

## **COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PEMBINAAN OLAHRAGA PRESTASI DI KOTA CIMAHI**

**Ghifari Putra Priatna<sup>1)</sup>, Bunga Aprillia<sup>2)</sup>, Yamardi<sup>3)</sup>**

1,2,3) Prodi atau Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik, Universitas Jendral Achmad Yani, Indonesia

### **Abstrak**

Penelitian ini berjudul “*Collaborative Governance* Dalam Pembinaan Olahraga Prestasi di Kota Cimahi” Pembinaan olahraga prestasi tidak bisa hanya dilakukan oleh satu pihak perlu adanya keterlibatan dari pihak yang bisa mendukung pembinaan olahraga prestasi. Tujuan Penelitian mendeskripsikan dan menganalisis *Collaborative Governance* Dalam Pembinaan Olahraga Prestasi di Kota Cimahi. Penelitian ini menggunakan teori proses *Collaborative Governance* menurut ratner yakni *identifying obstacles and opportunities, debating strategies for influences, planning collaborative actions*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang terkumpul melalui hasil wawancara diolah dan digunakan menjadi analisis deskripsi kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam proses *collaborative governance* sudah berjalan namun masih belum optimal dibuktikan dengan kurangnya intensitas pertemuan antar pemangku kepentingan yang menyebabkan kurang terserapnya permasalahan utama, langkah yang diambil setiap *stakeholders* tampak berbeda yang disebabkan oleh perbedaan sudut pandang dalam melihat permasalahan pada tahap sebelumnya, masih banyaknya pihak yang perlu dilibatkan seperti pihak swasta yaitu pengusaha atau perusahaan.

**Kata Kunci:** *Collaborative Governance*, Pembinaan, Proses Kolaborasi, Olahraga Prestasi.

### **Abstract**

This research is entitled “*Collaborative Governance in the Development of Achievement Sports in Cimahi City*.” Achievement sports development cannot only be carried out by one party. There needs to be involvement from parties who can support the development of achievement sports. The aim of the research is to describe and analyze *Collaborative Governance in the Development of Sports Achievement in Cimahi City*. This research uses the *Collaborative Governance* process theory according to Ratner, namely *identifying obstacles and opportunities, debating strategies for influences, planning collaborative actions*. This research uses qualitative research methods with a descriptive approach. Data collected through interviews was processed and used to provide qualitative descriptive analysis. The results of the research show that in the *collaborative governance* process has been running but is still not optimal, as evidenced by the lack of intensity of meetings between stakeholders which has resulted in less absorption of the main problems, the steps taken by each stakeholder

*appear to be different due to different points of view in looking at the problems at the previous stage, there are still many parties that need to be involved include the private sector, namely entrepreneurs or companies.*

**Keywords:** Collaborative Governance, Development, Collaboration Process, Sports Achievement.

## **PENDAHULUAN**

Olahraga yang sistematis dan mendukung tidak dapat dipupuk dalam semalam, begitu pula pengelolaan "awal jalan" yang mengarah pada sistem pengembangan olahraga. Ada metode ilmiah untuk segala hal mulai dari pencarian bakat hingga proses pembinaan dalam olahraga karena keberhasilan atletik dapat diukur dan mudah dilihat. Dari perspektif kesisteman, keunggulan proses pembinaan dan kualitas input mempengaruhi kualitas output. Hasil yang dicapai berhubungan langsung dengan input dan proses sub-sistem yang kurang optimal (Firdaus, 2011)

Ada tiga komponen utama sistem olahraga nasional yang berkontribusi pada pertumbuhan olahraga: olahraga pendidikan, olahraga masyarakat, dan olahraga prestasi. Mencapai prestasi adalah salah satu tujuan Olahraga Nasional. Paragraf satu Pasal 20 Undang-Undang yang Menetapkan Sistem Olahraga Nasional menyatakan "olahraga prestasi dimaksudkan sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan potensi olahragawan dalam rangka meningkatkan harkat dan martabat bangsa".

