

TESIS

***COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM PENYELENGGARAAN
SEKOLAH VOKASI DI KOTA MAKASSAR**

**ANDI FAHRI FAISAL
NIM: E062191001**



**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2021

TESIS

***COLLABORATIVE GOVERNANCE* DALAM PENYELENGGARAAN
SEKOLAH VOKASI DI KOTA MAKASSAR**

**ANDI FAHRI FAISAL
NIM: E062191001**

**PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

***Collaborative Governance* Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar**

Disusun oleh :

ANDI FAHRI FAISAL

E062191001

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin pada tanggal 7 Juli 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

UNIVERSITAS HASANUDDIN

Menyetujui :

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Rasyid Thaha, M.Si
NIP. 19570707 198403 1005



Dr. Suhardiman Samsu, S.Sos, M.Si
NIP. 19680411 200012 1 001

Ketua Program Studi
Magister Ilmu Pemerintahan



Prof. Dr. Hj. Nurlinah, M.Si
NIP. 19630921 198702 2 001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. H. Armin, M.Si.
Nip. 19651109 199103 1 008

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andi Fahri Faisal
NIM : E062191001
Program Studi : Ilmu Pemerintahan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut

Makassar, 10 Juli 2021

Yang Menyatakan,


Andi Fahri Faisal

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dan juga Rasulullah SAW sebagai suri teladan yang dengan perjuangannya membimbing kita dalam kebahagiaan beserta keluarga dan para sahabatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “*Collaborative Governance* Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar”. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna pemenuhan studi pasca sarjana S2 program studi Ilmu Pemerintahan di Universitas Hasanuddin Makassar.

Salah satu kebanggaan yang akan selalu dikenang adalah ketika kita bisa melihat atau merasakan sebuah impian menjadi kenyataan. Bagi penulis, skripsi ini adalah salah satu impian yang diwujudkan dalam kenyataan dan dibuat dengan segenap kemampuan.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih yang tak terhingga kepada keluarga tercinta, sembah sujud dan penghormatan yang sebesar-besarnya penulis berikan kepada kedua orang tua penulis, Ayahanda **Drs. H. Andi Faisal Azis**, Ibunda **Hj. Rismayani, S.E** atas segala perjuangan mendidik dan membesarkan penulis sampai pada saat ini penulis dapat menyelesaikan studi, serta seluruh keluarga besar yang tidak bisa saya

sebutkan satu-persatu atas segala bimbingan, nasihat, dukungan dan yang memberikan dorongan, doa dan semangat kepada penulis.

Pada proses penyelesaian tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak dan oleh sebab itu maka kesempatan ini penulis menghaturkan terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu M.A, selaku Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan strata 2 (S2) di Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin beserta seluruh staf.
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Nurlinah, M.Si selaku ketua program studi Ilmu Pasca Sarjana Pemerintahan FISIP Unhas beserta seluruh staf.
4. Bapak Prof. Dr. Rasyid Thaha, M.Si selaku pembimbing I dan bapak Dr. Suhardiman Samsu, M.Si selaku pembimbing II sekaligus penasehat akademik, ditengah-tengah kesibukan dan aktivitas beliau telah bersedia menyediakan waktunya membimbing dan membantu memberi arahan, saran, dan kritikan terhadap penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Kepada para penguji penulis mulai dari ujian proposal hingga ujian tesis, terimakasih atas masukan dan arahnya.
6. Para dosen pengajar program studi Ilmu Pemerintahan FISIP Unhas, terimakasih atas didikan dan ilmu yang diberikan selama perkuliahan.
7. Seluruh staf tata usaha pada lingkup Ilmu Pemerintahan Fisip Unhas.

8. Seluruh informan penulis di lingkup provinsi, Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan beserta staf-staf, Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar beserta staf, Kepala Dinas Ketenaga Kerjaan Kota Makassar, Kepala SMKN Kehutanan, SMKN 4, SMK Telkom, dan SMK Jaya Negara Makassar yang bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan banyak informasi yang sangat bermanfaat bagi penulis.
9. Kepada saudariku A. Muhlisa Faisal yang telah menyemangati penulis dalam pembuatan skripsi ini.
10. Kepada Aqilah Gunawan, yang dengan penuh kesabaran dan pengorbanan membantu dan menemani penulis dalam keadaan apapun, Terimakasih untuk doa, waktu, semangat, dan bimbingan yang telah diberikan kepada penulis.
11. Kepada keluarga kecil BTP Merdeka Fahrul, Idham, Yusran, Batara, Feri, Anto, Eva, Hasbi, Thahir, Ahmad, Ito, Dedi, Nawir dan Nuge' yang rela menghibur ditengah-tengah kejenuhan penulis.
12. Kepada saudara-saudari seperjuangan Federasi 2015, terimakasih untuk segala bantuan yang telah diberikan kepada penulis, menemani selama kurang lebih 3 tahun di kampus tercinta Universitas Hasanuddin.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan dan bantuan kepada penulis.

Akhir kata, penulis mengucapkan permohonan maaf atas segala kekurangan dan kekhilafan, Terimakasih, *Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Abstrak

Andi Fahri Faisal, NIM: E062191001: *Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar*; Dibimbing oleh (Prof. Dr. Rasyid Thaha, M.Si dan Dr. Suhardiman Samsu, M.Si).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *collaborative governance* dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di Kota Makassar dan Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat *collaborative governance* dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar. Lokasi penelitian terfokus pada sekolah menengah kejuruan yang ada di kota Makassar. Pendekatan penelitian ini menggunakan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan ialah wawancara dan studi kepustakaan.

Hasil penelitian menunjukkan dalam penyelenggaraan *collaborative governance* untuk mengelola pendidikan vokasi di kota Makassar menggunakan pendekatan Ansell dan Gash, sudah dijalankan oleh *stake holder* namun ada beberapa bidang yang belum melibatkan masyarakat dalam menjalankan *collaborative governance*. Faktor pendukung *collaborative governance* dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar adalah (1) Adanya Struktur Hierarki, (2) Adanya komitmen dalam menjalankan tugas (3) Adanya pengambilan keputusan bersama. Sementara penghambatnya ialah (1) Belum adanya desain kelembagaan/institusionalisasi yang khusus bekerja untuk kolaborasi dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar. (2) Adanya *culture* Budaya acuh/apatis seluruh *stake holders* dalam kolaborasi untuk penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar. Hasil penelitian diharapkan menjadi bahan komparatif dalam *collaborative governance* dalam aspek pendidikan vokasi di Indonesia dan dunia internasional.

Kata Kunci : *Collaborative, Stake Holder*, dan Sekolah Vokasi



Abstract

Andi Fahri Faisal, NIM: E062191001: Collaborative Governance in the Implementation of vocational schools in Makassar Makassar; guided by (Prof. Dr. Rasyid Thaha, M.Si dan Dr. Suhardiman Samsu, M.Si).

This study aims to find out collaborative governance in the implementation of vocational schools and the factors that supporter and hinder collaborative governance in the implementation of vocational schools in Makassar City. The research location focused on vocational high schools in the city of Makassar. This research approach uses qualitative. Data collection techniques used are interviews and literature study.

The results of the study show that in the implementation of collaborative governance to manage vocational education in Makassar city using the Ansell and Gash approach, it has been carried out by stakeholders but there are several fields that have not involved the community in carrying out collaborative governance. The supporting factors for collaborative governance in the implementation of vocational schools in Makassar are (1) the existence of a hierarchical structure, (2) the existence of commitment in carrying out tasks, (3) the existence of joint decision making. Meanwhile, the obstacles are (1) There is no institutional design/institutionalization that specifically works for collaboration in the implementation of vocational schools in Makassar. (2) The existence of a culture of indifferent / apathetic culture of all stake holders in collaboration for the implementation of vocational schools in the city of Makassar. The research results are expected to be a comparative material in collaborative governance in the aspect of vocational education in Indonesia and internationally.

