

### **BAB III**

#### **PEBAHASAN**

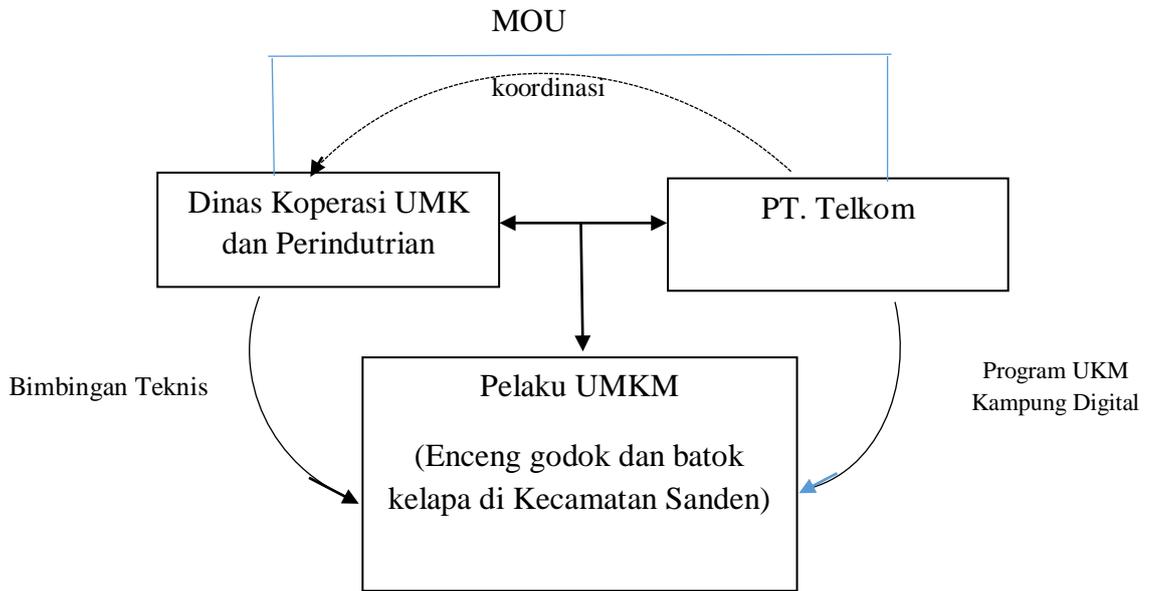
Sebagaimana telah dijelaskan di pendahuluan, untuk mengetahui secara lebih dalam tentang collaborative governance yang dilakukan oleh Dinas Koperasi UMK, dan perindustrian Kabupaten Bantul dimana tujuan dari penelitian ini yaitu untuk melihat bagaimana proses dan Faktor-faktor yang dapat berpengaruh dalam Collaborative Governance dalam Pengembangan Industri Sentra Enceng Gondok Dan Batok Kelapa Di Kecamatan Sanden Tahun 2017 melalui dimana dalam melakukan kerja sama ini dibutuhkan kerja sama antar *Stakeholder*. Untuk melihat sejauh mana kolaborasi yang dilakukan maka penulis menganalisis dengan menggunakan indikator yang berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan kolaborasi dengan delapan indikator yang telah dipaparkan dan dijelaskan DeSeve (2007) sebagai berikut:

#### **A. Indikator Ukuran Keberhasilan Kolaborasi**

##### **1. Tipe *Networked Structure* ( jenis struktur jaringan)**

Dalam prinsip *Network Structure*, jaringan tidak boleh membentuk hirarki, karena tidak akan efektif dan struktur jaringan harus bersifat organis dengan struktur organisasi yang sebaik mungkin, yakni tidak ada kekuasaan, dominasi dan monopoli. Semuanya harus bisa bekerjasama secara baik dalam menjalankan kewajiban, otoritas. Dalam hal ini kolaborasi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi UMK dan Perindustrian, para pelaku kerajinan Enceng gondok, batok kelapa yang selanjutnya juga bekerja sama dengan PT. Telkom yang berupaya dalam memajukan UMKM yang ada dikecamatan Sanden.

### 3.1 Gambar Proses Collaborative Governance



*Diolah dari hasil wawancara pada tanggal 20 Desember 2018, pukul 14.00 WIB*

Dari gambar yang tertera diatas menunjukkan bahwa dalam proses Collaborative Governance terdapat tiga stakeholder yang terlibat. Dimana dalam proses Collaborative Governance ini, Dinas Koperasi UMK bekerja sama dengan PT. Telkom dalam upaya pengembangan Sentra industri kreatif yang ada di Kecamatan Sanden melalui programnya yaitu Kampung Digital, Selanjutnya dalam proses kerja sama ini pemerintah daerah dan PT. Telkom juga terlibat langsung dengan para pelaku UMKM dalam program yang telah dibentuk, yaitu dalam upaya pengembangan kerajinan Enceng godok dan Batok kelapa. Dalam kerja sama yang dijalankan antara pemerintah daerah dengan PT. Telkom dapat dikatakan lebih dominan, karena dalam kerja sama ini para pelaku UMKM enggan menggunakan program yang telah dibentuk karena menganggap bahwa proses atau sistemnya sulit untuk digunakan.

Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, mengatakan bahwa dalam proses kolaborasi yang dilakukan oleh para pelaku UMKM yang ada dikecamatan sanden telah bekerja sama dengan pemerintah daerah yang selanjutnya dibantu oleh PT. Telkom dalam proses pemasarannya sebagai berikut:

*“Dalam proses kolaborasi atau jaringan yang kami lakukan dengan bekerja sama dengan pengrajin langsung dan diiringi dengan proses bantuan yang diberikan oleh PT. Telkom dalam hal pemasarannya, kita membangun kerja sama yang baik antar Stakeholder, namun ada sedikit kendala yaitu ketika kita berupaya untuk membantu para pengrajin dalam proses pemasarannya dengan memjaling program kampung digital itu tadi, para pengrajin cenderung untuk bekerja sama dikarenakan mereka lebih memilih untuk memproduksi saja”*  
(Wawancara pada tanggal 20 November 2018)

Dari wawancara yang dilakukan tersebut dapat dijelaskan bahwa dalam sebuah jaringan yang terbentuk antar *Stakeholder*, pemerintah daerah yaitu dinas Koperasi UMK dan perindustrian yang bekerja sama dengan PT. Telkom dengan program unggulanya yaitu Kampung Digital yang dianggap dapat membantu para pelaku UMKM Enceng Gondok dan batok kelapa, pada kenyataanya mereka enggan bergabung dengan program yang ditawarkan dikarenakan mereka merasa tidak sempat untuk melakukan Pemasaran dari kerajinan yang dihasilkan, para pengrajin lebih memilih untuk diambil oleh para pengepul.

Selanjutnya yaitu hubungan antar jaringan yang terjadi dalam kolaborasi yang dilakukan, peneliti dapat menganalisis bahwa pola interaksi atau hubungan antar jaringan yang dilakukan oleh Dinas koperas dan PT. Telkom bisa dikatakan berjalan dengan baik, namun yang terdapat sedikit kendala bahwasanya dalam proses kolaborasi ini Dinas Koperasi dan PT. Telkom lebih dominan kuat dalam

melakukan kerjasama, sedangkan para pelaku umkm yang ada dikecamatan sanden cenderung enggan bekerja sama dengan PT. Telkom dalam hal Kampung digital sejak 2016, mereka menganggap bahwa tanpa mengikuti program yang dibuat oleh pemerintah daerah, para pelaku umkm sudah mampu memasarkan hasil kerajinanya tersebut. namun dalam hal ini Dinas Koperasi masih melakukan pendampingan kepada para pelaku UMKM yang ada dikecamatan Sanden melalui pendamping yang telah ditunjuk oleh Dinas Koperasi kabupaten Bantul.