Dalam arti yang lebih luas, olahraga berprestasi adalah olahraga yang dijalankan dan dikelola secara profesional dengan tujuan mencapai hasil setinggi mungkin di semua cabang kompetisi olahraga, baik di tingkat regional, nasional, atau internasional. Tentu saja, keberhasilan dalam mengikuti program pelatihan yang disediakan pelatih membutuhkan latihan dan disiplin. Akan sulit untuk mencapai semua itu hanya melalui Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda, dan Olahraga di dalam pemerintah daerah; dengan demikian, entitas lain, seperti Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI), harus turun tangan untuk mendukung upaya pembangunan pemerintah daerah, penyelenggaraan, maupun pengawasan dalam bidang keolahragaan, dan juga pihak-pihak lain seperti perguruan tinggi, media massa, dan pihak swasta dalam mendukung pembinaan olahraga prestasi di Daerah.

Dalam pembinaan olahraga prestasi Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan Dan Olahraga dibantu oleh KONI Kota Cimahi dalam melakukan pembinaan, penyelenggaraan, maupun pengembangan industri olahraga prestasi dalam bentuk kemitraan yang dijelaskan sebagaimana tertuang dalam Pasal 1 ayat 16 Peraturan Daerah Cimahi No. 12 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan Olahraga, kemitraan merupakan persoalan hubungan kerja sama dan dapat melibatkan kelompok, keluarga, organisasi profesi, pelaku usaha, atau organisasi kemasyarakatan lainnya yang menganut prinsip transparansi dan kerjasama.

Berdasarkan observasi awal peneliti menemukan permasalahan yang terjadi dalam menjalankan *Collaborative Governance* antara Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga Kota Cimahi, KONI Kota Cimahi, pihak swasta, media massa, dan akademisi. Pertama pada fase mendengarkan (*Identifying Obstacles and Opportunies*) dengan tujuan identifikasi hambatan dan peluang, namun yang terjadi adalah kurangnya komunikasi antar *stakeholders* dan pertemuan yang dilakukan masih belum terjadwal secara rutin. Kedua, pada fase dialog (*debating strategies for influence*) pada tahap ini, Pembahasan terkait pembinaan olahraga prestasi juga sempat tidak menjadi pembahasan dalam *Forum Group Discussion* (FGD) yang dilakukan oleh Disbudparpora. Dan membuat pemerintah terkesan abai dengan KONI Kota Cimahi. Ketiga, fase pilihan (*planning collaboration action*) pada tahap ini, belum optimalnya pengambilan keputusan bersama sehingga tidak adanya unsur kesatuan pandangan

Landasan teori dalam penelitian ini didasarkan pada berbagai konsep dan teori yang relevan dengan tujuan penelitian berikut diantaranya:

1. *Collaborative*

Kolaborasi melibatkan koordinasi antara berbagai organisasi atau individu dengan memfokuskan tujuan bersama, berbagi informasi, dan saling mendukung untuk mencapai hasil yang diinginkan (Thomson, A. M., & Perry, 2006).

2. *Governance*

*Governance* adalah semua proses yang melibatkan pengaturan, baik oleh pemerintah, pasar, atau jaringan, yang bekerja melalui hukum, norma,

kekuasaan, atau bahasa. *governance* adalah cara bagaimana berbagai actor yang meliputi pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil, berinteraksi untuk membuat dan menerapkan kebijakan (Bevir, 2012).

### 3. *Collaborative Governance*

*Collaborative Governance* terkadang dikenal sebagai tata kelola kolaboratif, adalah salah satu pendekatan untuk kepemimpinan yang digeneralisasikan. Ansell dan Gash menjelaskan bahwa: *Collaborative Governance* adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung pemangku kepentingan non pemerintah di dalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan deliberatif yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik atau mengatur program atau aset publik (Astuti, R.S., Warsono, H., & Rachim, 2020).

### 4. Penta-Helix

Konsep Penta-Helix dalam pembinaan olahraga prestasi merupakan konsep yang memadukan beberapa pelaku/actor yang berkaitan untuk bersama-sama dalam melakukan pembinaan olahraga prestasi.

#### 1) Pemerintah

Dalam model *penta-helix* pemerintah memiliki peran sebagai *regulator* sekaligus mengontrol dan memiliki kewenangan untuk membuat peraturan yang dapat mengatur jalannya suatu kegiatan agar dapat berjalan dengan semestinya

#### 2) Swasta

Dalam model *penta-helix* swasta memiliki peran sebagai *enabler* atau penyedia infrastruktur ataupun lainnya yang dibutuhkan ketika pelaksanaan kerjasama. Bisnis adalah setiap badan hukum yang terlibat dalam kegiatan komersial dengan tujuan menghasilkan keuntungan dan memastikan keberhasilan berkelanjutan dari keuntungan tersebut.

