

## **BAB VII**

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **7.1 Kesimpulan**

Proses kolaborasi yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dengan melibatkan enam instansi Pemerintah baik dari provinsi maupun dari kota seperti PDAM Tirtawening, Bagian Kerjasama Sekretariat Kota Bandung, Bapperlitbang Kota Bandung, Dinas Provinsi Jawa Barat, BAPPEDA Provinsi Jawa Barat, Biro Pemerintahan dan Kerjasama Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat kurang berjalan optimal sehingga mengalami keterlambatan dalam pengembangan SPAM Regional Bandung Raya Wilayah Selatan. Dalam penelitian mengenai Proses kolaborasi ini dinilai berdasarkan lima dimensi utama seperti tata kelola, administrasi, otonomi organisasi, mutualitas, dan kepercayaan serta faktor yang mempengaruhi dari jalannya proses kolaborasi ini.

Dalam dimensi tata kelola meskipun sudah terdapat pembagian tugas yang tercantum dalam MoU dan beberapa perjanjian kerjasama, namun pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Provinsi masih belum mencantumkan sanksi pada pihak kolaborator yang melanggar perjanjian dan keterlambatan penyelesaian pengembangan SPAM Regional Bandung Raya Selatan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Administrasi pun yang merupakan dimensi kritis dalam kolaborasi karena ada untuk menggerakkan tata kelola belum optimal hal ini dibuktikan belum adanya pemantauan dari masing-masing pihak secara langsung.

Otonomi organisasi merupakan bentuk untuk memberikan kebebasan pada organisasi lain untuk tidak memberatkan dan menghalangi tujuan masing-masing kolaborator. Dari dimensi ini setiap kolaborator telah melaksanakan dimensi otonomi dengan baik dibuktikan dengan adanya target tersendiri dari masing-masing pihak dan kolaborasi tidak memberatkan masing-masing pihak karena mendukung tujuan dari setiap kolaborator yang ada. Ketika setiap kolaborator memiliki kebebasan dalam berkolaborasi tentu diperlukannya sebuah hubungan yang saling menguntungkan antara satu sama lain demi kepentingan bersama yaitu dikenal dengan dimensi mutualitas. Kolaborasi yang Dilakukan Pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam dimensi mutualitas sudah berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pemecahan masalah yang dilakukan oleh beberapa kolaborator terkait permasalahan teknis dan juga dengan adanya setiap pihak untuk menggunakan sumberdaya dari setiap kolaborator.

Dimensi terakhir dalam proses kolaborasi ini adalah kepercayaan, kepercayaan diantara setiap kolaborator bekerja dengan komitmen baik secara eksplisit maupun implisit dan akan jujur dalam negosiasi serta tidak akan mengambil keuntungan yang berlebihan dari yang lain bahkan ketika kesempatan ada. Dalam dimensi ini kedekatan anatara kolaborator sudah terjalin bahkan bukan hanya pada saat rapat formal saja melainkan pada saat kondisi informal dan kedekatan ini dibuktikan juga dengan adanya grup *whatsapp* dengan kedekatan ini juga maka setiap kolaborator dapat memprioritaskan kepentingan bersama dan komitmen yang diambil oleh masing-masing pihak.

Keterlambatan dalam kegiatan kolaborasi ini disebabkan oleh beberapa faktor terutama dalam hal perbedaan visi dan misi yang dilaksanakan oleh setiap kolaborator hal ini dibuktikan dengan adanya keterlambatan penentuan tarif awal yang menurut peneliti salah satu diakibatkan oleh adanya perbedaan dalam visi dan dapat juga dipahami dari keterlambatan penentuan tarif ini Dinas Perumahan dan Pemukiman kurang mempercayai nilai yang diberikan oleh PDAM Tirtawening yang dianggap kurang wajar hal ini lah yang memberikan pemahaman bahwa adanya faktor ketidakpercayaan dan kecurigaan dari pihak lain dalam proses kolaborasi ini.

Selain itu juga adanya beban target yang berlebih dan tidak sesuai dari pemerintah Provinsi menentukan bagaimana kolaborasi ini berjalan sudah sepatutnya pemerintah mengetahui bahwa perbedaan Sumberdaya Manusia juga menjadi penentu kenapa proses kolaborasi ini menjadi terhambat. Sehingga perlu disesuaikan antara apa yang terjadi dilapangan dengan apa yang ditargetkan oleh pemerintah sehingga dapat beriringan antara tujuan dan apa yang terjadi pada saat proses teknis pengembangan SPAM Regional Bandung Raya Wilayah Selatan.