## ***2. Commitment to a common purpose ( komitmen terhadap tujuan)***

Dalam hal ini Pemerintah daerah sebagai unsur pelaksana yang mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan wewenang pemerintah dalam bidang industri, perdagangan, koperasi dan UKM sebagai penggerak utama dalam perekonomian harus berkolaborasi dengan baik antar stakeholder. Kerja sama yang dijalankan antara pemerintah dan stakeholder mengacu pada alasan sebagai upaya pengembangan UMKM yang ada dikecamatan Sanden, hal ini diharapkan dengan adanya kolaborasi yang dibuat dapat memberikan dampak positif bagi perekonomian masyarakat yang ada dikecamatan Sanden.

Seperti yang disampaikan oleh ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri yang pertama yaitu Komitmen sikap dimana dalam kerjasama yang dilakukan antara Dinas Koperasi dan PT. Telkom dengan tujuan pengembangan sentra kerajinan yang ada di Kabupaten Bantul harus berfokus pada proses bagaimana mengenai hubungannya dalam organisasi atau menentukan sikapnya antar organisasi yang bekerja sama sesuai dengan

tupoksinya masing- masing terhadap program yang telah dibentuk dengan mengarah pada tujuan yang akan dicapai. yang kedua adalah komitmen Perilaku yaitu jika ada masalah yang dihadapi *Stakeholder* berupaya untuk melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program yang dijalankan, jika terjadi kendala dalam proses kolaborasi ini, para pihak yang terlibat berupaya untuk melakukan rapat dan pertemuan guna mencari jalan keluar terkait kendala yang dihadapi.

Dalam realita yang ada, perhatian dan komitmen yang diberikan oleh Dinas Koperasi UKM dan perindustrian terhadap pengembangan sentra industri Enceng gondok dan batok kelapa yang ada dikecamatan Sanden sudah berkurang sejak 2015, hal ini dikarenakan tidak adanya alokasi anggaran yang digunakan untuk membantu proses pengembangan sentra industri. Dari pihak Pemerintah daerah hanya memberikan pendampingan Seperti yang diutarakan bapak Affun selaku narasumber dari bidang sarana & infrastruktur industri sebagai berikut:

*“Dari Dinas sendiri tidak ada komitmen yang dilakukan secara signifikan karena kesanya kita hanya membantu dalam melakukan pendampingan dan arahan, kita masih melakukan kerja sama dengan para pelaku kerajinan sentra industri Enceng gondok dan batok kelapa, namun tidak terlalu maksimal karna kita hanya memberikan arahan saja dan pendampingan saat- saat tertentu saja, dikarenakan tidak adanya anggaran yang lebih untuk digunakan dalam pengembangan, namun dalam hal ini sudah ada pendamping- pendamping UMK yang ditunjuk dan diberikan untuk mendampingi setiap kecamatan yang di Kabupaten Bantul, termasuk juga kecamatan Sanden, kami telah memberikan pendamping UKM” (Wawancara pada tanggal 20 November 2018)*

Berbeda dengan pendapat yang disampaikan oleh bapak Anton selaku pengrajin Enceng gondok menyatakan bahwa kurangnya komitmen yang diberikan kepada

para pengrajin membuat mereka enggan melakukan kolaborasi dengan PT. Telkom sebagai berikut:

*“sebenarnya ada baiknya dari pihak Dinas memberikan bantuan bantuan berupa pinjaman atau bantuan lainnya, karena banyak para pengrajin yang ingin berkembang dan mengembangkan usahanya namnu terkendala pada modal dan bahan baku, harusnya pemerintah memberikan solusi tentang permasalahan itu, ada beberapa pengraji di kecamatan sanden memilih beralih menjadi petani karena mereka merasa mengalami banyak kendala mbak, seperti pengrajin batok kelapa yang ada di kenteng sekarang sudah tidak produksi dan tidak eksis lagi dikrenkan menurunnya angka permintaan yang dipesan”*

Dari wawancara yang dilakukan dapat diperoleh informasi bahwa para pengrajin membutuhkan bantuan dana dan solusi untuk mengatasi kurangnya ketersediaan bahan baku yang diperlukan. Selanjutnya adalah kurangnya komitmen pemerintah terhadap permasalahan bahan baku yang digunakan dalam proses pembuatan kerajinan enceng gondok yang ada dikecamatan Sanden. Pengrajin berpendapat jika dengan adanya bantuan dana yang diberikan dapat membantu dalam proses pengembangan lebih baik lagi. Dari wawancara yang dilakukan, dapat dikatakan salah satu faktor yang membuat pudarnya komitmen yaitu adanya kepentingan yang berbeda dan sulit disatukan sehingga membuat mereka tidak komit lagi, dalam hal ini pelaku umkm beranggapan bisa menjual hasil kerajinanya sendiri tanpa menggunakan program kampung digital yang telah disediakan oleh dinas Koperasi yang bekerja sama dengan PT. Telkom.

### **3. *Trust among the participants* (adanya saling percaya diantara para pelaku/ peserta yang terangkai dalam jaringan)**

#### **a. Kerja sama dan saling percaya masing- masing Stakeholder**

Dalam proses kolaborasi yang dilakukan perlu adanya kepercayaan dari para *Stakeholder*, dan kaitanya dengan kolaborasi antara pemerintah daerah dengan para pelaku UMKM harus ada rasa saling percaya yang ditimbulkan. Namun pada realita yang ada, dalam hal kerja sama sudah ada dan kerja sama antara Dinas Koperasi dan PT. Telkom dapat dikatakan sudah berjalan baik dan terdapat kolaborasi yang terjalin, namun jika dilihat dari pelaku UMKM terdapat permasalahan bahan baku para pengrajin menganggap tidak ada jalan keluar yang efektif dalam mencari solusi yang diberikan dari Dinas Koperasi yang diberikan kepada para pengrajin. Seperti yang disampaikan oleh bapak Affun selaku narasumber dari Dinas Perindustrian bidang Sarana & Infrastruktur Industri yaitu sebagai berikut:

*“Dari Dinas atau pendamping umkm yang ada dikecamatan Sanden ini saya rasa sudah bekerja sama cukup baik mbak, baik dari dinas Perindustrian selalu berkomunikasi dan mengadakan rapat dalam setiap ada kendala atau perundingan yang ada, selain itu dengan Stakeholder lainnya kita juga berupaya untk berkolaborasi dengan baik, dengan PT. Telkom, ya kita bekerja sama juga dengan tujuan memberikan keuntungan dipihak masing- masing, ya dengan adanya program Kampung Digital kita sangat berharap bisa berjalan dengan baik, para pelaku UMKM juga mampu bekerja sama dengan baik dengan cara memanfaatkan program yang sudah ada”.* (wawancara pada tanggal 24 Desember 2018).

Seperti yang dikemukakan oleh narasumber diatas mengatakan adanya rasa percaya memang salah satu faktor yang sangat penting, sebelum menjalin kerja sama yang akan dilakukan, tentu dari baik dari pihak Dinas sengan *Stakeholder*

sudah terlebih dulu untuk menjalin kepercayaan yang baik, hal ini sudah dilakukan sesuai dengan perjanjian yang diberikan pada awal pembangunan kerja sama. Dalam proses kolaborasi yang terjalin dapat dikatakan berjalan baik namun terdapat sedikit kendala dimana para pengrajin merasa dengan adanya permasalahan dalam bahan baku dan pemerintah sudah berupaya untuk memberikan jalan keluar dengan cara mengambil bahan baku enceng gondok dari luar daerah namun solusi itu dianggap kurang efektif bagi pengrajin

Perlu adanya kerjasama atau koordinasi yang serasi antara pemerintah dengan dunia usaha (UMKM) untuk menginventarisir berbagai isu-isu yang terkait dengan perkembangan usaha. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“Koordinasi pemerintah kepada UMKM ya tentunya melalui Dinas. Dinas KUKMP memberikan kegiatan workshop serta Focus Group Discussion (FGD) untuk para pelaku UMKM, jadi kita undang dalam sosialisai. Kegiatan ini berupa diskusi antar sesama pelaku usaha terkait bergai masalah yang terjadi dalam pengembangan usaha dan segala macam isu-isu saat ini, serta diharapkan dapatmenambah wawasan serta jaringan usaha.” (Wawancara pada tanggal 5 November 2018)*

Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten Bantul mengadakan workshop serta Focus Group Discussion (FGD) bagi para pelaku UMKM. Kegiatan workshop berupa pertemuan untuk bertukar pengetahuan dan pengalaman dengan para pelaku UMKM sejenis dengan tujuan meningkatkan pengetahuan serta memecahkan suatu permasalahan. Proses workshop serta Focus Group Discussion (FGD) itu biasanya diselenggarakan di aula Kecamatan Sanden dan proses ini dilakukan terakhir pada bulan Agustus 2018.