#### 3) Masyarakat/Komunitas

Peran masyarakat atau komunitas memainkan peran sebagai akselerator dan mediator, model *penta-helix* memfasilitasi pencapaian tujuan bersama dan pengembangan strategi

terkoordinasi.

#### 4) Akademisi

Peran akademisi yakni sebagai sebuah ide. Dalam konteks ini, akademisi berfungsi sebagai gudang informasi, termasuk teori terkini dan historis yang dapat diterapkan pada kemungkinan keadaan perkembangan yang dihadapi.

#### 5) Media

Model penta-helix ini menggambarkan fungsi media sebagai *expander*. Selain membantu pemerintah dalam sosialisasi publik, media juga berfungsi sebagai platform untuk penerbitan, promosi, dan branding dalam program melalui situs web dan media lain sebagai media promosi dan informasi (Habibah, 2021).

Ratner mengidentifikasi proses kolaboratif Ada tiga langkah utama, atau proses kolaboratif, yang perlu dipertimbangkan.

##### 1) *Identifying Obstacles and Opportunities* (Fase Mendengarkan)

Pada titik ini, sektor publik dan swasta bekerja sama di bawah naungan pemerintah dan para pemangku kepentingan. Juga dilakukan pada tahap pertama adalah operasi untuk membuat katalog hambatan potensial menuju tata kelola yang efektif.

##### 2) *Debating Strategies For Influences* (Fase dialog)

Setelah mengidentifikasi potensi keterbatasan pada langkah pertama, para pemangku kepentingan sekarang membicarakannya. Langkah-langkah paling efektif untuk memperbaiki masalah dibahas dalam diskusi yang dilakukan oleh masing-masing pemangku kepentingan. Langkah selanjutnya adalah berbicara tentang siapa yang dapat membantu memperbaiki kesulitan kolaborasi yang ditentukan.

##### 3) *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan)

Dalam fase ini, para pemangku kepentingan memetakan secara spesifik untuk menerapkan semua strategi dan langkah pertama yang diidentifikasi dalam fase kerja sama pemangku kepentingan sebelumnya. Selanjutnya, cari tahu bagaimana mengukur setiap

proses dan apa yang harus dilakukan untuk memastikan bahwa proses kolaboratif berlanjut dari waktu ke waktu (Ratner, 2012).

Berdasarkan pendapat dari para ahli terkait model-model *collaborative governance*. Maka dalam penelitian ini, peneliti tertarik menggunakan teori dari ratner (Astuti, R.S., Warsono, H., & Rachim, 2020) yang terdiri dari *identifying obstacles and opportunities, debating strategies for influences, planning collaborative actions*. Hal ini dikarenakan teori tersebut menyoroti kompleksitas hubungan antar pemangku kepentingan. Teori ini juga memiliki keuntungan dalam pelaksanaannya karena proses kolaborasi tidak akan berhenti pada satu titik, namun berkelanjutan pada setiap tahapannya. Serta mampu mengukur keberhasilan dan menjawab permasalahan yang terdapat dalam penelitian mengenai *Collaborative Governance* Dalam Pembinaan Olahraga Prestasi di Kota Cimahi.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, tipe penelitian yang digunakan adalah menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode kualitatif merupakan suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat *positivism*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai *instrument* kunci, pengambilan *sample* sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data tringulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, studi kepustakaan, observasi, dokumentasi. Adapun teknis analisis reduksi data, menetapkan aktor kunci dan wawancara, penarikan kesimpulan. Lokasi yang diambil oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga Kota Cimahi dan Komite Olahraga Nasional Indonesia.

