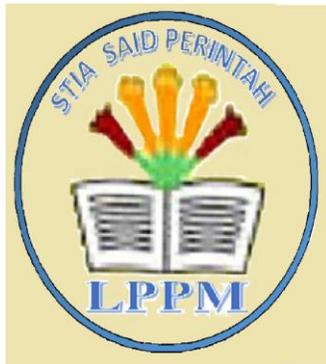


**Public Policy:
Jurnal Aplikasi
Kebijakan Publik dan Bisnis**

**Collaborative Governance
Dalam Pemberdayaan UMKM**

**Ruth Theda Rahmadevi ¹⁾
Diana Hertati ²⁾**

**^{1,2} Universitas Pembangunan Nasional
"Veteran" Jawa Timur,
Surabaya, Indonesia
theda.rahmadevi@gmail.com**



LPPM STIA Said Perintah

Volume 5, No. 1, Maret 2024

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj>

Received; 2023 - 09 - 12

Accepted; 2023 - 12 - 21

Published; 2024 - 01 - 04



The editorial board holds publication rights for articles under a CC BY SA license, allowing distribution without separate permission if credited. Published articles are openly accessible for research, with no liability for other copyright violations (<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppj/kebijakanhakcipta>).



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

Abstract

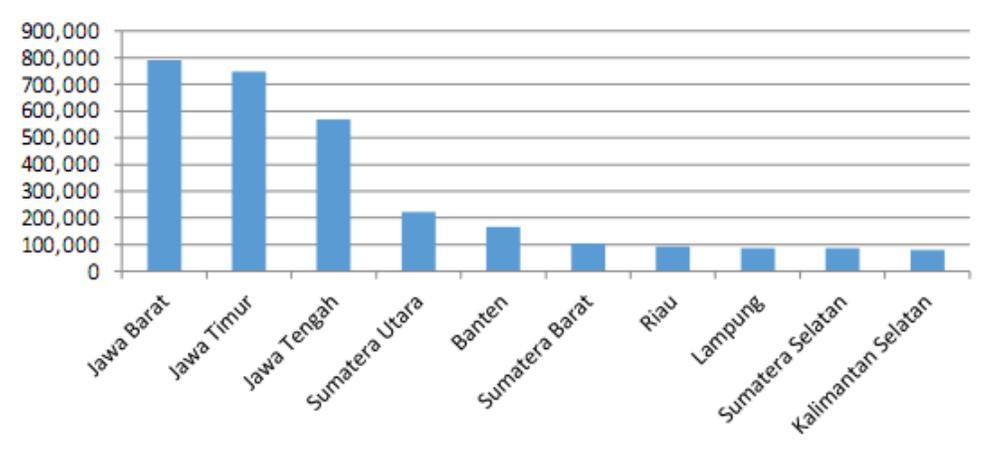
Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) play a role in stabilizing the economy, because they have the potential to create jobs and reduce unemployment and poverty rates in a country. Rungkut Lor Village, Surabaya City is a forum for MSME groups engaged in the culinary sector, especially traditional snacks. However, there are still obstacles in its development that require collaboration with other sectors. The aim of this research is to find out and describe Collaborative governance in Empowering MSMEs in Kampung Kue, Rungkut Lor, Surabaya City using the Collaborative governance theory quoted by Emerson and Nabatchi Perdana et al., (2021), namely the dynamics of collaboration, action in collaboration and its impacts and adaptations are the result of collaborative action. The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, interviews, documentation and literature study. The research results show that collaboration between stakeholders to empower MSMEs in Kampung Kue is already underway. However, in the process there has been no agreement or MoU between sectors responsible for empowerment.

Keywords ; Collaborative Governance, Empowerment, MSMEs

Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Emiliani et al., (2021) berpendapat bahwa UMKM berpeluang untuk menciptakan lapangan kerja sehingga kesempatan kerja serta kesejahteraan ekonomi masyarakat bisa meningkat. Selain memegang peranan terhadap perekonomian Indonesia, UMKM juga sangat berperan terhadap perkembangan serta pertumbuhan perekonomian global. Berbagai pihak mengakui bahwa keberadaan UMKM sebagai penopang perekonomian nasional (Afrizon, 2020). Dampak dari adanya UMKM sendiri adalah mampu mengentaskan kemiskinan yang berkepanjangan di Indonesia dan mampu mengatasi krisis ekonomi (Kurniawan & Fauziah, 2018).

10 Provinsi dengan Jumlah UMKM Makanan dan Minuman Terbanyak (2019)



Sumber; Rizaty, Monavia Ayu, (2021)

Berdasarkan gambar diatas memperlihatkan bahwa Jawa Timur memiliki jumlah Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) sebesar 745.732 yang mana sebagai wilayah dengan angka terbanyak kedua setelah Provinsi Jawa Barat dengan 791.435 UMKM. Ibu Kota Jawa Timur yaitu Surabaya memiliki jumlah UMKM mencapai 40.679. UMKM di Kota Surabaya merupakan unit usaha yang digunakan sebagai penggerak ekonomi suatu negara sebagaimana yang diungkapkan dalam *website* resmi disperindagin.surabaya.go.id yaitu;

"Usaha Mikro, kecil dan menengah adalah unit usaha yang digunakan sebagai penggerak ekonomi suatu negara" (Disperdagin, 2021).

Pemberdayaan UMKM di Kota Surabaya tidak hanya diimplementasikan oleh pemerintah saja melainkan diperlukan kerja sama antar pemangku kepentingan yang mempunyai tupoksi di bidang tersebut. Berdasarkan Siaran Pers Nomor HM.4.6/88/SET.M.EKON.3/04/2021 menjelaskan bahwa saat ini telah memasuki fase pasca pandemi dengan membuktikan terkait perkiraan perekonomian global mulai pulih dan tumbuh stabil pada 2022. Adapun data yang ditunjukkan oleh Badan Pusat Statistik (BPS) tepat pada Agustus 2022, bahwa lapangan kerja baru bertambah sekitar 0,76 juta dan terdapat peningkatan 4,555 juta pekerja informal. Pada hal ini upaya pemerintah sangat berpengaruh dalam mengintegrasikan platform digital melalui program nasional gerakan bangga terhadap produk lokal atau produk asli Indonesia yang telah diikuti oleh 11,7 juta pada akhir 2020. Salah satu harapan pada 2030 adalah terealisasinya jumlah UMKM *go digital* sebanyak 30 juta. Selain itu, perluasan ekspor produk asli Indonesia melalui ASEAN *Online Sale Day* 2020 didukung penuh oleh Pemerintah serta berbagai pihak pemangku kepentingan.