Key Word: Collaborative, Stakeholders, and Vocational Study



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iii
PRAKATA	v
Abstrak.....	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian	13
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
A. Collaborative Governance	15
1. Konsep <i>Collaborative Governance</i>	15
2. Konsep <i>Collaborative Governance</i> Ansell & Gash.....	26
B. Penyelenggaraan.....	33
1. Bentuk-bentuk Penyelenggaraan	33
2. Faktor yang Memengaruhi Penyelenggaraan.....	36
C. Sekolah Vokasi	40
1. Teori Pendidikan Vokasi	42
2. Praktik Pendidikan Vokasi di Indonesia.....	46
D. Sekolah Menengah Kejuruan.....	50
1. Kurikulum	52
2. Sarana dan Prasarana	54
3. Tenaga Pendidik	55
4. Pendanaan Pendidikan	56

E. Penelitian Tedahulu.....	58
F. Kerangka Pikir.....	62
BAB III METODE PENELITIAN	65
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	65
B. Lokasi Penelitian.....	65
C. Informan Penelitian.....	66
D. Teknik Pengumpulan Data	67
E. Jenis Data.....	68
F. Fokus Penelitian	69
G. Analisis Data.....	71
BAB IV PEMBAHASAN.....	73
A. Gambaran Umum Sekolah Vokasi Kota Makassar.....	73
B. Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan.....	85
C. SMKN Kehutanan Makassar.....	87
D. SMKN 3 Makassar.....	90
E. SMK Telkom Makassar.....	94
F. SMK Jaya Negara.....	97
G. PEMBAHASAN	99
1. Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar	99
2. Faktor Pendukung dan Penghambat <i>Collaborative Governance</i> Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar.....	138
BAB V PENUTUP	155
A. Kesimpulan.....	155
B. Saran.....	156
Daftar Pustaka	158

DAFTAR TABEL

Table 1 Penelitian Terdahulu	58
Table 2 Daftar Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Makassar	74
Table 3 Daftar SMK Swasta Kota Makassar	75
Table 4 Jumlah Sekolah Menengah Kejuruan	82
Table 5 Jumlah Guru SMK	83
Table 6 Jumlah Siswa SMK	84
Table 7 Data Siswa SMK Kehutanan	88
Table 8 Sarana dan Prasarana SMKN Kehutananan Makassar	88
Table 9 Kerjasama Dunia Usaha dan Industri SMKN Kehutanan	89
Table 10 Data Siswa MKN 3 Makassar	91
Table 11 Data Sarana dan Prasarana SMKN 3 Makassar	91
Table 12 Kerjasama Dunia Usaha dan Industri	92
Table 13 Data Siswa SMK Telkom Makassar	95
Table 14 Sarana Prasarana SMK Telkom Makassar	95
Table 15 Kerjasama Dunia Industri SMK Telkom Makassar	96
Table 16 Data Siswa SMK Jaya Negara	97
Table 17 Sarana Prasarana SMK Jaya Negara Makassar	97
Table 18 Partisipasi Dalam Penyelenggaraan Pendidikan	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Pikir Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi	64
Gambar 2 Struktur Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan	86
Gambar 3 Bahan Pembahasan Pertemuan Komite SMKN Kehutanan.	105
Gambar 4 Pembahasan Rapat Komite SMKN Kehutanan	106
Gambar 5 Wawancara Wakasek Kesiswaan SMKN Kehutanan	159
Gambar 6 Wawancara Wakasek SDM SMKN 4 Makassar	159
Gambar 7 Wawancara Wakasek Kurikulum SMK Telkom Makassar.....	159
Gambar 8 Wawancara Kepala SMK Jaya Negara.....	159
Gambar 9 Wawancara Kepala Bidang Informasi Pasar Kerja Disnaker Kota Makassar	159
Gambar 10 Wawancara Kepala Bidang Pembinaan SMK Sulawesi Selatan..	159
Gambar 11 Wawancara Alumni SMK Telkom Makassar	159
Gambar 12 Wawancara Alumni SMK 4 Makassar.....	159
Gambar 13 Wawancara Komite Sekolah.....	159
Gambar 14 Wawancara Alumni SMKN Kehutanan Makassar	159

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan vokasi merupakan salah satu bentuk pendidikan yang menunjang penguasaan keahlian tertentu bagi peminatnya. Sekolah vokasi menekankan peserta didiknya untuk menguasai *skill* atau keahlian tertentu yang disediakan lembaga pendidikan tersebut sesuai dengan minat para peserta didiknya. Dalam artian pendidikan vokasi mengeluarkan *output* yang betul-betul matang dalam penguasaan keahlian. Hal ini yang membuat lulusan dari sekolah vokasi mempunyai kemandirian dalam mengembangkan kapasitas dirinya.

Berbagai tingkatan dalam sekolah vokasi, mulai dari tingkat pendidikan menengah, pendidikan tinggi, bahkan dalam tingkatan umum. Dalam pendidikan menengah sekolah vokasi tidak asing lagi bagi dirikita untuk menemukannya, belasan ribu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) baik negeri maupun swasta yang tersebar diseluruh penjuru dunia. Baik negeri maupun swasta, total keseluruhan jumlah SMK di Indonesia pada tahun 2019 berjumlah 14.064 sekolah, dengan total jumlah siswa baik dari kelas X-XII berjumlah 5.009.265. Khusus untuk kelas XII berjumlah 4.973 siswa.¹ Dalam jumlah siswa

¹ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2019. *Statistik SMK 2018/2019*. Jakarta: Kemendikbud. Hal 1

sekian banyaknya negara berpotensi memiliki sumber daya dalam berbagai bidang keahlian yang ditunjang melalui sekolah menengah kejuruan saja.

Berbagai siswa akan mandiri dalam menerapkan keahliannya dalam seluruh sendi kehidupannya. Ribuan lulusan tiap tahunnya, membuat negara berharap terciptanya sumber daya yang handal dalam segala bidang. Namun faktanya marwah sekolah menengah kejuruan sebagai salah satu pendidikan vokasi, menjadi penyumbang pengangguran terbesar di Indonesia. Dilansir dari data valid Badan Pusat Statistika (BPS), pada tahun 2018 jumlah pengangguran tingkat SMK sebesar 11,24 % sementara untuk tahun 2019 sebesar 10,42% dari keseluruhan jumlah pengangguran terbuka tahun 2018 sebesar 7,0 juta orang, dan tahun 2019 sebesar 7,5 juta orang.² Ini berarti ditahun 2018 ada 843.000 orang dan ditahun 2019 ada 729.400 orang yang menganggur berdasarkan tingkat pendidikan yaitu dari sekolah menengah kejuruan. Hal ini merupakan angka yang cukup tinggi sekaligus tamparan bagi lembaga pendidikan dan pemerintah dalam men (Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019)angani tingkat pengangguran, bahkan jika ditelaah dari akar rumputnya, mulai dari kurikulum, sarana, prasarana, tenaga pengajar, bahkan sampai peran pemerintah dan swasta menjadi kambing hitam dalam penyelenggaraan sekolah menengah kejuruan.