## **b. Tujuan Bersama**

Dalam proses kolaborasi yang dijalankan dalam upaya untuk memajukan perekonomian yang ada dikecamatan bantul tentunya pemerintah daerah beserta *Stakeholder* telah membuat tujuan bersama dari diadakanya program ini, seperti yang disampaikan oleh Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, mereka mempunyai tujuan bersama sebagai berikut :

*” Tentunya ketika membuat program atau menjalin kerja sama kita mempunyai tujuan bersama, tujuan disini yaitu sama sama untuk saling maju, dari dinas ini memang sudah kewajiban kita dalam upaya memajukan perekonomian yang ada di Kabupaten Bantul, salah satunya ya kecamatan Sanden, dari PT. Telkom juga mempunyai program Kampung Digital yang tujuanya juga untuk membantu para pelaku UMKM yang ada di kabupaten Bantul bisa lebih berkembang lagi, dalam proses pemasalaranya mereka juga bisa menjual hasil kerajinanya lebih luas lagi di online “*

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri mengatakan bahwa dalam proses menjalankan sebuah program tentu memiliki tujuan akhir, dari kerja sama yang dijalin antar *Stakholder* tentunya harus bisa berkolaborasi dengan baik untuk mencapai tujuan bersama sesuai dengan yang diharapkan. Sesuai dengan komitmen 1 yaitu tujuan awal dari diadakanya kolaborasi yaitu untuk pengembangan sentra kerajinan yang ada dikecamatan Sanden, dengan harapan mampu menumbuh kembangkan perekonomian agar semakin baik lagi terutama dalam bidang UMKM guna menumbuhkan perekonomian. Dengan adanya kolaborasi yang dibentuk diharapkan juga mampu bisa berjalan lebih efektif lagi. Namun dalam realita yang ada tujuan bersama ini belum bisa terealisasi dengan baik karena dari program yang dijalankan yaitu kampung digital tidak bisa

berjalan optimal dikarenakan para pelaku sentra industri Enceng gondok dan batok kelapa enggan untuk menggunakan program kampung digital dalam proses pemasarannya, karena mereka menganggap sistem yang digunakan terlalu sulit, hal itu tentunya berpengaruh pada angka nilai jual barang perbulanya dan keuntungan yang menurun karena para pelaku industri tersebut lebih memilih untuk memasarkan dengan cara mereka sendiri.

#### **4. Governance**

Mengenai dasar regulasi yang mengatur izin usaha di daerah tertera dalam Peraturan Bupati Bantul Nomor 81 Tahun 2015 Tentang Pendelegasian Wewenang Perizinan Usaha Mikro dan Kecil. Hal ini ditegaskan dalam hasil wawancara oleh Bapak Juwahir, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Usaha Kecil Menengah, yaitu:

*“Kalau mengenai undang-undang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah ada di undang-undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, kalau peraturan peraturan semua dari Kementerian Koperasi itu kalau adalah secara aturan. Tetapi kita ada bebup yang mengatur tentang izin usaha mikro kecil atau biasa disebut IUMK itu di tahun 2015.”(Wawancara pada tanggal 30 November 2018)*

Jadi dari data wawancara yang di olah dapat disimpulkan terkait peraturan yang mengatur tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah yang mencakup peran pemberdayaan di dalamnya yaitu tertera dalam UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah. Kemudian peraturan mengenai izin usaha tertera dalam Dasar Hukum Pemberian Izin Usaha Mikro dan Kecil (IUMK) yang diterbitkan oleh Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Tahun 2015, kemudian didelegasikan di

Kabupaten Bantul sesuai Peraturan Bupati Bantul Nomor 81 Tahun 2015 Tentang Pendelegasian Wewenang Perizinan Usaha Mikro dan Kecil yang di dalamnya mengatur pemberian legalitas hukum dalam bentuk izin usaha untuk memperkuat dan mengembangkan usahanya dalam mendapatkan kepastian dan perlindungan usaha.

Selanjutnya terdapat *Memorandum Of Understanding* (MOU) dalam proses kerja dalam hal pengembangan industri kreatif yang ada di Kecamatan Sanden, sebagaimana yang telah tercatat dalam perjanjian kerja sama antara Pemerintah Kabupaten Bantul dan PT. Telekomunikasi Indonesia, TBK dengan nomor : 92/ PK / BT / tahun 2016/2017 tentang upaya pengembangan UMKM. maksud dari perjanjian kerja sama ini adalah untuk melaksanakan kesepakatan bersama antara Pemerintah Bantul dan PT. Telkom nomor 44/MoU/BT/2017, dalam pemasaran melalui *market place* diharapkan pelaku UMKM yang ada di Kabupaten Bantul dapat menggunakan program yang telah dibentuk. Sesuai dengan peraturan yang ada, Kerja sama yang dilakukan oleh Dinas Koperasi UKM dan Perindustrian Kabupaten Bantul dalam upaya pengembangan industri kreatif ini mempunyai jangka waktu 2 tahun terhitung sejak ditandatangani.

## **5. *Acees to authority* (akses terhadap kekuasaan)**

### **a. Prosedur atau aturan yang dapat diterima secara luas**

Pada suatu kerja sama dalam organisasi, kedudukan prosedur yang satu dan prosedur lainnya bisa saling terkait dan saling berurutan satu sama lain. Akan tetapi, ada juga prosedur yang tidak saling terkait dan tidak berurutan satu sama lainnya. Sesuai dengan undang Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, kalau peraturan peraturan semua dari Kementerian Koperasi

itu kalau adalah secara aturan. Tetapi kita ada berbup yang mengatur tentang izin usaha mikro kecil atau biasa disebut IUMK itu di tahun 2015. Untuk itu dalam proses kerjasama atau kolaborasi yang dijalankan, pimpinan sebagai pihak yang menghendaki penerapan atau pengaplikasian dalam jajaran operasional perusahaannya harus menetapkan terlebih dahulu kriteria atau batasan apa sajakah yang akan dipergunakannya dalam menyusun prosedur. Dalam proses kolaborasi yang dilakukan oleh Dinas Perindustrian yang bekerja sama dalam pengembangan sentra Industri memiliki prosedur-prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri adalah sebagai berikut:

*“Dalam proses kemitraan yang kita jalin mbak, pemerintah daerah itu mempunyai wewenang yang sangat luas dalam mengambil alih, kita mempunyai akses yang sangat luas, sesuai dengan UU no 20 tahun 2008 yang mengatur tentang UMKM, kita membuat aturan atau prosedur bahwa ada beberapa pola yang harus disetujui dalam menjalin kerjasama ini, seperti distribusi dan keagenan, selanjutnya bentuk bentuk kemitraanya yang meliputi bagi hasil, kerja sama operasional, join venture. perkembangan dan kemajuan dalam bidang UMKM, Dengan adanya hal tersebut kita berharap bisa disepakati dengan baik” (wawancara pada tanggal 20 November 2018).*

Dari proses wawancara yang dilakukan diatas mengatakan bahwa sebelum melakukan dan ketika melakukan kerja sama harus ada prosedur yang diberikan, pemerintah daerah mempunyai wewenang yang sangat luas dalam menentukan kerja sama yang akan dijalin, hal ini sudah dilakukan oleh dinas Perindustrian bahwa mereka menerapkan beberapa aturan yang harus disepakati seperti:

- a. Kerja sama operasional
- b. Join venture (kerja sama dalam waktu tertentu)
- c. Kemajuan dalam bidang UMKM

d. Bagi hasil (Keuntungan disetip pihak)

Dalam akses terhadap kekuasaan ini tidak mengalami kendala, dalam proses kolaborasi yang melibatkan PT.Telkomsel dalam upaya pengembangan sentra industri, pemerintah daerah lah yang mempunyai akses paling luas sesuai dengan UU no 20 tahun 2008 yang mengatur tentang UMKM, kita membuat aturan atau prosedur bahwa ada beberapa pola yang harus disetujui dalam menjalin kerjasama ini yang dilakukan seperti adanya kerja sama yang operasional dan baik selanjutnya upaya upaya yang dilakukan untuk kemajuan dalam bidang umkm, dan bagi hasil, bagi hasil disini yaitu pemerintah daerah dengan tujuan agar dapat berhasil dalam mengembangkan umkm yang adadi Kabupaten Bantul selanjutnya PT. Telkom dengan tujuanya yaitu keberhasilan program yang dijalankanya yaitu Kampung Digital dan pelaku kerajinan dengan harapan agar bisa lebih berkembang dan dapat memajukan perekonomian.