Konsep *collaborative governance* atau kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pelaksanaan pemberdayaan UMKM menjadi salah satu cara terbaru yang digunakan. Sebagaimana dalam penelitian Ibrahim, (2022) menjelaskan bahwa gerakan pemberdayaan UMKM di Indonesia bisa dilakukan dengan membangkitkan dan mendekatkan potensi dan gerakan inovasi sosial melalui penguatan dan pemanfaatan informasi teknologi, kolaborasi antar pelaku ekonomi, perluasan informasi berbasis media sosial, diperkuat melalui kolaborasi antar organisasi dengan format kelembagaan di tataran level kebijakan pemerintah pusat dan daerah melalui pengembangan model kolaboratif. Hal tersebut memberikan dampak baik bagi ekonomi nasional yang terpuruk akibat Covid-19, yakni penyerapan tenaga kerja dan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi secara berkelanjutan. Menurut Mutiarawati dan Sudarmo sebagaimana dikutip Bonso & Irwan, (2021) menjelaskan bahwa kolaborasi berarti proses, sedangkan kolaborasi dalam definisi *normative* merupakan konsep kolaborasi. Kemudian Ansell dan Gash dalam Cahyono, (2021) menjelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan proses kerja sama antar organisasi, baik itu organisasi

pemerintah maupun non pemerintah dan termasuk masyarakat untuk terlibat dalam perumusan, persetujuan dan partisipasi kebijakan terkait UMKM.

Kampung Kue merupakan salah satu bentuk komunitas usaha para pedagang kue yang berlokasi di Rungkut Lor Kelurahan Kali Rungkut. Kampung Kue memiliki potensi yang unggul untuk dikembangkan melalui program kampung unggulan di Surabaya (Pasaribu, Krisnaldy & Warasto, 2020). Lokasi kampung tersebut berada tepat di Kelurahan Kali Rungkut yang mana mayoritas dari masyarakatnya menggantungkan kehidupannya dengan cara berjualan kue. Perlu diketahui bahwa usaha kue ini diwariskan secara turun-temurun sampai pada akhirnya berkembang dan mampu memberikan dampak baik bagi perekonomian masyarakat sekitar.

Saat ini Kampung Kue terkenal dengan kesuksesannya dan bekerjasama dengan berbagai pihak. Artinya, Kampung Kue melaksanakan *collaborative governance* dalam pengelolaan komunitas usahanya. Hingga omzet sebelum pandemi mencapai Rp. 20.000.000/hari sebagaimana informasi yang didapatkan dari *website* resmi bumn.go.id bahwa ketika berdirinya Kampung Kue, kendala pertama yang dialami adalah perihal pendanaan. Tapi setelah perusahaan swasta maupun perusahaan milik pemerintah mengetahui keberadaan Kampung Kue ini, akses permodalan untuk usaha menjadi lebih mudah karena bekerja sama dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI).

Sebelum pandemi, omzet yang diperoleh per hari mampu mencapai Rp. 20.000.000. Namun, ketika pandemi omzet berkurang hampir 90 persen. Pada pertengahan tahun 2021 pertumbuhan ekonomi semakin stabil sampai pada tahun 2022 sehingga Kampung Kue mampu bergerak normal. Berdasarkan informasi dari *website* resmi bumn.go.id, terbukti bahwa omzet Kampung Kue mencapai jutaan rupiah per hari dan melaksanakan *collaborative governance* atau kerjasama dengan beberapa pemangku kepentingan mulai dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pemerintah Kota Surabaya dan pihak swasta guna meningkatkan kualitas dan kuantitas komunitas usaha Kampung Kue melalui pemberian permodalan, pelatihan, bazar dan digital marketing sehingga saat ini memiliki beberapa media sosial dan *marketplace*.

Namun dalam pelaksanaan *collaborative governance* di Kampung Kue tidak semua mencapai keberhasilan dengan mudah. Pelaksanaan *collaborative governance* masih terjadi permasalahan di dalamnya. Hal ini belum sesuai dengan Emerson dan

Nabatchi yang dikutip oleh Nur et al., (2022) bahwa pengetahuan sumber daya merupakan salah satu item penting dalam kolaborasi yang baik.

Kemudian permasalahan lain sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Saputra, (2021) menjelaskan bahwa dalam pelaksanaan *collaborative governance* yang belum optimal memerlukan pengawasan dari pemerintah untuk mengatasi kecurangan-kecurangan dalam penyaluran bantuan bagi UMKM yang mana bantuan tersebut sebagai bentuk salah satu upaya pemerintah untuk memulihkan kondisi UMKM di Kota Surabaya. Hal ini belum sesuai dengan Emerson dan Nabatchi yang dikutip oleh Nur et al., (2022) bahwa peran fasilitator dipegang oleh pemerintah agar tujuan bisa direalisasikan yakni mampu mengembangkan dan memajukan kelas usaha, merealisasikan deliberasi serta menjadi penengah ketika terjadinya konflik. Hal tersebut diimplementasikan melalui pemberian fasilitas kepada peserta UMKM dalam mendapatkan legalitas usaha.