Di Sulawesi Selatan sendiri, berdasarkan pendidikan tingkat pengangguran terbuka didominasi lulusan sekolah menengah kejuruan yakni sebesar 12,48 %

² Fika Nurul Ulya. 2019. *BPS: Pengangguran Meningkat, Lulusan SMK Mendominasi*. Jakarta: *kompas.com*

dari jumlah ditahun 2018 dan 9,7% ditahun 2019. Hal ini tentunya besar (Ulya, 2019)dibandingkan dengan lulusan SMA sebesar 7,87 % dan 12,48%.³ Artinya penyerapan tenaga kerja di tingkat sekolah menengah kejuruan kurang kepercayaan bagi penyedia kerja, atau bahkan jebolan dari sekolah menengah tidak mengadaptasikan dirinya terhadap pekerjaan-pekerjaan yang ada.

Makassar salah satu kota terbesar di Indonesia ini mempunyai jumlah pengangguran 175.167 atau 10,23 % berdasarkan data dari *Skill Development Center dan* dinas ketenagakerjaan kota Makassar. Jumlah pengangguran di kota ini merupakan terbesar di Sulawesi Selatan, disusul juga oleh kota Palopo. Kepala Dinas Ketenagakerjaan Irwan Bangsawan, mengakui bahwa diantara tingkatan pendidikan yang menjadi pengangguran didominasi oleh lulusan SMK⁴. Sementara instansi tersebut terus berupaya bagaimana kedepannya bisa disediakan lapangan pekerjaan.

Data Badan Pusat Statistika Kota Makassar merilis bahwa angka pengangguran yang didominasi dari tingkat pendidikan SMK tiga tahun berturut-turut, sebesar 11,02 %, 10,23%, dan 9,32% dari tahun 2017-2019.⁵ Angka mengalami penurunan, namun tetap saja lulusan SMK menjadi penyumbang tingkat pengangguran tertinggi di kota Makassar, yang membuat pemerintah dan *stake holder* harus mengambil bagian dalam menyediakan alternative solusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

³ Aan Pranata.2019. *Data Badan Pusat Staistika Hingga Agustus 2019, Lulusan SD Dominasi Tenaga Kerja Sulsel, SMK Terbanyak Menganggur*. Makassar: *sulsel.idntimes.com*

⁴ Fitria Nugrah Madani. 2019. *Pengangguran di Makassar Capai 175.167, didominasi Lulusan SMK*. Makassar: *kabarnews.com*

⁵ Badan Pusat Statistika Kota Makassar. 2019. Makassar: *bpskotamakassar.com*

Berdasarkan data dari permasalahan diatas sepertinya diperlukan pendekatan yang lebih cekatan dalam mengatasinya, karena pengangguran dalam keluaran sekolah vokasi merupakan masalah yang begitu krusial sehingga memerlukan sentuhan-sentuhan yang lebih relevan dalam mengatasi perma (Pranata, 2019) (Madani, 2019) (Badan Pusat Statistika Makassar, 2019)salahan tersebut diantaranya kepemimpinan kolektif, kerjasama beberapa pihak, dan *collaborative governance*.

Penyelenggaraan sekolah kejuruan menjadi salah satu faktor mengapa tingkat pengangguran didominasi oleh sekolah vokasi tersebut. Tidak terlena karena serapan tenaga kerja yang tersedia kurang, namun menelaah secara dalam bagaimana sebenarnya dapur sekolah kejuruan yang baik sehingga bisa meramu lulusan yang handal dan dapat bersaing di pasar tenaga kerja ataupun dapat bekerja secara mandiri melalui muatan-muatan kewirausahaan.

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan meliris bahwa ciri sekolah menengah kejuruan yang baik adalah (1) Pembelajaran abad XXI dan Pendidikan untuk pembanguna, (2) Pembelajaran abad XXI dari kompetensi ke kapabilitas, (3) Kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI), (4) Penanaman jiwa kewirausahaan dan (5) Adaptasi dan konstektualisasi lokal. Lima ciri-ciri tersebut merupakan kendaraan untuk menuju terciptanya 58 juta tenaga kerja yang terampil sampai pada tahun 2030.

Dapat dikatakan bahwa tingkat pengangguran di SMK bukan semata-mata dari jumlah serapan tenaga kerja yang ada, melainkan keseluruhan proses

belajar-mengajar merupakan titik penentu untuk penciptaan kualitas lulusan yang baik. Apalagi pendidikan vokasi merupakan penunjang dalam amanah nawacita dan SDGs 2030. *Sustainable Development Goals 2030* menyatakan bahwa “By 2030, substantially increase the number of youth and adults who have relevant skill, including technical and vocational skills, for employment, decent jobs and entrepreneurship..” (Pada 2030 terjadi peningkatan pemuda dan orang dewasa yang memiliki keterampilan relevan termasuk keterampilan vokasi dan teknikal untuk bekerja dan berwirausaha).⁶

Berdasarkan hasil penelitian dari *International NGO Forum On Indonesian Development* (Infid) dan Prakarsa pada tahun 2018, penyebab terjadinya tingkat pengangguran tinggi pada sekolah menengah vokasi ialah: (1) Sistem pendidikan formal yang belum tepat, (2) Pelatihan keterampilan kerja tidak menjamin kesempatan kerja, (3) Monitoring hasil pelatihan yang kurang, (4) Rendahnya kelayakan kerja dan informalitas tenaga kerja, dan (5) Anak muda dan perempuan lebih sulit mendapatkan kerja yang layak,⁷

Berdasarkan penelitian awal inilah yang terjadi pada kota Makassar, lonjakan jumlah angkatan kerja serta kualitas lulusan yang tidak disertai dengan penerapan sekolah vokasi yang baik, mengakibatkan tingginya angka pengangguran dari lulusan sekolah vokasi di Makassar. Bahkan dalam penelitian Infid merekomendasikan pemerintah pusat, dan daerah serius

⁶ Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. 2016. *Revitalisasi Pendidikan Vokasi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan*. Jakarta: Kemendikbud. Hal 33.

⁷ Afrina, Eka, dkk. 2018. *Vokasi di Era Revolusi Industri: Kajian Ketenaga Kerjaan di Daerah*. Jakarta: Perkumpulan Prakarsa. Hal 36-52.

menangani permasalahan ini, kemudian dalam penelitian itu juga pemerintah pusat dan daerah direkomendasikan menerapkan pembelajaran *VET (Vocational Education and Training)* sehingga betul-betul lulusan sekolah vokasi siap untuk bekerja. Dapat saya simpulkan dari berbagai rekomendasi penelitian tersebut serta observasi langsung dengan kondisi lapangan di Kota Makassar, Pemerintah baik pusat dan daerah wajib berkolaborasi dengan seluruh pihak, baik pemerintah dan masyarakat, pemerintah dan swasta, bahkan pemerintah dengan pemerintah dalam mengatasi kualitas lulusan sekolah vokasi menengah di Kota Makassar.

Untuk menjawab tantangan dalam peningkatan kualitas lulusan sekolah vokasi yang handal, *collaborative Governance* bisa menjadi solusi untuk turut andil dalam menyelesaikan permasalahan. *Collaborative Governance* adalah salah satu bentuk penyelenggaraan pemerintahan. Secara sederhana, *collaborative governance* adalah pemerintahan yang kolaboratif. Menurut pendapat Ansell dan Gash, *collaborative governance is therefore a type of governance in which public and private actors work collectively in distinctive ways, using particular processes, to establish laws and for the provision of public goods.*⁸ *Collaborative Governance* dapat dikatakan sebagai salah satu dari tipe *governance*. Konsep ini menekankan pada kerjasama antara pemerintah,

⁸ Ansell dan Gash. 2007. *Collaborative Governance in The Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, Vol.18 No.4, Hlm 543-571

masyarakat dan swasta dalam merumuskan, mengaktualisasikan dan mengevaluasi kehadiran aturan untuk masyarakat.