**6. *Distributive accountability / Responsibility* (pembagian akuntabilitas atau responsibilitas)**

**a. Pengambilan Keputusan**

Dalam proses ini sebagai governance (penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama sama dengan *Stakeholder* lainnya) dan berbagai sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan dan dengan demikian berbagai tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. jika dalam program yang dijalankan para anggota para anggota tidak terlibat dalam menentukan tujuan *network* dan tidak ada kemauan untuk membawa sumber daya

dan otoritasnya ke dalam *network*, maka besar kemungkinan *network* itu akan gagal dalam mencapai tujuan, seperti halnya yang disampaikan oleh Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri sebagai berikut:

*“ Dalam proses kolaborasi ini mbak, tentu kita mempunyai tujuan bersama yaitu untuk menciptakan UMKM yang lebih maju lagi, membuat para masyarakat kita lebih mandiri lagi, dengan keahlian yang dimiliki. sudah menjadi tugas kita dan stakeholder untuk berupaya sebisa mungkin membuat program yang bermanfaat itu tadi yaitu program kampung digital dalam kategori UMKM, kita berupaya untuk selalu bisa berkolaborasi dengan baik, karna kita mempunyai tujuan tujuan bersama”.* (wawancara pada tanggal 20 November 2018)

Disisi lain peneliti melakukan wawancara kepada bapak Ade selaku bagian Devisi Responsi pada PT. Telkom, dalam *Distributive accountability / Responsibility* beliau mengatakan yang berkaitan dengan kerja sama yang dilakukan untuk membantu pengembangan sentra industry yang ada dikabupaten Bantul terutama kecamatan sanden sebagai objek penelitian, beliau mengatakan bahwa:

*“PT.Telkomsel sebagai salah satu pihak yang berkaitan pada program pemerintah kabupaten Bantul yaitu pengembangan UMKM, kita selain menawarkan jasa juga dinas Peindustrian menajak untuk bekerja sama atau berkolaborasi dalam bidang pemasaran, tentunya kita memang mempunyai program itu mbak, dari hasil yang sudah disepakati kita membentuk program yang dinamakan kampung digital itu sebagai upaya yang diharapkan mampu membuat perubahan dan dapat dimanfaatkan oleh para pengrajin agar mereka lebih bisa memasarkan hasil kerajinanya via digital. Selain itu kita juga terus berkomunikasi dengan stakeholder terkait agar bisa terus bekerja sama dengan baik sesuai perjanjian yang disetujui”* wawancara pada tanggal 20 November 2018)

Dari wawancara yang diperoleh dari ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan bapak Ade selaku narasumber dari bagian Devisi responsi PT.Telkom kabupaten Bantul, dapat disimpulkan

bahwa dalam kerjasama/ kolaborasi yang dilakukan dari berbagai pihak tentu sadar betul akan kewajiban masing masing pihak dalam program ini, PT. Telkom dengan program Kampung digital nya berupaya untuk bisa terus bekerja sama dengan baik dan ibu Tri Murdianani selaku perwakilan dinas Koperasi paham betul terhadap tugas dan kewajibanya yang harus diselesaikan dalam program pengembangan industri ini, sebaik mungkin menjalankan kewajiban, dan bertanggung jawab dengan *network* yang berkaitan dalam program dan keputusan yang telah disetujui untuk mencapai hasil yang diinginkan. dalam indikator pengambilan keputusan ini, pemerintah daerah yang di jalankan oleh Dinas Koperasi UKM dan perindustrian memiliki wewenang yang sangat luas dalam proses pengambilan keputusan,

Dan sejauh ini jika terjadi kendala Pemerintah daerah beserta *Stakeholder* untuk melakukan pertanggung jawaban yang maksimal melalui FGD (*Fokus grup discussion*) yang melibatkan *Stakeholder* yang berkaitan dengan kolaborasi dalam upaya pengembangan sentra industri, dengan harapan ketika ada permasalahan dapat terselesaikan dengan baik. Selain itu dalam pengambilan keputusan ini Dinas Koperasi UKM dan perindustrian mempunyai wewenang yang sangat luas dalam collaborative Governance yang dijalankan, berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dari ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. keputusan yang diambil meliputi :

- a. Persetujuan program- program yang telah diusulkan
- b. Kerja sama dengan antar *Stakeholder* yang berkaitan dengan kerja sama dalam pengembangan sentra industri yang ada di Kabupaten Bantul.

- c. Pertanggung jawaban atau penyelesaian kendala yang dihadapi ketika menjalankan program.

## **6. Information sharing (berbagai informasi)**

### **a. Perlindungan usaha**

Perlindungan usaha merupakan segala bentuk perlindungan dari pemerintah, baik itu melalui undang-undang maupun peraturan pemerintah yang bermuara kepada saling menguntungkan serta guna terciptanya suasana usaha yang dinamis. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“Kalau perlindungan usaha secara spesifik itu tidak ada yang mengatur, jadi mengacu pada undang-undang atau peraturan yang telah berjalan. Jadi perlindungan di sini dalam bentuk undang-undang saja tentang UMKM itu mbak yaitu UU Nomor 20 Tahun 2008 dan juga IUMK, IUMK itu perlu bagi para pelaku UMKM karena dengan adanya IUMK menjadikan legitimasi seseorang itu mempunyai usaha yang sah, dan izin itu bisa digunakan untuk mencari bantuan permodalan.” (Wawancara pada 5 november 2018)*

Dari wawancara yang dilakukan dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri mengatakan bahwa secara spesifik, di Pemerintahan Daerah belum ada peraturan yang mengatur tentang perlindungan UMKM, hanya saja berjalan dengan mengacu pada Undang-undang yaitu Nomor 20 Tahun 2008.

Selanjutnya perlindungan usaha juga sudah dirasakan oleh para pelaku umkm yang ada dikecamatan Sanden dengan cara mendapatkan pendampingan, pelatihan dan fokus pada grup diskusi jika ada kendala yang dihadapi oleh para

pengrajin. Selain itu dengan daftar izin yang telah terdaftar dikecamatan Sanden, dapat digunakan untuk bahan meminjam modal jika para pengrajin membutuhkan tambahan modal usaha.

#### **b. Pelayanan dan akses yang mencapai semua sistem**

Pelayanan merupakan segala bentuk tindakan dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan yang diberikan oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Bantul untuk para pelaku UMKM serta masyarakat dalam upaya pemberdayaan UMKM Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Bapak Juwahir, S.E., M.M., selaku Kepala Bidang Usaha Kecil Menengah, yaitu:

*“Untuk pelayanan jadi kita melindungi para UMKM yang ada pada wilayah. Jadi kita tinjau, bimbing, melindungi dan kita bina. Pembinaan itu dilakukan hampir setiap hari tapi melalui tinjauan-tinjauan itu biar nyaman mbak, pokoknya itu melalui bimbingan, perlindungan, dan pembinaan dari kami. Kemudian pelayanan perlindungan usaha, perizinan itu sudah di dedikasikan melalui kecamatan jadi tidak perlu capek-capek, karena kabupaten sudah mendelegasikan izin itu ke kecamatan setempat dengan persyaratan yang sangat mudah yaitu dengan data diri seperti kartu keluarga, ktp dan juga jenis usahanya dan itu tidak dipungut biaya paling biayapun pembelian materai saja. itu selaku merupakan legitimasi seseorang itu mempunyai usaha itu, dan izin itu bisa digunakan untuk mencari bantuan permodalan.” (Wawancara pada tanggal 5 November 2018)*

Pelayanan yang diberikan Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupten Bantul adalah melalui tinjauan, pembinaan, serta bimbingan. Tinjauan, kegiatan ini dilakukan untuk menyelidiki dan mengamati UMKM di Kabupaten Bantul disetiap Kecamatan yang telah disiapkan pendmping- pendamping yang ditunjuk oleh dinas guna melayani dan dapat mengetahui perkembangan usaha serta segala bentuk permasalahan yang dihadapi.