Adapun penelitian Bulantrisna et al., (2022) tentang Pemberdayaan UMKM Kampung Kue dalam meningkatkan pendapatan keluarga yang menggunakan teori pemberdayaan dengan tujuan memberikan keterampilan dan alternatif sumber pendapatan keluarga warga Kampung Kue yang ada di Rungkut Lor II. Berbeda dengan penelitian ini, yang memiliki tujuan dalam mendeskripsikan pelaksanaan *collaborative governance* dalam pemberdayaan UMKM di Kampung Kue Rungkut Lor Kecamatan Rungkut Kota Surabaya. Penelitian ini memiliki tujuan dalam mendeskripsikan pelaksanaan *collaborative governance* dalam pemberdayaan UMKM di Kampung Kue Rungkut Lor Kecamatan Rungkut Kota Surabaya sedangkan tujuan dalam penelitian sebelumnya yakni dalam penelitian Ibrahim, (2022) adalah menjelaskan relasi pemberdayaan umkm, inovasi sosial, dan kolaborasi antar sektor usaha mikro, kecil dan menengah dalam upaya strategis pemerintah dalam memulihkan dan membangkitkan ekonomi nasional yang terpuruk akibat dampak Covid-19. Penerapan kolaborasi antar pemangku kepentingan dalam pemberdayaan UMKM dapat dilakukan dengan menggunakan model *collaborative governance* dari DeSeve yang dikutip oleh Emerson dan Nabatchi yang dikutip Nur et al., (2022). Hal inilah yang menjadi kebaruan pada penelitian ini, bahwa *collaborative governance* dapat diketahui melalui dinamika kolaborasi. Dinamika kolaborasi tersebut diantaranya adalah penggerakan

prinsip bersama, motivasi bersama dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama, tindakan dalam kolaborasi, dampak dan hasil dari dinamika kolaborasi.

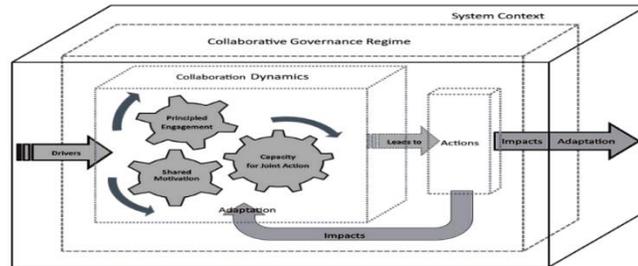
Kerangka Teoritis

Collaborative Governance

Collaborative governance adalah suatu sistem pemerintahan yang melibatkan *state* dan *non-state* yang menggabungkan beberapa pemangku kepentingan untuk berkolaborasi agar tujuan dapat tercapai (Santy & Alam, 2022). Menurut Donahue & Zeckhauser dalam Katya & Saraswati, (2021) mendeskripsikan kolaborasi adalah proses yang digunakan dalam penerapan administrasi publik modern dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas sumber daya. Bingham dalam Santy & Alam, (2022) berpendapat bahwa *collaborative* adalah penggabungan dari beberapa *stakeholder* berbeda yang bekerja agar mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan, sedangkan *governance* diartikan sebagai sistem pemerintahan.

Menurut Hertati & Arif, (2022) bahwa tata kelola kolaboratif yang dibentuk dari adanya pertemuan antar pemangku kepentingan agar terjalinnya komunikasi intensif serta mampu berdiskusi terkait keuntungan yang bisa dicapai bersama. Para *stakeholder* ini dapat meliputi individu, kelompok, maupun lembaga yang memberikan pengaruh terhadap suatu kepentingan untuk dapat diselesaikan (Astuti, Warsono, & Rachim, 2020). Para *stakeholder* tersebut dibagi menjadi tiga bagian yaitu *Tripel Helix* yang terdiri dari pemerintah, bisnis dan akademisi; *Quadra Helix* yang terdiri dari pemerintah (Murni & Astuti, 2017), akademisi dan organisasi non pemerintah; dan *Penta Helix* yang terdiri dari pemerintah, bisnis, akademisi, organisasi non pemerintah, dan media massa. Model *Collaborative governance Regine* merupakan salah satu model kolaborasi yang dikemukakan oleh Emerson dan Nabatchi dikutip oleh Perdana et al., (2021).

Model Collaborative Governance Regime



Sumber; Emerson dan Nabatchidikutip oleh Perdana et al., (2021)

Model *Collaborative Governance Regime* (CGR) menurut Emerson dan Nabatchi dikutip dari Perdana et al., (2021) memiliki tiga variabel, yaitu;

1. Dinamika Kolaborasi

Adapun faktor yang mempengaruhi dinamika kolaborasi ini yakni pergerakan motivasi bersama (*shared motivation*), prinsip bersama (*principled engagement*), dan kapasitas untuk bekerja sama (*capacity for join action*).

2. Tindakan dalam Kolaborasi

Variabel ini menentukan keberhasilan karena merupakan tahapan utama dalam kolaborasi yang menggabungkan beberapa sektor untuk bekerja sama mencapai tujuan.

3. Dampak dan Adaptasi Hasil Tindakan Dinamika Kolaborasi

Berdasarkan kedua variabel diatas maka kolaborasi mendapatkan hasil yang dapat memberikan dampak positif maupun negatif dalam keberlangsungan kolaborasi ini sehingga para *stakeholder* yang terlibat harus dapat beradaptasi menyesuaikan dampak yang terjadi.

Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan masyarakat adalah suatu proses pembangunan untuk memberdayakan masyarakat agar memiliki kesadaran terkait hal-hal sosial, sebagaimana tujuannya adalah memperbaiki kondisi dan situasi diri sendiri sehingga kesadaran masyarakat untuk ikut berpartisipasi terwujud (Maryani & Ninggolan, 2019). Menurut Sumardjo, (2003) dalam Endah, (2020) menjelaskan pemberdayaan masyarakat merupakan tahapan pengembangan motivasi, kesempatan dan kemampuan masyarakat agar bisa mengelola sumber daya yang dimiliki sehingga dapat

memajukan potensinya dalam upaya menentukan masa depan dengan partisipasi pemberdayaan yang membentuk dan mempengaruhi kualitas kehidupan diri maupaun kelompoknya. Menurut Amri & Ferizko, (2020) pada hakekatnya pemberdayaan masyarakat adalah membentuk masyarakat yang lebih berdaya mulai dari keuangan, sumber daya, akses, manajemen dan lain sebagainya.