Collaborative governance juga dapat menggambarkan keadaan saling ketergantungan antar aktor. Keinginan melakukan *collaborative governance* karena para aktor menyadari adanya keterbatasan yang mereka miliki. Kemudian aktor tersebut perlu menyatakan keinginan dan kesediaan mereka (Ansell & Gash, *Collaborative Governance in the Theory and Practice*, 2007) untuk menjalin hubungan yang lebih erat dengan aktor lain. Tiap aktor yang terlibat perlu mengakui legitimasi yang dimiliki aktor lain. Setelah aktor berkomitmen untuk berkolaborasi, maka perlu dibangun rasa kepemilikan bersama kepada terhadap setiap proses kolaborasi.⁹

Secara teoritikal dapat disimpulkan bahwa *Collaborative Governance* merupakan upaya kerjasama yang saling membutuhkan antaran pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam menangani suatu permasalahan ataupun pembangunan baik fisik maupun pembangunan sumber daya manusia. Perwujudan peningkatan kualitas lulusan SMK di Kota Makassar menjadi kunci keberhasilan bila Collaborative Government di implementasikan baik mulai dari sarana, prasarana, kurikulum, tenaga pendidik, pelatihan dan bahkan penyediaan lapangan kerja dari pihak pemerintah ataupun swasta, atau bahkan pekerjaan kemandirian dari lulusan SMK tersebut, semuanya bergantung pada *collaborative governance*.

⁹ Ansell. 2014. *Pragmatist Democracy: Evolutionary Learning as Public Philosophy*. New York: Oxford University Press. Hal 178.

Kolaborasi dalam penyelenggaraan sekolah vokasi sangat penting dalam menunjang peningkatan kualitas lulusan sekolah vokasi. Ibaratnya banyak yang terlibat dalam pengelolaan sekolah tersebut, dan tujuannya lebih mudah untuk tercapai. Secara umum tujuan sekolah menengah kejuruan ialah (1) Menyiapkan peserta didik agar dapat bekerja baik secara mandiri atau mengisi lapangan pekerjaan yang ada di dunia usaha dan industri sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan bidang dan keahlian yang diminati. (Ansell, Pragmatist Democracy: Evolutionary Learning as Public Philosophy, 2014) ogram keahlian yang diminati. (2) Membekali peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompetensi dan mampu mengembangkan sikap profesionalitas dalam bidang keahlian yang diminati. (3) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) agar mampu mengembangkan diri sendiri melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Pemerintah sebagai wakil kedaulatan masyarakat, dituntut untuk mewujudkan suatu kapabilitas sistem politik di Indonesia yaitu kapabilitas ekstraktif dan distributif dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia. Begitupun dengan fungsi pemerintahan yaitu pengaturan, pelayanan, pembangunan dan pemberdayaan. Dalam konteks peningkatan kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan (SMK) fungsi pemberdayaanlah yang harus peka dalam menangani berbagai permasalahan yang terkait.

Permasalahan dalam pengelolaan pendidikan vokasi dapat berakibat sangat fatal kedepannya. Mulai dari penyusunan kurikulum distribusi keahlian tenaga pengajar, sarana dan prasarana sekolah, hingga perhatian lulusan-lulusan SMK setelah tamat sekolah. Semua itu diharapkan pemerintah yang menjadi pialang dalam merangsang seluruh *stake holder* baik itu swasta, masyarakat, dan pemerintah sendiri.

Hadirnya pemerintah sebagai perangsang dalam kolaborasi yang baik untuk seluruh pihak bisa menjadi kunci dalam menyelesaikan seluruh permasalahan-permasalahan yang ada di Republik Indonesia. Begitupun dengan persoalan kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan ini akan mudah terselesaikan jika semua pihak bekerjasama dengan alasan umum ingin meningkatkan sumber daya manusia menjadi sumberdaya yang begitu unggul.

Dikutip dari hasil wawancara dari Kepala Dinas Pendidikan Sulawesi Selatan Bapak Dr. Muhammad Jufri., M.Si “Pendidikan vokasi memang mempunyai tantangan tersendiri dalam pengelolaannya, hal ini dikarenakan tuntutan sekolah vokasi yang seharusnya langsung bisa bekerja, sejauh ini yang menjadi permasalahan ialah tidak maksimalnya kerjasama antara pemerintah dan stake holdernya. Tanpa penanganan sekolah vokasi yang baik juga sama halnya menyianyiakan pendidikan, dan bisa jadi pendidikan SMK hanya sebatas formalitas saja, melupakan marwahnya, dan banyak lulusan yang menganggur tidak terserap lapangan kerja”

Senada juga dalam hasil wawancara Tim Ahli Gubernur Dalam Percepatan Pembangunan, Bapak Rafsan: “Memang pendidikan vokasi selalu disoroti karena keluarannya masih banyak yang menganggur, dan ini menjadi PR bagi provinsi Sulawesi Selatan. Persoalan utamanya ialah kurangnya kerjasama antara pemerintah dan swasta”

Berdasarkan penelitian awal penulis ada suatu fenomena emperikal dan teorikal yang tersistematis bersoal dalam penyelenggaraan sekolah menengah kejuruan (SMK) sehingga terkadang lulusan-lulusan SMK tidak dapat menjawab kebutuhan pasar dan tidak dapat terserap dalam lapangan kerja sesuai dengan kondisi terkini. Dapat dijabarkan bahwa permasalahan utama dalam pengelolaan sekolah menengah kejuruan dikota Makassar ialah : (1) Dalam penyusunan kurikulum tidak adanya keterlibatan swasta dan masyarakat dalam penyusunan kurikulum, (2) Tidak Relevannya kurikulum sekolah menengah kejuruan dalam perkembangan zaman. (3) Kerjasama dalam dunia industri masih kurang. (4) Penyelenggaraan sekolah vokasi belum maksimal diakibatkan dalam penyelenggaraan baik berupa kurikulum, tenaga pendidik, sarana prasarana dan pendanaan belum maksimal dalam keterlibatan antara masyarakat, pemerintah, dan swasta. Atas dasar tersebut membuat penulis mengadakan penelitian yang berjudul : ***Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi di Kota Makassar***

B. Rumusan Masalah

Makassar salah satu kota terbesar di Indonesia ini mempunyai jumlah pengangguran 175.167 atau 10,23 % berdasarkan data dari *Skill Development Center dan* dinas ketenagakerjaan kota Makassar. Jumlah pengangguran di kota ini merupakan terbesar di Sulawesi Selatan, disusul juga oleh kota Palopo. Kepala Dinas Ketenagakerjaan Irwan Bangsawan, mengakui bahwa diantara tingkatan pendidikan yang menjadi pengangguran didominasi oleh lulusan SMK¹⁰. Sementara instansi tersebut terus berupaya bagaimana kedepannya bisa disediakan lapangan pekerjaan.

Data Badan Pusat Statistika Kota Makassar merilis bahwa angka pengangguran yang didominasi dari tingkat pendidikan SMK tiga tahun berturut-turut, sebesar 11,02 %, 10,23%, dan 9,32% dari tahun 2017-2019.¹¹ Angka mengalami penurunan, namun tetap saja lulusan SMK menjadi penyumbang tingkat pengangguran tertinggi di kota Makassar, yang membuat pemerintah dan *stake holder* harus memngambil bagian dalam memecahkan solusi dari permasalahan yang jarang dilirik ini.