Pembinaan, kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya manusia, sehingga mampu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian permasalahan yang dialami dan berupaya untuk mencari alternatif pemecahan jika terjadi permasalahan masalah.

Dalam hal ini pemerintah daerah berupaya untuk memberikan perlindungan dengan cara memberikan izin usaha yang bisa didapatkan dengan kemudahan yang telah diberikan oleh Dinas Koperasi UKM dan perindustrian. Para pelaku umkm pun sudah merasakan sedikit banyaknya pelayanan atau pendampingan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi ukm dan perindustrian Kabupaten Bantul dengan memiliki izin usaha yang nama usaha dan data diri yang telah terdaftar di Kecamatan.

## **7. Acces to resoures (akses terhadap sumberdaya)**

### **a. Bantuan Permodalan**

Pemerintah perlu memperluas informasi khusus dengan syarat-syarat yang tidak memberatkan bagi UMKM untuk membantu peningkatan permodalannya, baik itu melalui sektor jasa- jasa yang berkaitan dengan pinjaman. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“Kalau mengenai bantuan permodalan dari dinas itu tidak ada, tetapi dinas itu memfasilitasi dengan melakukan sosialisas, pemberdayaan dan pendampingan yang menghubungkan antara pelaku usaha dengan mereka yang memberi modal, misalnya Perbankan, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), serta melalui beberapa CSR. Seperti halnya perbankan, masing-masing perbankan mempunyai skim kredit yang berbeda-beda. Perbankan biasanya BRI, BPD DIY, dan BNI*

*pada umumnya, begitupun juga BUMN dan PT. Telkom.” (Hasil wawancara 5 November 2018)*

Selanjutnya peneliti juga melakukan wawancara kepada ibu Dayati selaku pelaku UMKM di sentra industri Enceng gondok mengatakankan bahwa:

*”saya juga pernah meminjam modal mbak disalah satu bank BPD kabupaten Bantul, emang bener mbak, pemerintah daerah, yaitu dinas itu berusaha buat bantu kita juga mbak untuk pengajuan pinjaman mbak, lewat program kampung digital kita dikasih kaya surat pengantar gitu mbak, dan alhamdulillah ya cair uangnya mbak” (wawancara ada 10 November 2018 pukul 14.00)*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dianalisis bahwa mengenai bantuan permodalan yang diberikan kepada pelaku UMKM oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul itu tidak ada mengingat tidak adanya anggaran yang disediakan. Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul melalui Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten Bantul hanya memberikan bantuan dari segi pendampingan dan pelatihan, perlindungan serta informasi kepada para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan menengah terkait dengan adanya program terbaru atau informasi- informasi yang berkaitan dengan para pemilik modal dalam upaya peminjaman modal usaha dengan bunga terendah dan tentunya tidak memberatkan bagi UMKM. Misalkan dari pelaku UMKM membutuhkan modal dari dinas bisa membantu untuk menyalurkan ke berbagai pinjaman seperti Koperasi daerah, BUMN dan perbankan yang telah disarankan oleh dinas Koperasi.

Seperti halnya yang telah dilakukan oleh ibu Daryati selaku pengrajin enceng gondok telah beruaha meminjam modal ke salah satu bank yang ada dikabupaten Bantul, dan benar adanya yang dikatakan oleh pemerintah daerah bahwasanya adanya bantuan dalam penyaluran dengan tujuan memudahkan para pelaku umkm dalam mencari modal usaha. Program ini diadakan dengan harapan

dapat membantu dan mempermudah para pelaku UMKM khususnya pengembang gondok dan batok kelapa dalam mengembangkan usaha yang telah dijalankan.

### **b. Pemberdayaan**

Pemberdayaan sesuai yang disebutkan dalam UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah adalah upaya yang dilakukan Pemerintah, Pemerintah Daerah, Dunia Usaha, dan masyarakat secara sinergis dalam bentuk penumbuhan iklim dan pengembangan usaha terhadap Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah sehingga mampu tumbuh dan berkembang menjadi usaha yang tangguh dan mandiri. Ada beberapa kegiatan dalam pemberdayaan yang diberikan seperti:

- a. Pelatihan- pelatihan
- b. Sosialisasi dan Pendampingan
- c. FGD (Focus Group Discussion)
- d. Event atau pameran-pameran

Tujuan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah:

- a. Mewujudkan struktur perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan.
- b. Menbunahkan dan mengembangkan kemampuan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri.
- c. Meningkatkan peran Usaha, Mikro, Kecil dan Menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi, dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“Dalam hal pemberdayaan acuan utama kita ya undang-undang tentang UMKM, kemudian segala program yang dilakukan kita sama dengan tupoksinya tentunya yang berkaitan fokus dalam UMKM, ketika nomenklatur bidang perdagangan pindah kemudian penanaman modal sudah misah sendiri dan sebetulnya tidak ada perbedaan dan tidak ada tupoksi yang bertentangan dalam upaya pemberdayaan UMKM hanya saja strategi kita adalah yang utama melalau aspek penumbuhan, penguatan dan pengembangan. Jadi untuk Dinas dilakukanlah program-program seperti itu, pada penumbuhan mungkin ada sosialisasi, kemudian pada pengembangan dilakukan pelatihan-pelatihan, pada penguatan kita menguatkan kelembagaan-kelembagaan yang ada dibawah yang pada kelompok-kelompok menjadi sebuah kelompok yang mempunyai legalitas. Sementara aktivitas yang dilakukan adalah selain sosialisasi, pelatihan-pelatihan, workshop, FGD yaitu Focus Group Discussion, serta mengikutkan mereka di dalam event pameran.” (Wawancara pada tanggal 30 November 2018).*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dianalisis mengenai upaya pemberdayaan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Bantul mengacu berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, yang di dalamnya menjelaskan mengenai prinsip dan tujuan pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yang tertera dalam Pasal 4 tentang prinsip pemberdayaan dan Pasal 5 tentu tujuan pemberdayaan. Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten bantul mempunyai strategi dalam pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah yaitu melalui aspek penumbuhan, penguatan, dan pengembangan. Selanjutnya dalam pemberdayaan pemerintah daerah berupaya memberikan fasilitas seperti fokus group discussion untuk para pelaku umkm agar dapat

berkomunikasi atau berinteraksi dengan *stakeholder* yang terkait jika membutuhkan informasi-inormasi yang dibutuhkan.

Selain itu juga pada penguatan kita menguatkan kelembagaan-kelembagaan yang ada dibawah yang pada kelompok-kelompok menjadi sebuah kelompok yang mempunyai legalitas atau kelompok umkm yang mempunyai izisn usaha yang telah terdaftar di kecamatan Sanden. Sementara aktivitas yang dilakukan adalah selain sosialisasi, pelatihan-pelatihan, workshop, FGD yaitu Focus Group Discussion sebisa mungkin dapat dijadwalkan dan dapat terlaksana, serta mengikutkan mereka di dalam event- event pameran yang sering diadakan baik ditingkat kabupaten atapun tingkat provinsi.