## **PEMBAHASAN**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya telah dijelaskan bahwa pemerintah daerah sebagai penyelenggara urusan pemerintahan di daerah mempunyai kewajiban untuk mengembangkan potensi-potensi daerah yang ada dalam suatu daerah, salah satunya adalah sektor olahraga. Pemerintah Daerah dalam hal ini Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga Kota Cimahi sebagai aktor yang bertugas dan berkewajiban melakukan pembinaan olahraga prestasi di Wilayah Kota Cimahi, akan menjadi beban besar apabila Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga melakukan pembinaan tanpa bantuan pihak lain.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dari itu pembinaan olahraga prestasi oleh Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga dibantu oleh KONI Kota Cimahi dalam melakukan pembinaan, penyelenggaraan, maupun pengembangan industry olahraga prestasi dalam bentuk kemitraan yang dijelaskan sebagaimana tertuang dalam pasal 1 ayat 16 Peraturan Daerah Kota Cimahi No.12 Tahun 2017 tentang penyelenggaraan Olahraga. Kemitraan merupakan persoalan hubungan kerjasama dan dapat melibatkan kelompok, keluarga, organisasi profesi, pelaku usaha atau organisasi kemasyarakatan lainnya yang menganut prinsip transparansi dan kerjasama.

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan penelitian pada proses *collaborative governance* yang dilakukan oleh Pemerintah Daerah Kota Cimahi dalam hal ini yaitu Dinas Kebudayaan Pariwisata Kepemudaan dan Olahraga Kota Cimahi bersama dengan Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Kota Cimahi dan *stakeholders* lainnya. Untuk mendalami penelitian ini, peneliti menggunakan tahapan proses *collaborative governance* yang dikemukakan oleh ratner yang membagi tahapan ini menjadi beberapa bagian, yakni sebagai berikut: 1) *identifying obstacles and opportunities* (fase mendengarkan), 2) *debating strategies for influences* (fase dialog), 3) *planning collaborative actions* (fase pilihan).

#### 1. *Identifying Obstacles and Opportunities* (Fase Mendengarkan)

Fase pertama ini adalah fase mendengarkan. Pada tahap ini para pemangku kepentingan yang terlibat dalam kolaborasi melakukan identifikasi mengenai berbagai jenis hambatan yang akan dihadapi selama

proses kolaboratif. Pada tahap ini setiap pemangku kepentingan saling menerangkan mengenai permasalahan, dan pemangku kepentingan lain saling mendengarkan setiap permasalahan yang diterangkan oleh setiap pemangku kepentingan yang terlibat. Kemudian memperhitungkan mengenai peluang dalam penyelesaian yang telah diidentifikasi, seperti solusi dari permasalahan yang akan terjadi.

Berdasarkan hasil wawancara, terkait dimensi *identifying obstacles and opportunities*, koordinasi dan komunikasi sudah terjalin namun belum maksimal terlihat dari intensitas pertemuan yang masih kurang dan menyebabkan kurang terserapnya permasalahan yang ada oleh para *stakeholders*. Saat menyangkut permasalahan bersama KONI berperan sebagai aktor kunci yang mempengaruhi keputusan. Sedangkan dalam menetapkan tujuan bersama para pemangku kepentingan sudah mengambil langkah yang baik dalam menentukan tujuan bersama yang realistis dan terukur melalui beberapa faktor seperti diskusi antar *stakeholders*, melibatkan pengurus cabang olahraga, penilaian terhadap kondisi setiap cabang olahraga, merujuk pada visi dan misi Kota Cimahi dan mempertimbangkan situasi dan kondisi di lapangan.

## *2. Debating Strategies For Influences (Fase Dialog)*

Pada tahap ini adalah fase dialog, pemangku kepentingan yang terlibat dalam kolaborasi melakukan dialog ataupun diskusi mengenai hambatan yang telah diterangkan pada fase pertama. Diskusi yang dilakukan oleh masing-masing pemangku kepentingan yang terlibat meliputi diskusi mengenai langkah yang paling efektif untuk memecahkan permasalahan. Kemudian mendiskusikan mengenai pihak-pihak yang mampu mendukung penyelesaian permasalahan dalam kolaborasi yang telah diterangkan.

Berdasarkan hasil wawancara, pada tahap ini adanya perbedaan sudut pandang dari pemangku kepentingan dalam melihat permasalahan yang terjadi, ini diakibatkan kurang baiknya fase mendengarkan masalah di tahap sebelumnya. Tampaknya para pemangku kepentingan saling mendukung dalam proses kolaborasi ini dan pihak yang menentang sangat minim yang dapat meningkatkan efektivitas dalam proses kolaborasi. Namun tampaknya masih banyak pihak yang perlu dilibatkan seperti pihak swasta yang mana



seharusnya pihak swasta bisa menjadi pilar penting dalam proses kolaborasi ini. Dan masih ada pihak yang perlu dilibatkan seperti DPRD (Dewan Perwakilan Rakyat Daerah) Kota Cimahi, KORMI (Komite Olahraga Masyarakat Indonesia), BAPOPSI (Badan Pembina Olahraga Pelajar Seluruh Indonesia).