Lonjakan jumlah angkatan kerja serta kualitas lulusan yang tidak disertai dengan penerapan sekolah vokasi yang baik, mengakibatkan tingginya angka pengangguran dari lulusan sekolah vokasi di Makassar. Bahkan dalam penelitian Infid merekomendasikan pemerintah pusat, dan daerah serius menangani permasalahan ini, kemudian dalam penelitian itu juga pemerintah

¹⁰ Fitria Nugrah Madani. *Loc. Cit.*

¹¹ Badan Pusat Statistika Kota Makassar. *Loc. Cit*

pusat dan daerah direkomendasikan menerapkan pembelajaran *VET (Vocational Education and Training)* sehingga betul-betul lulusan sekolah vokasi siap untuk bekerja. Dapat saya simpulkan dari berbagai rekomendasi penelitian tersebut serta observasi langsung dengan kondisi lapangan di Kota Makassar, Pemerintah baik pusat dan daerah wajib berkolaborasi dengan seluruh pihak, baik pemerintah dan masyarakat, pemerintah dan swasta, bahkan pemerintah dengan pemerintah dalam mengatasi kualitas lulusan sekolah vokasi menengah di Kota Makassar.

Kualitas lulusan sekolah menengah kejuruan di kota Makassar didasarkan oleh sistem pokok yang selama ini dijalankan oleh pengelola sekolah mulai dari pemerintah pusat sampai kepada pemerintah daerah dan unit pelaksana teknis sekolah tersebut. Angka pengangguran yang meningkat dari lulusan SMK diyakini bahwa kualitas lulusan sekolah vokasi tersebut tidak dapat bersaing dalam pasar kerja. Hal ini disebabkan karena penyusunan kurikulum tidak sesuai dengan perkembangan industri dan pasar kerja, serta tidak melibatkan seluruh *stake holder* dalam penyusunannya. Selain dari itu tidak memadainya sarana dan prasarana, dan kolaborasi dengan seluruh pihak turut serta menjadi masalahnya.

Collaborative governance diyakini menjadi solusi dalam peningkatan kualitas lulusan sekolah vokasi tentunya mempunyai tantangan dan hambatan dalam pelaksanaannya. Atas dasar itulah penulis merumuskan pertanyaan inti penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar ?
2. Faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat Dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar ?

C. Tujuan Penelitian

Mengacu pada pertanyaan penelitian diatas, adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis penyelenggaraan sekolah vokasi di kota Makassar.
2. Mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam penyelenggaraan sekolah vokasi di Kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Dari segi akademik, penelitian ini akan menambah perspektif civitas akademika prodi ilmu pemerintahan. Sebagai bahan kajian ilmu pemerintahan dalam kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah khususnya dalam pelaksanaan *collaborative governance* sebagai upaya peningkatan kualitas lulusan sekolah vokasi menengah di kota Makassar.
2. Dari segi metodologis, hasil dari penelitian ini diharapkan memberi nilai tambah yang selanjutnya dapat disinkronkan dengan penelitian-penelitian ilmiah lainnya, terutama yang mengkaji *collaborative governance*.

3. Dari segi praktis, hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi referensi bagi pemerintah provinsi ataupun pemerintah kabupaten/kota untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan dalam peningkatan kualitas lulusan sekolah vokasi menengah.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Collaborative Governance

1. Konsep *Collaborative Governance*

Selama beberapa decade terakhir bentuk baru tata kelola pemerintahan telah muncul untuk menggantikan metode pembuatan dan implementasi kebijakan yang telah dirasakan kurang efektif. *Collaborative Governance* seperti yang dikenal sebagai menyatukan pemangku kepentingan publik dan swasta dalam forum kolektif dengan badan publik untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus. *Collaborative Governance* muncul sebagai tanggapan atas kegagalan implementasi hilir serta biaya dalam implementasi suatu regulasi yang tinggi. Konsep ini berkembang sebagai anti permusuhan terhadap kelompok kepentingan serta kegagalan dalam akuntabilitas. Tren kearah kolaborasi juga muncul dari pertumbuhan pengetahuan dan kapasitas kelembagaan. Ketika pengetahuan menjadi semakin terspesialisasi dan infrastruktur kelembagaan semakin kompleks dan saling bergantung, maka tuntutan untuk kolaborasi pun meningkat.

Berbagai macam ahli memberikan pendapat terkait definisi *collaborative governance*, Lynn, Heirinch, dan Hill menafsirkan tata kelola secara luas yakni sebagai hukum, keputusan peradilan, praktik administrasi yang transparan, menentukan penyediaan barang dan jasa yang melibatkan

publik.¹² Dari defenisi ini memunculkan struktur pemerintahan yang tradisional serta munculnya badan pembuat kebijakan publik.

Berbeda dengan Stoker yang berpendapat bahwa tata kelola pemerintahan kolaboratif ialah pengembangan gaya pemerintahan dimana batasan antara swasta dan sektor publik menjadi kabur.¹³ Ansell sepakat ata kedua pendapat diatas namun menambahkan bahwa pemerintahan juga tentang pengambilan keputusan kolektif dan pengambilan keputusan tersebut mencakup aktor publik dan swasta. Oleh karena itu tata kelola kolaboratif adalah jenis tata kelola dimana aktor publik dan swasta bekerja secara kolektif dengan cara yang berbeda, menggunakan proses tertentu, untuk menetapkan undang-undang dan aturan untuk penyediaan barang publik.

Badan publik yang dimaksudkan dalam tata kelola pemerintahan kolaboratif adalah birokrasi, pengadilan, badan legislatif, badan pemerintah tingkat lokal, dan negara-negara bagian. Namun yang paling umum dalam berbagai macam kasus ialah badan dari cabang-cabang eksekutif. Cabang dari badan-badan eksekutif tersebut dapat memulai forum kolaboratifnya untuk memenuhi tujuan mereka sendiri atau untuk mematuhi mandat, termasuk erintah pengadilan, undang-undang, atau aturan-aturan mengenai alokasi pendanaan.

¹² (Lyn, Lawrence, Carolyn, & Heinrich, 2001) Hlm 7

¹³ (Stoker & Gerry, 2000), *International Social Science Journal Practice* Hlm 17

6Smith Berpendapat bahwa kolaboratif melibatkan representasi oleh kelompok kepentingan utama¹⁴. Sementara Connick dan Innes mendefenisikan bahwa tatakelola kolaboratif melibatkan semua perwakilan kepentingan yang relevan.¹⁵ Begitupun dengan Reilly menggambarkan upaya kolaboratif sebagai jenis pemecahan masalah yang melibatkan pengerjaan bersama dari instansi pemerintah dan warga yang peduli.¹⁶

Collaborative governance adalah kerjasama atau kolaborasi yang dipahami melibatkan berbagai aktor dalam pemerintahan baik itu sektor swasta, pemerintah, dan *civil society*. *Collaborative governance* adalah serangkaian pengaturan dimana satu atau lebih lembaga publik yang melibatkan secara langsung *stake holder* – *non state* didalam proses pembuatan kebijakan yang bersifat formal, berorientasi consensus dan deliberative yang bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik, mengatur program dan aset.