Dari delapan variabel yang ada dalam ukuran keberhasilan Collaborative Governance yang meliputi Tipe *Networked Structure* dapat dikatakan disimpulkan bahwa kerjasama yang dibentuk sudah dapat dikatakan berjalan, namun belum optimal karena masih terdapat kendala pada bagian Governance, komitmen dan perhatian dan tujuan bersama. Keduanya dapat dikatakan mendominasi karena terdapat kendala yang signifikan yaitu sebagai berikut:

1. Governance : Dalam hal ini terdapat kendala dalam regulasi yang dianggap kurang efektif seperti UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Dinas Koperasi UMK dan Perindustrian beranggapan bahwa kebijakan yang ada dalam pemberdayaan UMKM diKabupaten Bantul hanya mengacu pada UU No 20 tahun 2008 yang dipakai secara nasional, dinas beranggapan alangkah baiknya ada regulasi khusus yang mengatur pemberdayaan UMKM di setiap Kabupaten.

2. **Komitmen dan Perhatian :** Dalam variabel ini terdapat kendala dalam hal proses penggunaan program yang telah diberikan oleh PT. Telkom yaitu kampung digital, para pelaku UMKM yang ada diKecamatan Sanden khususnya Enceng gondok dan batok kelapa enggan menggunakan lagi aplikasi yang telah disiapkan yaitu Kampung Digital, hal itu dikarenakan sistem yang digunakan untuk memasarkan hasil dari kerajinan tersebut terlalu sulit, sehingga para pelaku sentra industri melakukan pemasaran dengan caranya sendiri, hal itu berpengaruh pada nilai jual barang perbulanya. Selanjutnya adalah bahan baku enceng gondok, dimana pemerintah daerah khususnya dinas Koperasi UMK dan perindustrian sudah berupaya untuk memberikahan solusi namun dianggap kurang optimal.
3. **Tujuan Bersama:** dalam variabel ini pada kenyataanya terdapat kendala bahwasanya komitmen tujuan bersama yang dibentuk diawal tidak berjalan dengan sesuai, hal ini dikarenakan, ketika pemerintah daerah khususnya dinas Koperasi UMK dan perindustrian yang melakukan kerja sama dengan PT. Telkom dalam programnya yaitu Kampung Digital, tidak lagi berjalan efektif, para pelaku sentra industri memilih untuk memasarkan hasil kerajinanya dengan cara mereka sendiri, hal ini menandakan bahwa program yang ditujukan dalam hal pengembangan sentra industri Enceng gondok dan Batok kelapa dapat dikatakan belum tercapai.

**Tabel 3.1 Analisis Indikator Ukuran Keberhasilan Collaborative Governance**

No	Variabel	Indikator	Kesimpulan
1	Tipe <i>Networked Structure</i> ( jenis struktur jaringan)	a. Struktur jaringan b. Keterkaitan antar <i>Stakeholder</i>	Struktur jaringan dalam Collaborative Governance ini adalah Dinas Koperasi UMK dan perindustrian Kabupaten Bantul, PT. Telkom dan Sentra industri Enceng Gondok dan Batok Kelapa. Pola interaksi dalam jaringan sudah berjalan, dalam struktur jaringan ini Dinas Koperasi UMK dan perindustrian dan PT. Telkom lebih mendominasi.
2	<i>Commitment to a common purpose</i> ( komitmen terhadap tujuan)	a. Alasan sebuah jaringan diadakan b. Komitmen dan perhatian	<i>Stakeholder</i> dalam proses kerjasama yang dijalankan sudah berjalan, alasan sebuah jaringan perlu dilakukan karna dapat membantu dalam mengembangkan industri kreatif yang ada di Kecamatan Sanden. Komitmen masih terus berjalan dan perhatian yang diberikan pemerintah juga terus diupayakan.
3	<i>Trust among the participants</i> (adanya saling percaya diantara para pelaku/ peserta yang terangkai dalam jaringan)	a. Kerja sama dan saling percaya dari masing masing <i>Stakeholder</i> b. Tujuan bersama	Kerja sama telah dilakukan, namun para pelaku UMKM menganggap kerja sama yang dilakukan belum maksimal karena terdapat permasalahan dalam bahan baku yang dianggap belum terselesaikan. Tujuan bersama yang yang diharapkan pun belum tercapai karena masih adanya kendala dalam program yang dibuat dan jalan keluar yang diberikan Pemerintah daerah dirasa belum efektif. namun program yang dijalankan tidak lagi sesuai karena pelaku UMKM enggan

			menggunakan pogram yang telah dibentuk yaitu Kampung Digital
4	<i>Governance</i>	a. Aturan yang disepakati atau regulasi yang terkait.	Aturan atau regulasi yang menjadi acuan adalah UU no 20 tahun 2008 tentang UMKM, kemudian telah di Delegasikan diKabupaten Bantul sesuai dengan Perbub no 81 tahun 2015 tentang wewenang perizinan UMKM yang didalamnya mengatur tentang legalitas hukum dalam perizinan dan perlindungan usaha.
5	<i>Acees to authority</i> (akses terhadap kekuasaan)	a. Prosedur atau aturan yang dapat diterima secara luas	Dalam proses kerjasama yang dilakukan terdapat prosedur yang sesuai dengan UU no 20 tahun 2008. Adapun prosedur yang diberikan seperti kerja sama yang operasional, Join venture, kemajuan dalam bidang UMKM, dan yang terakhir adalah bagi hasil ( keuntungan setiap pihak) dan pada realita yang ada dianggap belum tercapai.
6	<i>Distributive accountability / Responsibility</i> (pembagian akuntabilitas atau responsibilitas)	a. Pengambilan keputusan b. Pertanggung jawaban secara maksimal	Keputusan- keputusan yang diambil dalam proses Collaborative Governance ini melibatkan <i>Stakeholder</i> terkait, namun pemerintah daerah mempunyai wewenang yang lebih luas, selanjutnya ketika terjadi permasalahan atau kendala akan di pertanggung jawabkan secara maksimal.
7	<i>Information sharing</i> (berbagai	a. Perlindungan usaha b. Pelayanan akses yang mencapai	Untuk perlindungan secara spesifik dari Pemerintah daeeah tidak ada, namun perlindungan

	informasi)	semua sistem	terebut mengacu kepada Undang-undang no 20 tahun 2008. Selanjutnya pelayanan yang diberikan seperti pendampingan, tinjauan, perlindungan usaha dengan memberikan izin usaha. Para pelaku UMKM yang ada dikecamatan Sanden telah merasakan.
8	<i>Acces to resoures</i> (akses terhadap sumberdaya)	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ketersediaan sumber keuangan</li> <li>b. Pemberdayaan</li> </ul>	Mengenai permodalan, dari pemerintah daerah tidak ada, bantuan dari pemerintah hanya sebatas menghubungkan pelaku usaha dengan mereka yang meminjamkan modal seperti BUMN, perbankan seperti BRI, BPBD DIY dan koperasi yang ada di Kabupaten Bantul. Selanjutnya dalam pemberdayaan mengacu pada UU No 20 tahun 2008 yaitu melalui aspek penumbuhan, penguatan dan pengembangan ,para pelaku UMKM sudah merasakan pemberdayaan yang dimaksudkan, namun tidak berjalan secara terus menerus perbulanya, karena dengan alasan keterbatasan anggaran yang akan digunakan dalam pengembangan UMKM. dan yang terakhir adalah terkait dengan bahan baku yang dianggap belum terdapat jalan keluar yang efektif.