Tujuan dari pemberdayaan masyarakat, di antaranya adalah untuk mengatasi kesenjangan ekonomi dan sosial, meningkatkan keswadayaan masyarakat luas serta menciptakan keberdayaan sebagaimana yang telah termuat dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (PROPENAS) Tahun 2000-2004 dan Program Pembangunan Daerah (BAPPEDA). Sedangkan menurut Mardikanto, (2015) dalam Maryani & Ninggolan, (2019) tujuan pemberdayaan masyarakat antara lain sebagai berikut;

1. Pendapatan masyarakat membaik.
2. Terciptanya lingkungan yang baik.
3. Usaha yang dirintis oleh masyarakat berjalan baik.
4. Kesadaran masyarakat membaik karena pemberdayaan.
5. Lembaga yang berperan konsisten dalam pemberdayaan.
6. Kehidupan masyarakat semakin membaik karena pemberdayaan.

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) menjadi pilar perekonomian di Indonesia karena dapat mengurangi angka pengangguran melalui pembangunan lapangan pekerjaan bagi tenaga kerja sehingga membutuhkan perhatian lebih dari pemerintah dan sektor lainnya. Sebagaimana yang telah termuat dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang mendeskripsikan bahwa UMKM merupakan unit usaha yang dimiliki perorangan atau badan usaha yang telah memenuhi kriteria sesuai aturan yang berlaku. UMKM menjadi sektor yang dapat menyerap sekitar 97% tenaga kerja di Indonesia (Rahmadani & Subroto, 2022).

Menurut Suryati, (2021) UMKM adalah usaha yang dimiliki oleh perorangan atau kelompok masyarakat serta dikelola sendiri. Terdapat kriteria dari setiap usaha mikro, kecil dan menengah yang dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008

Pasal 6 yaitu, pertama untuk nilai aset usaha mikro sebagai unit usaha yakni sebesar Rp.50.000.000 dan nilai tersebut tidak termasuk biaya bangunan dan tanah dengan hasil penjualan tahunan sekitar Rp.300.000.000; nilai aset yang dimiliki oleh usaha kecil sebagai unit usaha yakni antara Rp. 50.000.000- Rp.500.000.000 dan nilai tersebut tidak termasuk biaya bangunan dan tanah dengan hasil penjualan tahunan sekitar Rp.300.000.000-Rp.2.500.000; dan nilai aset yang dimiliki oleh usaha menengah sebagai unit usaha yakni sekitar Rp.500.000.000 sampai dengan Rp.100 milyar, dengan hasil penjualan tahunan sekitar Rp.2,5 milyar - Rp.50 milyar.

UMKM ini berpengaruh besar terhadap perekonomian suatu negara. Pengaruh tersebut terletak pada produk domestik bruto, dan tentu lebih berpengaruh jika dibandingkan dengan usaha besar. Sehingga dapat dikatakan bahwa UMKM merupakan sektor yang dimiliki perorangan, kelompok atau badan usaha kecil yang berperan dalam mempengaruhi perekonomian global.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang dapat digunakan untuk memperoleh gambaran terkait situasi dan fenomena yang akan diteliti, dimana peneliti menjadi *key instrument* dalam mendapatkan data secara faktual (Yusanto, 2019). Metode ini digunakan agar dapat memberikan gambaran tentang *collaborative governance* dalam pemberdayaan UMKM Kampung Kue di Rungkut Lor Kota Surabaya. Teknik pengumpulan data melalui observasi awal sebelum penelitian dan observasi ketika penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Kampung Kue, Rungkut Lor, Kota Surabaya. Wawancara dilakukan oleh peneliti kepada informan yang dianggap memiliki informasi yang akurat, memadai serta memiliki data yang relevan dan kompeten. Adapun informan dalam penelitian ini adalah Ibu Ratih Fibriana, SE. selaku staff bidang pemberdayaan usaha mikro Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah Perdagangan Kota Surabaya, Ibu Dian Okta Iswanti selaku Sekretaris dan Staff Pengelola Kampung Kue Rungkut Lor, Ibu Septya selaku Staf Bidang Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bank BRI serta Ibu Choirul Mahpuduah selaku perwakilan masyarakat Kampung Kue Rungkut Lor. Dokumentasi pada penelitian ini meliputi foto atau gambar yang diambil oleh peneliti secara langsung dan dari arsip dokumen informan. Sedangkan studi pustaka penelitian

ini bersumber dari buku, jurnal penelitian terdahulu dan *website* resmi. Kemudian data sekunder yang didapatkan melalui buku, artikel, literatur atau media lainnya yang memiliki akreditasi sehingga dapat dipertanggung jawabkan.

Lokasi penelitian ini di Kampung Kue, tepatnya di Rungkut Lor Kota Surabaya yang dipilih karena potensi UMKM-nya mampu menyejahterakan masyarakat sekitar sehingga dibutuhkan peran stakeholder lainnya untuk memajukan UMKM di Surabaya. Maka dari itu fokus penelitian ini menggunakan teori *collaborative governance* oleh Emerson dan Nabatchi dikutip Perdana et al., (2021) dengan tiga variabel yaitu dinamika kolaborasi, tindakan dalam kolaborasi dan dampak serta adaptasi hasil tindakan dinamika kolaborasi. Analisis data melalui beberapa proses antara lain pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Selanjutnya akan dilakukan keabsahan data untuk membutuhkan keilmiah penelitian kualitatif melalui uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas dan uji konfirmabilitas.