Collaborative Governance bisa menjadi penyelamat dalam pemerintahan dunia saat ini. Melalui revolusi industri, nampaknya pemerintah tidak bisa bekerja sendiri, dan menuntut berbagai pihak untuk menjadi *patner* kerjanya sehingga bisa lebih efektif dan efisien. O'flynn dan Wanna mengartikan bahwa kolaborasi adalah bekerja bersama atau kerjasama dengan orang lain. Hal tersebut menyiratkan bahwa seseorang

¹⁴ (Smith & Susan, 2000) *Willamette Journal of International Law and Dispute Resolution* Hlm 29

¹⁵ (Connick, Sarah, & Judith Innes, 177) *Journal of Environmental Planning and Management* Hlm 180

¹⁶ (Reilly & Thom, 1998). *Communities in Conflict : Resolving Differences Through Collaborative Effort in Enviromental Planning and Human Service elivery. Journal of Sosiology and Welfore* Hlm 115

aktor atau seorang individu, kelompok atau organisasi melakukan kerjasama dalam beberapa usaha. Setiap orang yang bekerja sama memiliki kriteria tertentu, dimana hal tersebut sangat bervariasi. Kata *collaboration* pada awalnya digunakan diabad 19 dengan perkembangan industrialisasi, munculnya organisasi yang lebih kompleks, dan pembagian kerja dan tugas yang meningkat. Kondisi tersebut merupakan norma dasar utilitarisme, liberalisme sosial, manajemen ilmiah dan teori organisasi hubungan manusia.¹⁷

Ansell dan Gash menjelaskan *Collaborative governance* adalah pengaturan pemerintahan dimana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan para pemangku kepentingan non pemerintah dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi pada konsensus, deliberative yang bertujuan untuk membuat dan menerapkan kebijakan publik serta mengelola program atau aset publik.¹⁸ Donahue dan Zeckhauser mengartikan "*Collaborative governance can be thought of a form of agency relationship between government as principal, and private players as agent.*" Dapat diartikan bahwa pemerintah sebagai

¹⁷ (Iriawan, 2017). *Collaborative Governannce (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif) Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik Volume 5, Nomor 3, September – Desember. ISSN 2203-341X

¹⁸ Afful-Koomson dan Kwabena. 2013. *Collaborative Governance in Extractive Industries in Africa*. Africa: Pixedit Limited. Hlm 13 .

perumus kebijakan atau regulator dan pihak swasta sebagai pelaksananya.¹⁹

Didalam Kolaborasi *Governance* menurut Ratner ada tiga tahapan dalam fokus *collaborative governance*. Fase pertama mendengarkan. Pada tahapan ini pihak pemerintah mendengarkan keluhan atau hambatan-hambatan dari *stake holder* diluar pemerintah dalam tata kelola pemerintahan. Setiap *stake holder* diberikan kesempatan dalam perumusan masalah yang dirasa akan menghambat tata kelola pemerintahan sesuai dengan persepsinya. Pada fase ini secara sederhananya pemerintah mendengarkan mengenai permasalahan dan kesempatan mendapatkan kesempatan yang diterangkan oleh *stake holder*.

Fase kedua adalah Dialog. Dalam fase ini pemerintah dan *stake holder* diluar pemerintah berdialog ataupun berdiskusi dalam pemecahan masalah. Mereka akan sama-sama menerima pendapat alternative solusi-solusi yang kedua belah pihak jelaskan sehingga penyelesaiannya betul-betul sesuai dengan hal yang direncanakan.²⁰

Fase ketiga adalah fase pilihan. Setelah melalui tahap mendengarkan mengenai permasalahan yang akan dihadapi dalam proses tata kelola pemerintahan, pada fase ini pemerintah dan *stakeholders* merumuskan strategi-strategi yang akan dicapai dalam keberlangsungan pemerintahan

¹⁹ Daonahue dan Richard. 2011. *Collaborative Governance (Private Roles For Public Goals in Turbulent Times)* Pricentont University Press: Pricenton dan Oxford. hlm 30 .

²⁰ Ratner. 2012. *Collaborative Governance Assessment*. Malaysia: CGAR. hlm 12.

kolaboratif. Selain itu menentukan indikator dalam pencapaian target-target yang telah dirumuskan.

Dalam beberapa tahun terakhir para akademisi menjadikan *collaborative governance* sebagai konsep yang unggul dalam kebijakan publik. Ditandai dengan banyaknya publikasi tulisan terkait *collaborative governance* baik dalam maupun luar negeri. Kegagalan dari implementasi, biaya mahal, dan politisasi regulasi sektor publik menjadi pemicu respon *collaborative governance*. Beragam anggapan mengatakan bahwa *collaborative governance* merupakan instrument dari kebijakan publik yang dapat menjadi tema strategis. Mulai dari Gray, Jung, dan Emerson.

Collaborative governance merupakan skema baru yang melibatkan multy stakeholder dalam urusan-urusan publik. Kolaborasi tidak sepenuhnya bisa disamakan dengan jaringan (*network*) dan kemitraan (*partnership*). Ansell dan Gash menggambarkan,²¹ Jaringan digunakan untuk menggambarkan bentuk kerjasama pemerintah dengan masyarakat yang lingkupnya lebih plural, informal, dan implicit. Kemitraan digunakan untuk menggambarkan bentuk kerjasama yang berorientasi pada kordinasi dibandingkan konsensus dalam pengambilan keputusan. Kolaborasi digunakan untuk menggambarkan kerjasama formal, eksplisit, dan berorientasi kolektif dalam pengambilan keputusan. Kemitraan terjadi ketika agen private sektor lebih aktif dalam menjalankan hal-hal publik. Sementara

²¹ Opcit. 2007. Hlm 547-548

kolaborasi terjadi ketika agen private dan publik melakukan fungsi-fungsi aktif.

Dalam *collaborative governance* yang merupakan *new public governance* mempunyai nilai dasar. Nilai dasar itulah yang menjadi karakteristiknya sekaligus muatan pokoknya. Dengan kata lain nilai dasar itulah yang menjadi titik tumpunya. Ada penekanan yang penting dipahami dalam membuat suatu kajian teori baru dalam kebijakan publik. Perlu kejelasan apakah fenomena yang ada membutuhkan suatu *collaborative governance* atau tidak. Empat nilai dasar dari *collaborative governance* yakni:

- a. Orientasi konsensus, disinilah dijelaskan tujuan dari *collaborative governance*.
- b. Kepemimpinan kolektif. Poin ini menjelaskan struktur kelembagaan *collaborative governance*
- c. Komunikasi dari segala arah. Pada poin ini menjelaskan interaksi antar aktor dalam proses *collaborative governance*.
- d. Berbagi sumber daya. Poin ini menjelaskan proses yang terjadi selama aksi *collaborative governance*.

a. Orientasi Konsensus

Dalam kamus bahasa Indonesia konsensus diartikan sebagai kesepakatan atau pemufakatan bersama yang dicapai melalui kebulatan suara. Gambaran pokok dari kolaborasi adalah kesepakatan bersama jadi

konsensuslah yang dijunjung tinggi. Dimulai dari adanya tekad awal dan tujuannya mengarah kesuatu perencanaan yang matang. Akumulasi dari kepentingan individu dan kepentingan organisasi menjadi kepentingan bersama. Orientasi konsensus sangat dibutuhkan dalam suatu kolaborasi yang melibatkan banyak pihak. Konsensus yang dibutuhkan terkait seluruh program yang dijalankan bersama atau pembahasan yang akan mejadi suatu program.

Menurut Ansell dan Gash dalam tulisannya mengatakan,²² kriteria dari kolaborasi adalah konsensus. Persetujuan harus dilandasi oleh kesepakatan bersama. Konsensus menjadi begitu penting karena *collaborative governance* melibatkan berbagai pihak. Semakin banyak pihak yang terlibat maka semakin dinamis konsensus yang terjadi. Alasannya ialah dalam penyelesaian masalah berbasis konsensus akan dijauhkan dari suatu konflik. Sementara jika keputusan diambil oleh sebagian kelompok, maka dapat dikatakan ada masalah yang terjadi dalam kolaborasi.