## **7.2 Rekomendasi**

Proses Kolaborasi ini sudah sepatutnya merupakan cara yang efektif untuk mengatasi masalah yang ada disuatu kegiatan pemerintahan. Kolaborasi dapat terjadi ketika berbagai organisasi dengan kepentingan yang berbeda mencoba untuk bekerjasama untuk menyelesaikan masalah yang tidak terselesaikan oleh organisasi tunggal. Kolaborasi Pengembangan SPAM Regional Bandung Raya Wilayah Selatan ini perlu adanya sebuah perubahan struktur terlebih dahulu.

Seperti yang dijelaskan pada bab pembahasan sebelumnya Sejatinya Kolaborasi yang baik itu terbagi dalam *tri helix* maupun *penta helix*. *Tri Helix* artinya pemerintah melaksanakan kolaborasi dengan perusahaan swasta dan masyarakat. Sedangkan *Penta Helix* pemerintah melaksanakan kolaborasi dengan perusahaan swasta, masyarakat, kalangan akademisi yaitu perguruan tinggi dan NGO/CSR. Namun dalam pelaksanaannya kolaborasi yang diadakan oleh pemerintah ini hanya melaksanakan kolaborasi dengan kalangan internal pemerintah saja. Baik itu Pemerintah Provinsi maupun Pemerintah Kota Bandung, tidak ada disini perlibatan dari masyarakat Kota Bandung Selatan sendiri yang ikut terlibat dalam proses kolaborasi ini, padahal bila dilibatkan dalam kolaborasi ini masyarakat merasa akan merasa memiliki dalam proses kolaborasi ini. Perlibatan dari pihak lain juga sangat membantu misalnya dari kalangan akademisi yaitu Universitas cukup banyak Universitas di Kota Bandung yang paham bagaimana menjalankan proses kolaborasi ini misalnya saja ITB ataupun UNPAR.

Dari segi proses dalam pengembangan kolaborasi dimensi tata kelola perlu adanya sebuah perbaikan terutama dalam hal pengambilan keputusan perlu adanya konsistensi anggota kolaborasi setiap anggota kolaborator teknis tidak diperkenankan untuk meruah setiap wakil dari instansinya, karena dalam pengambilan keputusan yang bersifat teknis terkadang setiap perwakilan tidak begitu mengetahui secara jelas. Bahkan keputusan akhirnya diserahkan kepada pimpinan masing-masing, yang tentu hal ini akan memberikan dampak yang kurang baik bila proses kolaborasi ini ingin berjalan cepat.

Lain dari segi pengambilan keputusan diperlukannya pemantauan dari setiap kolaborator untuk memantau satu sama lain, baik pemantauan secara langsung ataupun melalui media sosial. Namun, jika ingin melaksanakan pemantauan dari dimensi administrasi juga perlu adanya perbaikan. Peneliti telah menilai dari dokumen perjanjian kerjasama telah tertera antara hak dan kewajiban setiap kolaborator, tidak disebutkan secara spesifik instansi atau badan manakah yang ditunjuk Pemerintah Provinsi Jawa Barat untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut maka dari itu diperlukannya revisi atau perubahan dalam dokumen perjanjian yang dibentuk Pemerintah Kota Bandung dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat perlu membagi dan memberikan tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada peserta kolaborator

Dalam permasalahan tersebut diperlukannya setidaknya Project Management Office (PMO) ataupun memiliki struktur sendiri yang tergabung atas anggota kolaborator dengan adanya PMO, seharusnya kolaborasi akan berjalan dengan baik karena PMO merupakan sebuah wadah dari kolaborasi sehingga jika dibentuk pasti akan agenda dan jadwal rutin juga koordinasi akan berjalan sangat lancar. Hingga Yang terakhir diperlukannya sebuah faktor pendukung agar terciptanya kolaborasi yang baik yaitu dengan pemberian intensif kepada anggota kolaborasi dan adanya sistem *reward* atau penghargaan sebagai wujud nyata bentuk apresiasi kepada pelaku kegiatan kolaborasi yang tentunya akan memberikan motivasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agranoff, F. *Collaborative Public Management New Strategies for Local Governments*. Washington: University Press, 2003.
- Bardach, *Getting agencies to work together. The practice and theory of managerial craftsmanship*. Washington DC : Brookings Institution Press.
- Basuki, H. 'Proses Pengambilan Keputusan di Organisasi Kemasyarakatan,' *Jurnal Translitera*, 3 (2015), 50.
- Bryson, J. Crosby, B. dan Stone, M 'Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging' *Public Administration Review Article*, 20 (2015): 6.
- Bungin, B. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007.
- Carr, J. *et al* , *Explaining Horizontal and Vertical Cooperation on Public Services in Michigan* Michigan: Michigan State University Press, 2008.
- Concha, M. 'Exploring Collaboration, it's Antecedents, and Perceived Outcomes in Service Partnerships of Community-Based Organizations in South Florida,' *International Journal of Public Administration*, 37 (2014), 47.
- Creswell, John W. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed* Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009.
- Gadot, E. *Collaboration Management In Public Administration*.