Pembahasan Hasil Penelitian

Collaborative governance diimplementasikan oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan Kota Surabaya, pelaku usaha serta Bank BRI sebagai *stakeholder* yang membantu dalam hal permodalan bagi para pelaku usaha di Kampung Kue Rungkut Lor, Surabaya. Kampung Kue merupakan salah satu unit usaha di Kota Surabaya pada bidang kuliner terutama jajan tradisional yang terletak di Kelurahan Kali Rungkut. Potensi yang dimiliki Kampung Kue ini mampu meningkatkan kesejahteraan perekonomian masyarakat sekitar. Dalam upaya tersebut tentu saja tidak dapat dilakukan oleh satu sektor saja melainkan perlu adanya peran sektor lain. Bingham dalam Santy & Alam, (2022) menjelaskan bahwa *collaborative* adalah upaya untuk melibatkan beberapa pemangku kepentingan sehingga terjalinnya kerja sama agar mampu mencapai tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, sedangkan *governance* merupakan tata kelola pemerintahan. Pemberdayaan di Kampung Kue Rungkut Lor merupakan suatu kolaborasi karena melibatkan beberapa sector dalam mencapai tujuannya, namun memiliki beberapa kendala dalam proses pemberdayaan diantaranya terkait permodalan, proses produksi yang masih manual, legalitas usaha,

serta belum optimal perlunya pengawasan dari pemerintah untuk mengatasi kecurangan-kecurangan dalam penyaluran bantuan bagi UMKM. Maka dari itu penelitian yang telah dilakukan akan dianalisis dengan teori *Collaborative governance Regime* (CGR) oleh Emerson & Nabatchi dalam Perdana et al., (2021) yang diuraikan berikut ini.

Dinamika Kolaborasi

Menurut Emerson & Nabatchi dalam Perdana et al., (2021) bahwa proses kolaborasi merupakan sebuah tahapan interaksi yang orientatif dengan proses yang dinamis dan memiliki siklus sehingga akan menghasilkan pengaruh dari hasil implementasinya. Dalam dinamika kolaborasi terdapat tiga faktor yang mempengaruhinya yaitu motivasi bersama, penggerakan prinsip bersama dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama. Peran terpenting dari ketiga faktor tersebut adalah faktor penggerakan prinsip bersama, karena hal tersebut menentukan tujuan bersama yang dilakukan dengan pertemuan antar pemangku kepentingan atau media lainnya. Kolaborasi yang dilakukan dalam upaya pemberdayaan Kampung Kue Rungkut Lor ini telah terjadi dialog tatap muka bagi para *stakeholder* yaitu Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Surabaya dan pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dengan pengungkapan kepentingan dan masalah masing-masing. Adanya diskusi tentang permasalahan dan kepentingan dari masing-masing sektor tersebut maka dibutuhkan penekanan pada deliberasi melalui determinasi untuk menetapkan tujuan bersama. Menurut Subarsono, (2016) dalam Astari, Mahsyar, & Parawangi, (2019) kolaborasi antar organisasi yang memiliki peranan terhadap suatu masalah sehingga terjalinnya kerja sama untuk mencari solusi agar tujuan bisa tercapai. Tujuan bersama dalam kolaborasi ini yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat dengan pemberdayaan UMKM di Kota Surabaya.

Motivasi bersama sangat diperlukan dalam sebuah kolaborasi karena dapat menjadi pendorong bagi para *stakeholder* untuk ikut berpartisipasi. Dalam membangun motivasi bersama maka diperlukan legitimasi internal (*internal legitimation*), komitmen, kepercayaan bersama dan pemahaman bersama (Perdana et al., 2021). Dalam kolaborasi pemberdayaan UMKM upaya yang dilakukan untuk membangun kepercayaan dan pemahaman bersama melalui diskusi guna merencanakan pemberdayaan dan

bazar yang akan diadakan. Selain itu setiap *stakeholder* juga membuktikan kinerja mereka yang profesional sehingga dapat meningkatkan rasa percaya terhadap masing-masing sektor. Dalam sebuah kolaborasi *stakeholder* yang terlibat harus mempunyai pemahaman yang sama antara tindakan yang dilakukan, visi, misi dan tujuan dilakukannya kolaborasi (Ansell & Gash, 2007). Kemudian dalam membangun legitimasi internal dan komitmen para *stakeholder* yang berpartisipasi dalam kolaborasi ini melalui koordinasi dan transparansi pada seluruh proses dalam kolaborasi.

Kapasitas untuk melakukan tindakan-tindakan bersama ini adalah kemampuan yang dimiliki para stakeholder dalam proses implementasinya sehingga dapat mencapai tujuan kolaborasi. Kapasitas untuk melakukan tindakan-tindakan bersama ini dipengaruhi oleh tiga aspek yaitu; pengetahuan dan sumber daya, prosedural dan kesepakatan institusi serta kepemimpinan. Merujuk pada hasil penelitian mengenai subfokus kapasitas melakukan tindakan-tindakan bersama dapat dilihat sebagai berikut;

"Pelaksanaan kolaborasi ini tentunya melibatkan beberapa pihak yang tentu saja memiliki tupoksinya masing – masing. Dalam hal ini agar pembagian tugas dapat dilakukan secara lebih jelas, maka dari Dinas Koperasi UKM dan Perdagangan sendiri membagi tugas dari masing – masing pihak yang terlibat. Misalkan saja jika dilaksanakan bazar maka jauh sebelumnya sudah kami rencanakan secara matang perencanaan bazar yang meliputi pembagian tugas dengan prosedur dari Dinas Koperasi UKM dan Perdagangan, menyiapkan sarpras, komunikasi baik dengan pihak internal dan eksternal mengenai pelaksanaan bazar tersebut dan persiapan-persiapan lain yang tentu saja sudah terlebih dahulu disesuaikan dengan prosedur yang ada, sumber daya yang kami miliki dan tentu saja kepemimpinan dari masing-masing pemimpin di organisasi terkait juga mempengaruhi" (Hasil wawancara dengan Ibu Ratih Fibrina, SE., tanggal 13 Agustus 2023).