## **B. Hambatan- Hambatan dalam Collaborative Governance**

### **1. BUDAYA**

Dalam kelompok sentra industri yang dijalankan oleh para pelaku UMKM yang ada di Kecamatan Sanden mengalami kendala utama yaitu mengenai mind-set, dengan mayoritas pengrajin yang mempunyai latar belakang pendidikan rendah mengakibatkan pola pikir yang begitu sulit dalam mengembangkan kemajuan usaha itu sendiri. Pola pikir yang demikian berimplikasi pada sebagian para pengrajin, mereka masih belum memahami mengenai fungsi dan tujuan kelompok usaha tersebut, bahkan mereka berasumsi untuk tidak tergabung dalam kelompok ataupun dalam program yang telah dibentuk oleh pemerintah daerah dalam upaya pengembangan sentra kerajinan, khususnya enceng gondok dan batok kelapa yang ada dikecamatan Sanden, disisi lain para pelaku UMKM beranggapan bahwa dengan berjalannya usaha sendiri tanpa kelompok usaha mereka masih bisa berjalan. Padahal, dengan adanya kelompok yang kuat kemudian membentuk suatu koperasi akan sangat bermanfaat bagi para pelaku usaha, di antaranya mereka dapat berkomunikasi serta berdiskusi mengenai standarisasi harga jual dari sisi penawaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak anton di Dusun piring Kabupaten Bantul mengatakan bahwa:

*“Kendala di sini itu masalah mindset, di mana pola pikir pelaku UMKM itu ya katakanlah dengan kondisi latar belakang yang heterogen tapi bisa dikatakan cukup rendah ya paling tidak SMP kebawah, kan kalau sekarang termasuk rendah, itu kita akan sangat kesulitan untuk memberikan pemahaman bagaimana kita bisa berfikir bagaimana caranya kita agar bisa lebih maju dan mengenai tatanan teknis, saya kira itu tidak menjadi masalah dengan*

*pendidikan yang rendahpun, pola pikir itu pun ada beberapa orang yang mengatakan saya tidak usah berkelompok pun saya bisa jalan kok, tidak ada koperasi pun nyatanya saya bisa jualan itu kan pola pikir yang sangat sempit padahal kalau kita bisa membuat wadah bersama kan pastinya akan kuat dari sisi penawaran harga ke konsumen ketika di standarisasi itu juga kita punya posisi tawar yang lebih ke para pedagang ya tetapi kendala kita di mindset yang utama.” (Wawancara pada tanggal 14 November 2017)*

Selain itu bapak Affun selaku perwakilan dari Bidang sarana dan Infrastruktur industri yang ada di Dinas perindustrian mempunyai pendapat tentang salah satu hambatan yang dialami oleh para pengrajin, bahwa mereka hanya membuat kerajinan yang bentuknya monoton, selain itu bahan baku terkadang juga mengalami kendala, hal itu dikarenakan kurangnya kreativitas yang dimiliki dan pencadangan bahan baku yang digunakan untuk kerajinan enceng gondok juga terkadang mengalami kendala, namun permasalahan ini juga menjadi tugas dinas Industri harus bisa memberikan jalan keluar seperti yang disampaikan bapak Affun selaku perwakilan dari bidang sarana & infrastruktur industri

*“ Memang dalam proses pengembangan industri ini kita mengalami kendala dalam proses bahan baku mbak, hal ini dikarenakan enceng gondok yang kita punya dapat dikategorikan kurang bagus, kualitasnya kurang baik, para pengrajin lebih sering mengambil atau mendapatkan bahan baku enceng gondok tersebut dari Ambarawa karena enceng gondok yang ada dihasilkan dari sana kualitasnya lumayan bagus, untuk batok kelapa itu sendiri yang kita tahu para pengrajin tidak mengalami kendala karena bahan baku batok kelapa itu sendiri cukup mudah didapat karena banyak sekali batok batok yang dihasilkan dari limbah limbah yang ada dipasaran” (Wawancara pada tanggal 22 November 2018).*

Dari data wawancara yang diperoleh para pengrajin mengatakan bahwa terdapat kendala yang dihadapi dari bahan baku enceng gondok. Selain itu dari dinas berupaya untuk melakukan pemberdayaan dan pendampingan, namun tidak

menerus dikarenakan memang anggarannya pun tidak ada, kita hanya menyampaikan beberapa kali terkait dengan inovasi- inovasi baru yang dapat dikembangkan lagi, dari pembuatan kerajinan yang biasanya hanya dalam skala biasa biasa saja mungkin kedepannya bisa lebih muncul lagi kreativitasnya, kita juga melakukan dikusi secara personal ke salah satu pengrajin enceng gondok yaitu bapak anton, bahwa dalam industrinya bisa dikembangkan lagi dengan membut kreativitas yang baru, hasilnya sekarang bapak anton sering mendapatkan pesanan dari Belanda, itu salah satu kemajuan.

Namun, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Bantul dalam melakukan berbagai kegiatan tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“Faktor-faktornya seperti SDMnya atau sumber daya manusia jelas berpengaruh berapa jumlah personilnya yang saya rasa sudah cukup baik dan kompak dalam upaya mewujudkan pemberdayaan UMKM itu, para penrajin juga mampu membuka atau menyedot masyarakat yang dikatakan sbagai SDM itu tadi juga memberikan dampak yang positif. kemudian faktor-faktor yang lain juga adalah bagaimana peran pemerintah dan dunia usaha. Jadi kalau dilihat dari factor apa saja ya dari faktor sumberdaya manusianya, anggarannya, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi seperti halnya mungkin dari kebijakanpemerintah pusat..” (Wawancara pada tanggal 5 November 2017)*

Setelah melalukan wawancara bapak Affun dan ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. dapat dikatakan Dinas Perindustrian sudah berupaya untuk mencari jalan keluar dalam menyelesaikan masalah atau hambatan terkait dengan bahan baku yang digunakan untuk kerajinan enceng gondok, jalan keluar yang diambil dinas menyarankan untuk mengambil bahan baku yang digunakan untuk bahan

kerajinan enceng gondok mengambil dari luar kota seperti Ambara yang dianggap bagus bahan bakunya, selanjutnya dinas menyarankan para pelaku sentra industri harus bisa berupaya membuat ide yang kreatif lagi dalam proses kerajinan ini, sebisa mungkin dinas akan memberikan pendampingan, dengan cara berdiskusi bersama atau menggelar rapat untuk mencari referensi jika ada permasalahan atau hambatan yang timbul lagi.

## **2. INSTITUSI-INSTITUSI**

### **a. Perbedaan Relasi**

Peran Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah dan Perindustrian Kabupaten Bantul dapat dikatakan telah terlaksana dengan baik, hal ini dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan dalam memberikan peningkatan dan kemajuan dalam pemberdayaan UMKM Kabupaten Bantul. Kebijakan merupakan instrumen penting guna mendukung pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di Kabupaten Bantul. Dengan adanya kebijakan maka legalitas untuk menjalankan program pemberdayaan lebih spesifik dan terarah. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Ibu Tri Murdianani, S.E., M.M. selaku Kepala Bidang Sarana dan Infrastruktur Industri dan selaku mantan Kepala Bidang Koperasi, yaitu:

*“ Tambahkan sedikit ya mbak, menurut saya tentang faktor penghambat ya sebenarnya bukan mutlak menghambat cuma ini sebatas unek-unek kami yaitu mengenai pemberdayaan UMKM kita cuma pakai UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang UMKM dan otomatis undang-undang tersebut di pakai secara nasional, ya walaupun sejauh ini tidak ada masalah dan kendala mengenai acuan perundang-undangan tersebut tapi alangkah baiknya ada regulasi khusus yang mengatur pemberdayaan UMKM sendiri di tiap-tiap daerah agar lebih fokus dan terarah.”(Wawancara pada tanggal 5 November 2018)*

Berdasarkan hasil wawancara di atas maka dapat dianalisis mengenai acuan Dinas Koperasi, Usaha Kecil Menengah, dan Perindustrian Kabupaten Bantul terkait dengan UU Nomor 20 Tahun 2008 Tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah saja, walaupun tidak ada kendala ataupun masalah yang berarti alangkah baiknya pemerintah dengan kewenangannya diharapkan dapat membuat regulasi khusus dalam pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah di setiap daerah agar lebih fokus dan terarah.