Konsensus sangat membutuhkan komitmen. Tanpa komitmen yang tinggi sulit untuk mewujudkan suatu janji yang dilaksanakan melalui kerjasama. Selain itu yang dapat memengaruhi suatu konsensus ialah keuntungan dari masing-masing pihaknya. Apabila ada pihak yang dirugikan, otomatis konsensus tidak berjalan. Jadi dalam mewujudkan suatu *collaborative governance* sangat membutuhkan komitmen tinggi yang diwujudkan melalui konsensus.

²² Ansell dan Gash. 2007. *Loc. Cit* 578

b. Kepemimpinan Kolektif

Tema pokok dari suatu kolaborasi adalah *leadership* (kepemimpinan). Kepemimpinan merupakan bagian dari kapasitas aksi bersama dalam praktek *collaborative governance*. Aspek kepemimpinan menjadi salah satu nilai dasar beranjak dari pemahaman bahwa inti manajemen dan tata kelola adalah kepemimpinan. Dalam kepemimpinan yang ditekankan adalah jaringan, bukan hierarki. Artinya setiap pihak mempunyai peran dan posisi yang sama. Hubungan pihak yang terlibat lebih kepada fungsi kordinasi dan bukn fungsi komando. Garis posisinya tidak vertikal, mereka mempunyai posisi yang sama meskipun tugas-tugas yang berbeda yang dilakukan secara berkala.

Semua aktor individu, kelompok ataupun organisasi terlibat dalam kepemimpinan kolektif dan berstatus sebagai pemimpin tanpa terkecuali. Istilah kepemimpinan kolektif senada dengan istilah distribusi kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Martin.²³ Meskipun modelnya kolektif, bukan berarti tidak ada kordinator dalam menjalankan suatu tujuan yang sama. Kordinator akan tetap dibutuhkan untuk distribusi komunikasi yang lancar dan searah. Manifestasi dari kepemimpinan kolektif ialah distribusi kekuasaan dari pemangku kepemimpinan. Mulai dari tahapan formulasi sampai ke tahapan evaluasi merupakan nilai dasar dalam konsep kolaborasi agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

²³ Martin, dkk. 2008. *Leadership, Service reform, and Public Service Networks: The Case of Cancer-Genetics Pilots in The English NHS*. *Journals of Public Administration Research and Theory*, Vol. 19, hal 769-794.

c. Komunikasi Multi Arah

Ansell dan Gash menjadikan komunikasi menjadi salah satu proses inti dari kolaborasi.²⁴ Mereka menggambarkan dalam bentuk dialog tatap muka. Komunikasi dalam poin ini merupakan lanjutan dari poin sebelumnya, yakni kepemimpinan kolektif. Komunikasi merupakan subsistem dari implementasi kebijakan menurut Cline.²⁵ Dalam kolaborasi sangat membutuhkan komunikasi multiarah. Komunikasi multiarah yang dimaksud adalah memberikan umpan balik yang melibatkan lebih dari satu pihak secara berkelanjutan dengan intensitas yang tinggi. Respon yang dilakukan dari berbagai pihak dengan berbagai macam cara komunikasi baik lisan ataupun tulisan. *Collaborative governance* yang ideal paling tidak melibatkan tiga pihak, ada pemerintah, swasta, dan masyarakat. Macam-macam komunikasi dapat dilakukan mulai secara langsung, tertulis, melalui media dan cara-cara lainnya dapat dilakukan agar penguatan komunikasi dapat berjalan dengan intensif dan pada akhirnya memperkuat praktek kolaborasi.

Interaksi paraaktor memang perlu berlangsung dengan maksimal. Komunikasi yang baik akan menggerakkan *human relation* yang baik pula. Terjadinya suatu interaksi yang efektif dari para komunikator-komunikator dapat berdampak penguatan terhadap interaksi berbasis kolaborasi. Komunikasi multiarah dijadikan sebagai salah satu nilai dasar untuk

²⁴ Ansell dan Gash. 2007. *Loc.Cit.* Hlm 21

²⁵ Cline, K.D. 2000. *Defening the Implementation Problem: Organizational Management Versus Cooperation.* Journal of Public Administration Research and Theory, Vol 10(3). Hlm 551-571.

menggambarkan bahwa dalam suatu kolaborasi ada suatu nilai yang lebih. Trrel dan Clay membagikan tingkatan kolaborasi dengan 5 bentuk, yaitu eksplorasi, formasi, tumbuh, dewasa, dan akhir. Intinya semua pihak harus melakukan komunikasi demi terciptanya *collaborative governance*.

d. Berbagi Sumberdaya

Ansell dan Gash menjadikan komunikasi menjadi salah satu proses inti dari kolaborasi.²⁶ Mereka menggambarkan dalam bentuk dialog tatap muka. Komunikasi dalam poin ini merupakan lanjutan dari poin sebelumnya, yakni kepemimpinan kolektif. Komunikasi merupakan subsistem dari implementasi kebijakan menurut Cline.²⁷ Dalam kolaborasi sangat membutuhkan komunikasi multiarah. Komunikasi multiarah yang dimaksud adalah memberikan umpan balik yang melibatkan lebih dari satu pihak secara berkelanjutan dengan intensitas yang tinggi. Respon yang dilakukan dari berbagai pihak dengan berbagai macam cara komunikasi baik lisan ataupun tulisan. *Collaborative governance* yang ideal paling tidak melibatkan tiga pihak, ada pemerintah, swasta, dan masyarakat. Macam-macam komunikasi dapat dilakukan mulai secara langsung, tertulis, melalui media dan cara-cara lainnya dapat dilakukan agar penguatan komunikasi dapat berjalan dengan intensif dan pada akhirnya memperkuat praktek kolaborasi.

²⁶ Ansell dan Gash. 2007. *Loc.Cit.* Hlm 21

²⁷ Cline, K.D. 2000. *Defening the Implementation Problem: Organizational Management Versus Cooperation*. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol 10(3). Hlm 551-571.

Interaksi para aktor memang perlu berlangsung dengan maksimal. Komunikasi yang baik akan menggerakkan *human relation* yang baik pula. Terjadinya suatu interaksi yang efektif dari para komunikator-komunikator dapat berdampak penguatan terhadap interaksi berbasis kolaborasi. Komunikasi multiarah dijadikan sebagai salah satu nilai dasar untuk menggambarkan bahwa dalam suatu kolaborasi ada suatu nilai yang lebih. Trrel dan Clay membagikan tingkatan kolaborasi dengan 5 bentuk, yaitu eksplorasi, formasi, tumbuh, dewasa, dan akhir. Intinya semua pihak harus melakukan komunikasi demi terciptanya *collaborative governance*.

2. Konsep *Collaborative Governance* Ansell & Gash

Konsep *collaborative Governance* memiliki ciri khas tersendiri dalam penerapannya. Terdapat beberapa poin yang menjabarkan konsep *collaborative governance* dari Ansell dan Gash, berikut poin-poin penting dalam *collaborative governancenya*:

a. *Kondisi Awal*

Kondisi awal yang dimaksudkan disini ialah pada mulanya pihak pemerintah dan pihak swasta bersikap saling acuh. Ansell memberikan gambaran bahwa kita harus membayangkan dua titik awal yang sangat berbeda akan bersatu dalam menyelesaikan suatu kepentingan. Pertama para pemangku kepentingan memiliki sejarah perpecahan yang pahit atas beberapa masalah lokal dan menganggap satu sama lain sebagai musuh. Hal ini menjadi tantangan untuk mengatasi masalah ketidakpercayaan, rasa hormat, dan antagonism langsung. Pada umumnya untuk memulai suatu

tata kelola kolaboratif kondisi awal yang ditemukan ialah kekuatan pemangku kepentingan yang berbeda, kemauan pemangku kepentingan untuk kolaborasi, dan sejarah atau konflik diantara pemangku kepentingan.