Dalam aspek prosedural dan kesepakatan institusi pada kolaborasi pemberdayaan UMKM antara Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan Kota Surabaya, pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dan Bank BRI belum terdapat perjanjian kerja sama atau MoU, namun hanya prosedural bazar atau kegiatan lainnya. Sedangkan, peran Bank BRI dalam kolaborasi ini adalah sebagai *stakeholder* yang membantu dalam pinjaman modal usaha sehingga prosedural sesuai dengan perusahaan. Menurut Fatimah, Mahsyar & Kasmad, (2021) *collaborative governance* merupakan kerja sama yang memiliki arah meskipun demikian dalam prosesnya pasti

tidak selalu berjalan mulus sehingga dibutuhkan prosedur, aturan dan pedoman dalam pelaksanaannya. Selanjutnya, Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perdagangan Kota Surabaya memegang aspek kepemimpinan dengan menjadi fasilitator dan mediator antara pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dan Bank BRI sehingga mendapatkan pinjaman modal usaha. Purnomo, dkk (2018) dalam Trisniati, Cadith & Nugroho, (2022) berpendapat bahwa kepemimpinan fasilitatif sangat dibutuhkan dalam kolaborasi karena dapat menyatukan para *stakeholder* dengan pendekatan satu sama lain pada suatu kepentingan. Pada aspek pengetahuan dan sumber daya dalam kolaborasi ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia dan mesin pengelolaan di Kampung Kue Rungkut Lor telah ada namun dalam pengetahuan tentang pengelolaan produk masih kurang, sehingga masih perlu dilakukan lagi pemberdayaan secara rutin oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan Kota Surabaya bukan hanya karena adanya permintaan dari pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor. Hal tersebut terbukti dari hasil wawancara sebagai berikut;

"Memang untuk sumber daya manusianya ini perlu dilatih lebih lagi supaya dalam hal pelaksanaan bazar dan event lain yang kita tujukan untuk pengembangan UMKM dapat berjalan lebih baik. Karena selama ini pemberdayaan maupun pelatihan hanya diadakan jika kami meminta ke dinas. Selain itu kepemimpinan dari pihak Kampung Kue, Dinas dan misalkan saja Bank BRI itu sangat mempengaruhi ke kitanya" (Hasil wawancara dengan Ibu Choirul Mahpuduah, 10 Agustus 2023).

Selain itu, terdapat masalah dalam hal permodalan pelaku usaha. Adanya kerja sama dengan Bank BRI membantu para pelaku usaha untuk memperoleh dana permodalan namun tidak semua pelaku usaha mendapat bantuan tersebut karena terdapat syarat dan ketentuan dari Bank BRI yang harus dipenuhi.

Tindakan dalam Kolaborasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan tindakan dalam kolaborasi pemberdayaan UMKM di Kampung Kue Rungkut Lor meliputi pemberdayaan dan bazar yang diadakan oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan Kota Surabaya yang bekerja sama dengan pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dan Bank BRI. Adapun hasil wawancara peneliti dengan Dinas UKM dan Perdagangan Kota Surabaya yang menyatakan terkait bazar yang dilaksanakan, sebagai berikut;

"Benar sekali untuk Bazar ini memang rutin kami laksanakan, terlebih untuk pengembangan UMKM di seluruh Kota Surabaya termasuk Kampung Kue Rungkut Lor. Selain bazar kami juga memberikan program kolaborasi dengan beberapa pihak swasta yaitu dalam hal pelatihan pelaku usaha. Pelatihan ini berupa pendampingan oleh beberapa ahli masakan, kemudian pelatihan pengolahan limbah, selanjutnya ada pun pelatihan marketing melalui sosial media atau e-peken. Sesuai dengan prosedur yang berlaku dan kesepakatan bersama maka dari pihak Kampung Kue yang akan melakukan pelaksanaan sedangkan dari kami yang memberikan fasilitas dan merencanakan kegiatan ini" (Hasil wawancara dengan Ibu Ratih Fibrina, SE., 16 Agustus 2023).

Dalam bazar ini Kampung Kue Rungkut Lor menggandeng BRI sebagai *stakeholder* lain selain dari pihak pemerintah. Sebagaimana pula yang disampaikan oleh pihak BRI yang dikutip sebagai berikut;

"Memang benar kami beberapa kali kerjasama dengan kegiatan Kampung Kue, dimana kami melakukan pemberian pinjaman kepada pelaku usaha dan juga kami beberapa kali bergerak sebagai sponsor pada bazar yang diadakan di Kampung Kue Rungkut Lor ini. Dalam memberikan pinjaman tentu saja kami mempertimbangkan dengan peraturan yang berlaku dibawa BRI" (Hasil wawancara dengan Ibu Septya Staf bidang KUR BRI Unit Mejoyo, tanggal 15 Agustus 2023).

Bazar menjadi tindakan dalam kolaborasi yang menggambarkan upaya para *stakeholder* untuk memajukan UMKM di Kota Surabaya. Sejalan dengan pendapat Emerson & Nabatchi dikutip oleh Perdana et al., (2021) yang menyatakan bahwa tindakan dalam kolaborasi menjadi penentu dalam keberhasilan kolaborasi. Ratner (2012) dalam Astuti et al., (2020) mengatakan bahwa perlu dilakukan analisis pada tindakan yang akan dilakukan sebelum melaksanakan tindakan karena tindakan tersebut akan menjadi penentu terhadap langkah ke depannya sehingga kolaborasi bisa berjalan dalam waktu yang lama.

Berdasarkan tindakan kolaborasi pada tindakan pemberdayaan UMKM di Kampung Kue Rungkut Lor dengan menggunakan prinsip kolaborasi sudah cukup optimal, karena pemberdayaan dilakukan atas permintaan dari pelaku usaha di Kampung Kue Rungkut Lor dan kegiatan pemberdayaan ini dilakukan secara rutin.

Dampak dan Adaptasi Hasil Tindakan Dinamika Kolaborasi

Terkait dengan fokus ini maka didapatkan hasil penelitian yang didasarkan pada fokus sebelumnya yaitu mengenai tindakan yang telah dilakukan dan mengetahui bagaimana dampak dari tindakan tersebut. Mengenai dampak tersebut disampaikan oleh ketua Kampung Kue Rungkut Lor sebagai berikut;

"Mengenai dampak dari pelaksanaan bazar dan pelatihan tentunya produk yang dihasilkan ini jauh lebih baik dari sebelumnya, dan terjadi kenaikan omzet secara keseluruhan dalam waktu setengah tahun ini, ditahun sebelumnya pada satu tahun omzetnya secara keseluruhan yaitu sebanyak 543 juta, sedangkan tahun ini dalam setengah tahun sudah mencapai 420 juta, jika berhasil mempertahankan pencapaian tersebut maka dalam satu tahun dapat mencapai kisaran 800 juta" (Hasil wawancara dengan Ibu Choirul Mahpuduah, 10 Agustus 2023).