### 3. *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan)

Setelah melalui tahap mendengarkan mengenai permasalahan yang akan dihadapi dalam proses kolaborasi dan melakukan diskusi mengenai penentuan strategi yang efektif untuk mengantisipasi permasalahan, pada tahap ini pemangku kepentingan yang terlibat akan mulai melakukan perencanaan mengenai implementasi dari setiap strategi yang telah didiskusikan pada tahap sebelumnya, seperti langkah awal yang akan dilakukan dalam proses kolaborasi antar pemangku kepentingan. Kemudian mengidentifikasi pengukuran setiap proses yang dilakukan dan menentukan langkah untuk menjaga proses kolaborasi agar terus berlangsung dalam jangka panjang.

Berdasarkan hasil wawancara, dalam fase ini, para pemangku mengambil langkah awal dalam proses kolaborasi yang dilakukan dengan koordinasi antar *stakeholders*, pengajuan anggaran dan strategi pembinaan olahraga prestasi. Dalam mengukur kemajuan proses kolaborasi para *stakeholders* menjadikan prestasi sebagai indikator dan menjadikan evaluasi sebagai belajar dalam proses kolaborasi. Dalam menjaga komitmen yaitu dengan menjaga koordinasi dan komunikasi lalu dengan saling memahami hak dan kewajiban antar *stakeholders*.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian *identifying obstacles and opportunities* (fase mendengarkan) kurangnya intensitas pertemuan yang menyebabkan kurang terserapnya permasalahan utama, KONI (Komite Olahraga Nasional Indonesia) sebagai aktor kunci dalam memutuskan kepentingan bersama, dalam menentukan tujuan bersama banyak faktor yang mempengaruhi seperti diskusi antar *stakeholders*, melibatkan pengcab, dan merujuk pada visi misi Kota Cimahi. *Debating strategies for influences* (Fase Dialog) langkah yang diambil setiap *stakeholders* tampak berbeda yang disebabkan oleh perbedaan sudut pandang dalam melihat permasalahan pada tahap sebelumnya, setiap *stakeholders* tampak saling mendukung dan minimnya pihak yang menentang, masih banyaknya pihak yang perlu dilibatkan seperti

pihak swasta yaitu pengusaha atau perusahaan. *Planning collaborative Actions* (Fase Pilihan) para pemangku kepentingan mengambil langkah awal dalam proses kolaborasi yang dilakukan dengan koordinasi antar *stakeholders*, pengajuan anggaran dan strategi pembinaan olahraga prestasi, para *stakeholders* menjadikan prestasi sebagai indikator dan menjadikan evaluasi sebagai belajar dalam proses kolaborasi, dalam menjaga komitmen yaitu dengan menjaga koordinasi dan komunikasi dan dengan memahami hak dan kewajiban antar *stakeholders*.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Astuti, R.S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik. In *Collaborative Governance Dalam Perspektif Publik*.
- Bevir, M. (2012). *Governance: A Very Short Introduction*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/actrade/9780199606412.001.0001>
- Firdaus, K. (2011). Evaluasi Program Pembinaan Olahraga Tennis Lapangan di Kota Padang. *Jurnal Media Ilmu Keolahragaan Indonesia*, 1(2), 1–6. <http://journal.unnes.ac.id/index.php/miki>
- Habibah, eva nur. (2021). *Collaborative Governance : konsep & praktik dalam pengelolaan bank sampah*. pustaka rumah cinta, 2021.
- Peraturan Daerah Kota Cimahi. (2017) PERDA Nomor 12 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Keolahragaan.
- Ratner. (2012). *Collaborative governance assessment*. WorldFish. <http://hdl.handle.net/1834/27215>
- Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. CV.Afabeta.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66, 20–32.
- Undang-Undang RI. (2022) UU Nomor 11 tahun 2022 Tentang Keolahragaan (2022)