Terkait dengan faktor institusi- institusi, Dalam Collaborative governance yang dilakukan oleh Dinas Koperasi UMK dan perindustrian yang selanjutnya berkolaborasi dengan PT. Telkom dan para pengrajin UMKM yang ada dikecamatan Sanden terdapat sedikit hambatan, hambatan tersebut muncul dari pemerintah Kabupaten itu sendiri, seperti yang dijelaskan oleh bapak affun selaku perwakilan dari Bidang sarana dan Infrastruktur industri mengatakan bahwa:

*“kalo menurut kami mbak, permasalahan yang timbul itu bukan mutlak dari Dinas perindustrian, tapi bisa terbilang dari beberapa bagian yang ada di pemda Bantul ini, disamping kurangnya anggaran yang diperuntukan untuk pengembangan sentra industry, peraturan dan informasi yang dibuat kurang akurat, kita melakukan pendampingan dan pengawasan yang efektif itu kalo tidak salah pada 2012, hal itu dikarenakan kurangnya komitmen antara Stakeholder dan pemerintahan yang kurang kolaboratif.”*  
(wawancara pada tanggal 20 November 2018)

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pada dalam bagian institusi- institusi terdapat permasalahan yang signifikan, dimana dinas Koperasi berharap adanya anggaran yang disiapkan untuk pengembangan sentra indutri yang ada di Kabupaten Bantul, pemerintah daerah dianggap kurang memberikan perhatian yang lebih, diharapkan untuk kedepanya bisa lebih baik lagi baik dari segi anggaran yang disiapkan dan kesepakatan yang berhubungan dengan program

pengembangan sentra industri enceng gondok dan batok kelapa yang ada dikecamatan Sanden.

### **3. POLITIK**

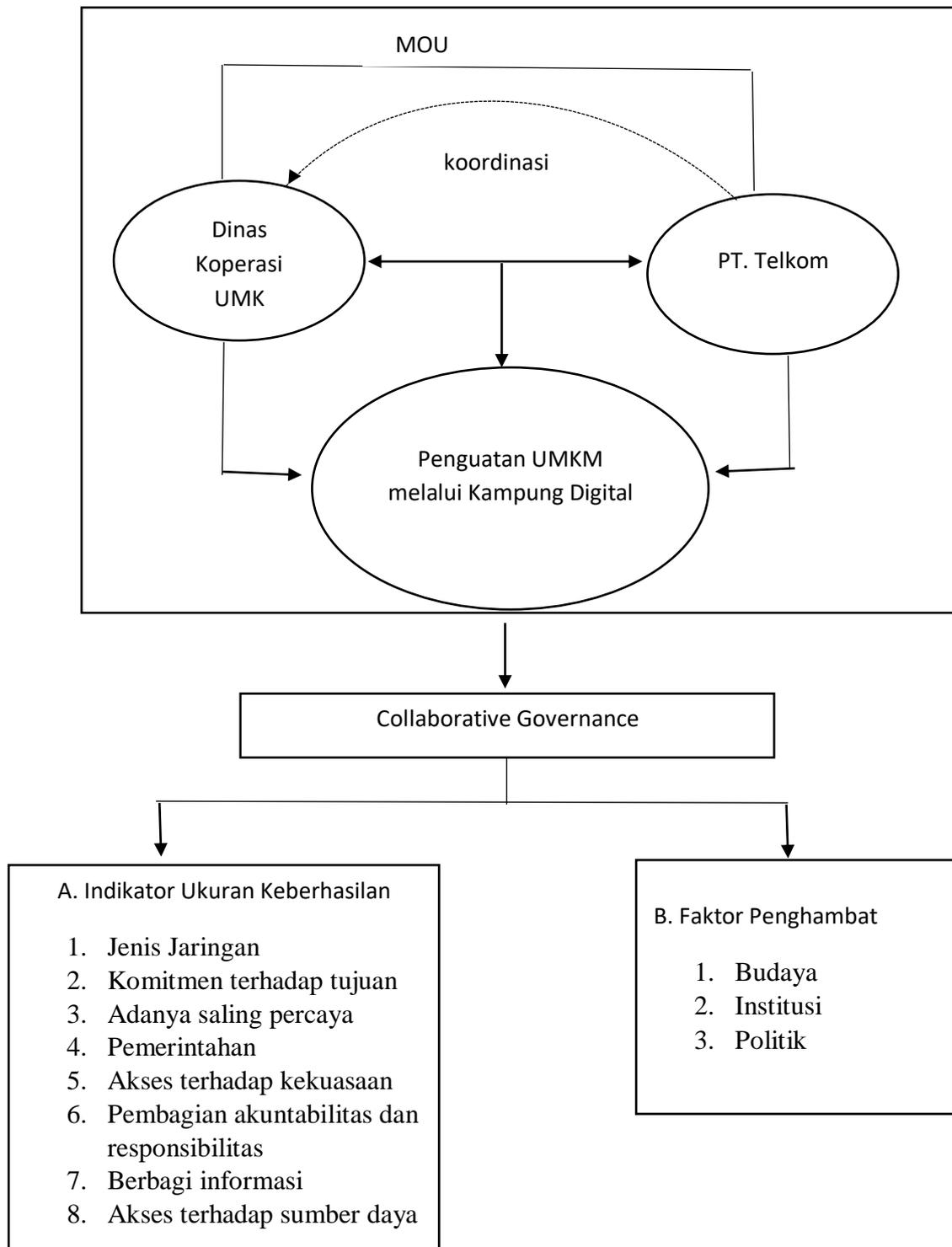
Dalam variabel politik dapat dikatakan tidak ada permasalahan, dengan ketiga indikator yang ada dalam variable ini yaitu:

- a. Kurangnya inovasi pemimpin
- b. Perubahan kesepakatan
- c. Perbedaan kepentingan antar *Stakeholder*.

Ketiga indikator yang ada diatas dapat dikatakan masih berjalan sesuai dengan kerja sama yang dilakukan di awal. Masih terdapat inovasi yang dilakukan oleh dinas Koperasi UKM dan perindustrian Kabupaten Bantul, selanjutnya kesepakatan yang dibuat oleh Dinas Koperasi UKM dan perindustrian dan PT. Telkom juga masih sesuai dengan tujuan awal yaitu pengembangan umkm yang ada di Kecamatan Sanden khususnya sentra industri enceng gondok dan batok kelapa di kabupaten Bantul. Dan tidak ada perbedaan kepentingan antar *Stakeholder*. Dalam proses kerja sama yang dilakukan selalu berupaya untuk bisa berhasil dalam menjalankan program yang telah dibuat yaitu pengembangan sentra industri yang ada di Kecamatan Sanden.

Dari ketiga Variabel yang ada menunjukkan bahwa masih adanya faktor- faktor yang dapat berpengaruh pada proses Collaborative Governance yang dijalankan dalam upaya pengembangan sentra industri yang ada di Kecamatan Sanden. Dalam hal ini Variabel Budaya dan Institusi masih terdapat kendala yaitu terkait dengan Mind-set dan dalam variabel Institusi terdapat kendala terkait dengan Regulasi

yang dianggap masih belum cukup memenuhi, kedua variabel ini masih saling berkaitan, namun kendala yang dapat dikatakan mendominasi yaitu variabel Budaya dimana para pelaku UMKM tidak berani mengambil keputusan dan kurangnya inovasi dalam perubahan mind-set.



**3.2 Gambar Model Collaborative Governance dari Variabel**

*Diolah dari hasil wawancara tanggal 20 November 2018 pukul 14.00 WIB*

**Tabel 3.2 Faktor Penghambat Collaborative Governance**

No	Variabel	Indikator	Kesimpulan
1	Budaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tidak berani mengambil keputusan</li> <li>b. Tidak berani menanggung resiko</li> </ul>	<p>Dalam variabel budaya ini terjadi kendala pada para pengrajin itu sendiri, bahwa masih ada permasalahan pada mind-set dan kurangnya inovasi yang dimiliki.</p>
2	Institusi-institusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Perbedaan relasi</li> </ul>	<p>Dalam Variabel Institusi- institusi yang mengalami kendala adalah Pemerintah daerah itu sendiri, bahwasanya Dinas Koperasi merasa kebijakan yang ada dalam pemberdayaan UMKM di Kabupaten Bantul hanya mengacu pada UU No 20 tahun 2008 yang dipakai secara nasional, dinas beranggapan alangkah baiknya ada regulasi khusus yang mengatur pemberdayaan UMKM di tiap Kabupaten.</p>
3	Politik	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kurangnya inovasi pemimpin</li> <li>b. Perubahan kesepakatan</li> <li>c. Perbedaan kepentingan antar <i>Stakeholder</i></li> </ul>	<p>Dalam variabel politik pemimpin sudah berusaha untuk membuat inovasi, tidak ada perubahan kesepakatan antara <i>Stakeholder</i> yang terkait.</p>