Sedangkan dampak bagi Bank BRI didapat yaitu;

"Bagi Bank BRI sendiri dampak yang dirasakan dengan adanya kerja sama ini yaitu membantu mempromosikan program pinjaman dan menambah jumlah nasabah" (Hasil wawancara dengan Ibu Septya Staf bidang KUR BRI Unit Mejoyo, tanggal 15 Agustus 2023).

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa dengan adanya tindakan kolaborasi antar stakeholder dalam pengelolaan Kampung Kue Rungkut Lor memberikan dampak positif bagi Bank BRI dan para pelaku usaha. Dampak positif yang diterima oleh Bank BRI ini yaitu dapat mempromosikan program pinjaman usaha kepada pelaku usaha sehingga dapat menambah jumlah nasabah. Dampak positif ini diantaranya adalah dengan terjadinya kenaikan omzet yang signifikan serta dengan adanya peningkatan kualitas produk yang diperjual-belikan di lingkungan Kampung Kue Rungkut Lor.

Berdasarkan tindakan yang telah dilakukan dalam kolaborasi tentu saja akan memiliki dampak bagi para *stakeholder*. Menurut Emerson & Nabatchi Perdana et al., (2021) bahwa dampak yang dihasilkan dari pelaksanaan kolaborasi ini adalah mampu merealisasikan pendapatan yang diharapkan sehingga mampu mendorong proses kolaborasi untuk terus berjalan. Sedangkan dampak negatifnya dapat berupa hambatan dan kendala yang tidak terduga sehingga mempengaruhi proses kolaborasi. Pada pelaksanaan pemberdayaan UMKM yang memanfaatkan kolaborasi antar pemangku

kepentingan ini mampu memberikan pengaruh terhadap kenaikan omzet. Kenaikan omzet tersebut ditunjukkan dari data berikut.

Omzet Keseluruhan Kampung Kue Rungkut Lor Tahun 2018 – 2023

Tahun	Jumlah Omzet
2018	473.567.900
2019	535.678.980
2020	375.126.000
2021	403.987.090
2022	543.90.766
2023**	420.998.000

Sumber; Laporan Keuangan Kampung Kue, (2023)

** ; Data sementara sampai dengan Juli 2023

Berdasarkan data yang terdapat dalam tabel tersebut dapat diketahui bahwa omzet kampung kue mengalami kenaikan dan penurunan tak tentu. Pada tahun 2019 - 2020 omzet mengalami penurunan drastis sebab adanya dampak pandemi covid 19. Namun berangsur membaik pada tahun 2021 dan 2022. Di tahun 2023 terjadi kenaikan yang cukup signifikan dalam kurun waktu enam yang terjadi akibat dampak dari adanya pelatihan dan bazar yang merupakan program kolaborasi dari beberapa *stakeholder*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa proses adaptasi ini berdampak baik bagi pengembangan UMKM dan sudah sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan terkait *collaborative governance* dalam pemberdayaan UMKM Kampung Kue di Rungkut Lor Kota Surabaya dapat disimpulkan bahwa pada dinamika kolaborasi terdapat faktor penggerakan prinsip bersama, motivasi bersama, dan kapasitas untuk melakukan tindakan bersama telah berjalan dengan baik ditunjukkan dengan adanya pertemuan antar pemangku kepentingan (Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perdagangan Kota Surabaya, pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dan Bank BRI) baik secara langsung maupun daring untuk menentukan tujuan bersama dan membangun kepercayaan, komitmen, pemahaman bersama serta legitimasi internal dalam kolaborasi. Namun dalam kolaborasi ini belum terdapat MoU antar sektor yang dapat menjadi prosedural dalam menjalankan kerja sama tersebut, hanya terdapat sebatas prosedural saat terdapat bazar atau kegiatan lainnya.

Tindakan yang dilakukan yaitu bazar yang menjadi upaya dari dinas dan pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor dalam mencapai tujuan dengan menggandeng Bank BRI sebagai aktor kolaborasi. Adapun peran dari Bank BRI yakni dalam hal permodalan bagi para pelaku usaha. Selain melakukan bazar, tindakan dalam kolaborasi ini juga meliputi pemberdayaan, namun pemberdayaan dilakukan jika terdapat permintaan dari pelaku usaha Kampung Kue Rungkut Lor sehingga dari pihak dinas nantinya akan memfasilitasi pemberdayaan tersebut.

Dampak yang dihasilkan dari adanya kolaborasi ini yaitu kenaikan omzet yang signifikan bagi para pelaku usaha karena terdapat peningkatan kualitas makanan yang dijual-belikan di Kampung Kue Rungkut Lor. Hal tersebut membuat pemangku kepentingan yang mempunyai tupoksi dalam pemberdayaan UMKM harus mampu beradaptasi agar dapat mempertahankan dan meningkatkan keadaan tersebut. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, adapun saran untuk penelitian ini terkait kendala yang tengah dihadapi oleh pelaku UMKM Kampung Kue. Adanya MoU atau perjanjian bagi para aktor kolaborasi yang dapat menjadi prosedural dalam kerja sama sehingga tidak ada tindakan penyelewengan dan pelanggaran lainnya. Selain itu, pemberdayaan dapat dilakukan secara rutin sehingga para pelaku usaha di Kampung Kue Rungkut Lor dapat belajar dan berinovasi untuk mengembangkan produknya.