- Gadot, E. *Collaboration Management In Public Administration*. Public Administration Review, 2002.
- Haeruddin, Suryono, A. Khairul Muluk, M. Domai, T. ‘ *Regional Intergovernmental Cooperation Model in Water Resources Management in the Era of Regional Autonomy ( Case Studies on City Government of Malang and Batu, And regency Government of Malang, East Java, Indonesia)*’ International Journal of Applied Sociology, 5 (2015): 2-7.
- Hasyim, H. ‘ Teknik-Teknik Observasi’. Jurnal at-Taqaddum, 8, (2016), 16
- J.Simbolon, ‘*Critical Systems Thinking Review on Decentralized Drinking Water Managemnt in Nauli City, Indonesia*’
- Jouali, J. Chakor. A ‘*Collaboration in Buyer-Seller Relationships as a New Approach to Competitive Advantage,*’ *Journal of Business and Management*, 10 (2013): 4-6
- Kettl, D. *Managing Boundaries in American Administration: The Collaboration Imperative*
- Kettl, D. *Managing Boundaries in American Administration: The Collaboration Imperative*. Public Administration Review, 2006.
- Ledy, D. dan Ormrod, J. *Partical Research Planning and Design* New Jersey : Pearson Education, Inc, 2005.
- Logsdon, J. ‘ *Interests and Interdependence in the formation of Social Problem-Solving Collaborations,*’ *The Journal of Applied Behavioral Science*, 27 (1991), 25.

- Mack, N. *et al.* *Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field Guide*. USA: FHI, 2005.
- Merriam. Sharan B. *Qualitative Research. A guide to Design and Implementation*, San Fransisco : Jossey-Bass, 2009.
- Miles, M. Huberman, A. dan Saldana, J. *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook Third Editon* . United states of America : SAGE Publications, Inc, 2014.
- Neuman, W. *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta : PT. Indeks, 2013.
- Osborne, S. *The New Public Governance : Emerging Perspective On The Theory And Practice Of Public Governance*. London:Routledge, 2010.
- Osborne, S. *The New Public Governance : Emerging Perspective on the theory and practice of public governance*. London: Routledge, 2010.
- Pamudji, S. *Kepemimpinan Pemerintah di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 1985.
- Putra, I. 'Identifikasi Pelaksanaan Kerja Sama Daerah : *Identification Implementation of Regional Cooperation*,' *Jurnal Bina Raja*, 6 (2014), 157.
- Schottle, A. *et al* , *Defining Cooperation and Collaboration in The Context of Lean Construction*. Norway: Oslo Press, 2014.
- Silalahi, U. *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: PT Refika Aditama, 2010.

- Srinivasan, V. Lambin, E. Gorelick, S. Thompson, B. dan Rozelle, S. ‘*The Nature And Causes Of The Global Water Crisis: Syndromes From A Meta Analysis Of Coupled Human-Water Studies*’, *Water Resources Research*, Volume 48 (2012) ,7.
- Thomson, A. Perry, J. ‘*Collaboration Processes: Inside the Black Box,*’ *Articles on Collaborative Public Management*, 66 (2006): 23
- Thomson, A. Perry, J. Miller, T. ‘*Conceptualizing and Measuring Collaboration*’, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19 (2007) : 26
- Thomson, A. Perry, J. Miller, T. *Linking Collaboration Process and Outcomes : Foundations for Advancing Empirical Theory* . New york : Routledge, 2008).
- Vigoda, E. *Managing Collaboration in Public Administration The Promise of Alliance among Governance, Citizens, and Businesses*. London: Greenwood Publishing Group.Inc, 2013.
- Vincent, A. dan Mertz, N. *Theoretical Frameworks In Qualitative Research*, California: Sage Publications, 2006
- Wood, D. Dan Gray, B. ‘*Toward a Comprehensive Theory of Collaboration,*’ *Journal of Applied Behavioral Science*, 27 (1991), 146.
- Yin, Robert K. *Studi Kasus (Desain dan Metode)* , Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.