public Administration Research And Theory*, 27(1), pp.

- 163–181. doi: 10.1093/jopart/muw041.
- Ulibarri, N. (2019). Collaborative governance: A tool to manage scientific, administrative, and strategic uncertainties in environmental management? *Ecology and Society*, 24(2). <https://doi.org/10.5751/ES-10962-240215>
- Uma Sekaran. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2003). Nurturing collaborative relations: Building trust in interorganizational collaboration. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/0021886303253179>
- Vangen, S., Hayes, J. P. and Cornforth, C. (2014) 'Governing Cross-Sector , Inter- Organizational Collaborations', *Public Management Review*, 17(9), pp. 1237–1260. doi: 10.1080/14719037.2014.903658.
- Vihma, P. and Toikka, A. (2021) 'The limits of collaborative governance: The role of inter-group learning and trust in the case of the Estonian "Forest War"', *Environmental Policy and Governance*, 31(5), pp. 403–416. doi: 10.1002/eet.1952.
- Walker, R. M. (2008) 'An empirical evaluation of innovation types and organizational and environmental characteristics: Towards a configuration framework', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), pp. 591–615. doi: 10.1093/jopart/mum026.
- Weech-Maldonado, R. and Merrill, S. B. (2000) 'Building partnerships with the community: lessons from the Camden Health Improvement Learning Collaborative', *Journal of Healthcare Management*.

- LWW, 45(3), pp. 189–205.
- Whitford, A. B. *et al.* (2010) 'Collaborative Behavior and the Performance of Government Agencies', *International Public Management Journal*, 13(4), pp. 321–349. doi: 10.1080/10967494.2010.529378.
- Wiener, M., Gattringer, R. and Strehl, F. (2017) 'Technology Analysis & Strategic Management Participation in inter-organisational collaborative open foresight A matter of culture A matter of culture', *Technology Analysis & Strategic Management*. Taylor & Francis, 30(6), pp. 684–700. doi: 10.1080/09537325.2017.1376045.
- Wong, C. M. L., & Jensen, O. (2020). The paradox of trust: perceived risk and public compliance during the COVID-19 pandemic in Singapore. *Journal of Risk Research*, 23(7–8), 1021–1030. <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1756386>
- Yang, J.-T. (2007) 'Knowledge sharing: Investigating appropriate leadership roles and collaborative culture', *Tourism Management*, 28, pp. 530–543. doi: 10.1016/j.tourman.2006.08.006.
- Yang, A. (2015). Collaborative Governance on Public Security in Concentrated Contiguous Destitute Areas: A Case Study of Wuling Mountains Area in China. May, 35–40.
- Yang, L. (2017). Types and Institutional Design Principles of Collaborative Governance in a Strong-Government Society: The Case Study of Desertification Control in Northern China. *International Public Management Journal*, 20(4), 586–623. <https://doi.org/10.1080/10967494.2016.1141812>

Zeppel, H. (2011) 'Current Issues in Tourism Collaborative governance for low- carbon tourism : climate change initiatives by Australian tourism agencies', *Current Issues in Tourism*, 15(7), pp. 603–626. doi: 10.1080/13683500.2011.615913.

PROFIL PENULIS



Nama	Dr. Dita Fisdian Adni, S.IP., M.IP.
NIDN	1030109202
Tempat dan Tanggal Lahir	Pekanbaru, 30 Oktober 1992
Jenis Kelamin	Perempuan
Status Perkawinan	Sudah Menikah
Agama	Islam
Pekerjaan	Dosen
Alamat	Jalan KH Nasution, RT/RW: 001/005, Kelurahan Air Dingin, Kecamatan Bukit Raya, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau, 28284
No HP	081275756077
Email	ditafisdianadni@soc.uir.ac.id
Keluarga	: Satrio Abdillah, SH., MKn (Suami)
	: Muhammad Mikala Abdillah (Anak)

RIWAYAT PENDIDIKAN

Tahun Masuk	Program Studi
2011-2015	S1 Prodi Ilmu Pemerintahan FISIPOL Universitas Islam Riau
2015-2016	S2 Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Riau

PENGALAMAN PENELITIAN

Tahun	Judul
2015	Kualitas Pelayanan Publik Pengurusan Paspor Pada Kantor Imigrasi Kelas 1 Di Kota Pekanbaru
2016	Implementasi Peraturan Direktur Jenderal Imigrasi Nomor IMI- 1489.UM.08.05 Tahun 2010 Tentang Penanganan Imigran Ilegal (Studi di Kantor Imigrasi Kelas 1 Kota Pekanbaru)
2017	Evaluasi Pelaksanaan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan di Kecamatan Rumbai Kota Pekanbaru (Studi Pemberian Rekomendasi Izin Pemondokan Atau Rumah Kos)-Hibah Internal UIR

2019	Peran Kantor Pertanahan Kabupaten Pelawawan Dalam Menyelesaikan Konflik Kepemilikan Tanah di Kabupaten Pelalawan-Hibah Dikti
2020	Pelaksanaan Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di Kantor Pertanahan Kabupaten Pelalawan-Hibah DIKTI
2022	Inovasi Layanan Paspor Jemput Bola Berbasis HAM (Jempol HAM) Oleh Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Pekanbaru
2023	Agile Governance: Urgensi Pengendalian Kebakaran Hutan dan Lahan di Provinsi Riau
2023	Collaborative Governance Dalam Melindungi Taman Nasional Tesso Nilo di Kabupaten Pelalawan
2023	Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Di Kota Pekanbaru (Studi Pada Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi)

RIWAYAT PUBLIKASI

Judul Artikel	Publisher
<i>The Effectiveness of the Program Keluarga Harapan in Poverty Reduction in Pekanbaru City, Riau Province, Prosiding Internasional</i>	<i>2nd International Conference on Governance on Government and Public Affairs 2021</i>
Pelaksanaan Program Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap Di Kantor Pertanahan Kabupaten Pelalawan	Jurnal MODERAT
BIKE SHARING; Pelaksanaan Program Jogja Bike Sebagai Transportasi Lokal untuk Wisatawan Yogyakarta	Jurnal MODERAT
Kewenangan Dinas Kebudayaan Provinsi Riau Dalam Perlindungan Cagar Budaya Masjid Jami' Air Tiris	Jurnal NIARA
Pemberdayaan Komunitas Adat Terpencil (KAT) Oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bengkalis	KEMUDI: Jurnal Ilmu Pemerintahan
Inovasi Pelayanan Pemerintah Nagari Painan Timur Painan Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan	DIKLAT REVIEW: Jurnal manajemen pendidikan dan pelatihan
Evaluasi Program Keluarga Berencana Metode Kontrasepsi Jangka Panjang	Prosiding Nasional pada Seminar Nasional Paedagoria 2

<p>PKM Kelompok Taman Kanak-kanak Islam YLPI Riau Perhentian Marpoyan dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pendidikan di Kota Pekanbaru</p>	<p>Jurnal Pengabdian UNDIKMA</p>
<p>Pembangunan Desa Melalui Budaya Literasi Di Perpustakaan Graha Aksara Desa Resam Lapis Kecamatan Bantan Kabupaten Bengkalis</p>	<p>Hawa: Jurnal Pemberdayaan Dan Pengabdian Masyarakat</p>
<p>Pengadopsian Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani oleh Kelurahan Bumi Ayu</p>	<p>Jurnal Pengabdian Masyarakat: Darma Bakti Teuku Umar</p>