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi faktor untuk menjadi perhatian bagi peneliti-peneliti yang akan datang agar lebih menyempurnakan penelitiannya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah kurangnya jumlah informan dari perwakilan masyarakat Kampung Kue sehingga berdampak pada hasil penelitian. Kemudian dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan oleh informan terkadang tidak menunjukkan pendapat informan yang sebenarnya, sehingga menjadikan hasil penelitian ini kurang akurat. Berdasarkan keterbatasan penelitian yang ada, maka harapan peneliti agar penelitian selanjutnya lebih difokuskan pada penambahan jumlah informan dari perwakilan masyarakat Kampung Kue dan ketepatan proses pengambilan data agar hasil penelitian lebih akurat.

Daftar Pustaka

- Afrizon, H. (2020). Pemberdayaan IKM/UMKM Terhadap Pandemi COVID-19 oleh Pemerintah Daerah. In *Www.Dispkh.Riau.Go.Id*.
- Amri, K., & Ferizko, A. (2020). Manajemen Pemberdayaan Masyarakat Desa di Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Naira*, 13(1), 227–236. <https://doi.org/10.31849/niara.v13i1.4106>
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative Governance* in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 13(1), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Astari, M. M., Mahsyar, A., & Parawangi, A. (2019). Kolaborasi Antar Organisasi Pemerintah dalam Penertiban Modal Transportasi di Kota Makassar (Studi Kasus Kendaraan Becak Motor). *Journal of Public and Management*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.26618/jppm.v1i1.2575>
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang: Universitas Diponegoro Press. https://docpak.undip.ac.id/1143/1/collaborative%20gov%20%20%28revisi%29_5%207%2020-converted-.pdf
- Bonso, H., & Irwan. (2021). *Collaborative Governance* dalam Penanganan COVID- 19. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, 1(2), 1–9. <https://e-journal.iyb.ac.id/index.php/jgp/article/view/pdf/171>
- Cahyono., A. S. (2021). Implementasi Model *Collaborative Governance* dalam Penyelesaian Pandemi Covid-19. *Jurnal PUBLICIANA*, 13(1), 83–88. Retrieved from <https://doi.org/10.36563/p.v13i1.207>
- Emiliani, F., R., S., S., R., M., N.N, N., & Habib, M. A. . (2021). Analisis Pemberdayaan UMKM pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Penelitian Mahasiswa Ilmu Sosial, Ekonomi, Dan Bisnis Islam*, 83(1), 83–94. <https://doi.org/10.21274/sosebi.v1i1.4929>
- Endah, K. (2020). Pemberdayaan Masyarakat: Menggali Potensi Lokal Desa. *Jurnal Moderat*, 6(1), 135–143. <http://dx.doi.org/10.25157/moderat.v6i1.3319>

- Fatimah, P., Mahsyar, A., & Kasmad, R. (2021). *Collaborative Governance* dalam Pemberdayaan Kelompok Tani di Kabupaten Wajo. *Journal UNISMUH*, 2(1), 294–307. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/kimap/index>
- Hertati, D., & Arif, L. (2022). *Collaborative Governance* in the Management of a Waste Bank. *The 3rd International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science, 2022*(1), 1–13. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10923>
- Katya, A. S., & Saraswati. (2021). Pemerintahan Kolaboratif dalam Peningkatan Daya Saing Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Melalui Program Jakpreneur. *Jurnal Inovasi Aparatur*, 3(2), 309–320. <https://doi.org/10.54849/monas.v3i2.83>
- Kurniawan, F. D., & Fauziah, L. (2018). Pemberdayaan UMKM dalam Penanggulangan Kemiskinan. *JKMP*, 2(2). <https://doi.org/10.21070/jkmp.v2i2.436>
- Maryani, D., & Ninggolan, R. R. E. (2019). *Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: CV Budi Utama. <http://eprints.ipdn.ac.id/id/eprint/5433>
- Murni, R., & Astuti, M. (2017). Rehabilitasi Sosial bagi Penyandang Disabilitas Mental Melalui Unit Informasi dan Layanan Sosial Rumah Kita. *Sosio Informa*, 1(03), 278–292. <https://media.neliti.com/media/publications/52783-ID-rehabilitasi-sosial-bagi-penyandang-disa.pdf>
- Nur, M. I., Juana, T., Ningrum, E. W., & Sutisna, S. (2022). *Collaborative Governance* in The UMKM Juara Program as an Effort to Increase the Competence of West Java Enterprises. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v7i1.35196>
- Pasaribu, D. L. V., Krisnaldy, & Warasto, N. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 3(1), 96–114. <http://dx.doi.org/10.32493/drb.v3i1.4293>
- Perdana, V. A., Syafiqurrohman, A., Saputro, M. N. C. E., Hanif, N. A., Ahsan, M. M., & Husein, R. (2021). *Collaborative Governance* dalam Penanggulangan Covid-19 Studi Kasus: Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Muhammadiyah Covid-19 Command Center. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(2), 247–264. <https://doi.org/10.14710/jiip.v6i2.11743>

- Rahmadani, R. D., & Subroto, W. T. (2022). Analisis Strategi Pengembangan UMKM Kabupaten Sidoarjo di Masa Pandemi. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 10(2), 167–181. <https://doi.org/10.26740/jpap.v10n2.p167-181>
- Santy, Y. J. N., & Alam, M. D. S. (2022). Collaborative Governance in Supporting Sustainability Local Economy Amid Covid-19 Pandemic. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(2), 95–107. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v7i2.33211>
- Suryati, I. (2021). Pengaruh Ukuran Usaha dan Sumber Modal Terhadap Penerapan Standar Akuntansi Usaha Mikro Kecil dan Menengah Terhadap Penerapan Standar Akuntansi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah Bidang Jasa Atau Pelayanan Laundry di Kecamatan Makasar Tahun 2019. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Unsuraya*, 1(1), 18–30. <https://jom.universitassuryadarma.ac.id/index.php/jima/article/view/23>
- Trisniati, E., Cadith, J., & Nugroho, K. S. (2022). Collaborative Governance dalam Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus. *Jurnal Governansi*, 8(1), 59–68. <https://doi.org/10.30997/jgs.v8i1.4379>
- Yusanto, Y. (2019). Ragam Pendekatan Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific Communication*, 1(1), 1–13. <http://dx.doi.org/10.31506/jsc.v1i1.7764>