Masalah ketidak seimbangan kekuasaan sangat problematis dimana pemangku kepentingan tidak memiliki insfrastruktur organisasi untuk diwakilkan dalam proses kolaboratif. English berpendapat bahwa semakin banyak kepentingan yang terkena dampaknya, maka semakin kompleks proses kolaboratif harus disinkronkan.²⁸ Masalah umum lainnya ialah bahwa beberapa pemangku kepentingan tidak memiliki keterampilan dan keahlian dalam mendiskusikan apa yang akan dicapai dan bagaimana prosesnya.²⁹ Ansell menyimpulkan jika tidak ada keseimbangan kekuatan sumber daya yang signifikan antara pemangku kepentingan maka dapat mengakibatkan seluruh pemangku kepentingan tidak dapat berpartisipasi secara efektif dalam kolaboratif.

Kemudian yang menjadi sangat penting ialah inisiatif/kemampuan untuk berkolaborasi, mengingat dalam suatu partisipasi sebagian besar bersifat sukarela. Untuk menangani hal ini Ansell menyebutkan adanya insentif yang perlu diberikan dalam proses kolaboratif. Ebrahim menyebutkan bahwa perbandingan berbagai insentif yang dihadapi lembaga-lembaga kehutanan

²⁸ English, Mary. 2000. *Who Are The Stake Holders In Environmental Risk Decision? Risk Health, Safety & Enviromental*. Hlm 54- 243

²⁹ Gunton, Thomas, & Day. 2003. *The Theory and Practice of Collaborative Planning in Resource and Environmental Management*. Enviromental Journal Hlm 5-9

dan irigasi India menunjukkan insentif finansial sangat penting dalam proses kolaborasi irigasi dimasa itu.³⁰

Gambaran masalah juga yang akan muncul dalam proses kolaboratif menurut Ansell dan Gash ialah adanya sikap antonogisme antara satu sama lain, misalnya salah satu lembaga tidak puas akan kinerja dalam kolaboratif tersebut maka dapat diajukan ke lembaga peradilan. Padahal keseluruhan kinerja dilakukan secara bersama-sama, namun perlu disadari engan adanya keegoisan membuat sifat antogonisme itu muncul dalam proses kolaboratif. Weber menjelaskan asal mula kolaboratif laokal ialah lelah dan frustasi dari pertengkaran terus menerus, akhirnya pihak yang terlibat memilih duduk dan melihat apakah ada alternative, metode yang lebih bersahabat untuk mendamaikan perbedaan mereka.³¹

Sebagai kesimpulan dalam kondisi awal kolaboratif menurut Ansell ialah masalah yang dihadapi dalam *collaborative governance* ialah (1) sumber daya manusia, (2) Insentif dalam kolaborasi. dan (3) sejarah konflik ataupun sikap antogonisme dari pihak yang terlibat dalam kolaborasi.

b. Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan sangat penting untuk menetapkan dan mempertahankan aturan dasar yang jelas, membangun kepercayaan,

³⁰ Ebrahim, Alnoor. 2004. *Insttional Precondition to Collaboration: Indian Forest and Irigation Policy In Historical Perspective. Administration & Society Journal*. Hlm 43-208

³¹ Weber, Edward. 2003. *Bringing Society Back in: Grassroots Ecosystem Management, Accountability, and Suistainable Communities*. Cambridge, MA: MIT Press Hlm 59

memfasilitasi dialog, dan mencari keuntungan bersama. Vangen dan Huxham berpendapat bahwa kepemimpinan penting untuk merangkul, memberdayakan, dan melibatkan pemangku kepentingan dan kemudian memobilisasi mereka untuk memajukan kolaborasi.³² Ryan mengidentifikasi tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif yakni manajemen yang memadai dari proses kolaboratif, mempertahankan kredibilitas teknis, dan memastikan kolaboratif diberdayakan untuk membuat kredibel dan keputusan yang meyakinkan yang dapat diterima seluruh pihak³³

Pemimpin fasilitatif adalah memberikan suara yang berarti kepada peserta dan mendorong peserta tersebut mendengarkan satu sama lain, harus merangsang kreativitas dengan merangkum pengetahuan dari beragam peserta sehingga kelompok dapat menciptakan gagasan yang baru.³⁴ Begitulah Ansell menjelaskan terkait kepemimpinan fasilitatif yang mengambil argumentasi-argumentasi para ahli juga.

c. Desain Kelembagaan

Rancangan kelembagaan disini mengacu pada protocol dasar dan aturan dasar untuk kolaborasi, yang sangat penting tujuannya untuk legitimasi procedural dari proses kolaborasi. Akses dari proses kolaboratif itu sendiri merupakan masalah desain yang mendasar. Siapa yang harus

³² Huxam, & Chriss. 2003. *Theorizing Collaboration Practice. Public Management Review.* 23-401

³³ Ryan, & Clayre 2001. *Leadership in Collaborative Policy Making : An analysis of agency roles in regulatory negotiations. Policy Sciences* Hlm 31

³⁴ Lasker dan Weis. 2001. *Partnership Synergy a Practical Frame Work For Studying and Strengthening The Collaborative Advantage. The Millbank Quarterly,* 79

disertakan? tidak mengherankan untuk menemukan literatur tentang tata kelola kolaboratif menekankan harus terbuka dan inklusif.³⁵

Desain kelembagaan yang dimaksud disini adalah mesti ada lembaga yang independen terbentuk dalam suatu proses kolaboratif terhadap suatu hal yang akan dicapai. Sama halnya dengan teori institusionalisme yang memerlukan kehadiran lembaga baru yang bertujuan berfokus pada masalah yang akan ditangani. Lembaga tersebutlah menjadi wadah masyarakat, publik dan pemerintah bertemu dan berdiskusi terkait partisipasi-partisipasi yang dibutuhkan.

d. Proses Kolaboratif

Model proses tata kelola kolaboratif terkadang menggambarkan kolaborasi berkembang secara bertahap misalnya dalam proses konsensus memiliki fase pranegosiasi, fase negosiasi, dan fase implementasi. Gray memberikan proses kolaboratif yaitu pengaturan masalah, penetapan arah, dan implementasi.³⁶

Sementara Ansel I memberikan tiga gambaran besar dalam proses kolaboratif yaitu (1) Dialog tatap muka, (2) Komitmen pada proses, (3) Membangun kepercayaan. Ini konsep yang disampaikan Ansell dalam penelitiannya. Dialog tatap muka, semua tata kelola kolaboratif dibangun diatas dialog tatap muka antara para pemangku kepentingan. Sebagai

³⁵ Lasker dan Weiss. 2003. *Broadening Participation in Community Problem Solving: a Multidisciplinary Model to Support Collaborative Practice and Research*. *Journal of Urban Health Bulletin Of New York Academy Of Medicine*. Hlm 14.

³⁶ Gray 2009. *Collaborating Finding Common Ground For Multy Party Problems*. San Fransisco. CA: Jossey-Bass. Hlm 27

proses yang berorientasi pada konsensus, komunikasi yang efektif dimungkinkan oleh dialog tatap muka untuk mengidentifikasi peluang untuk keuntungan bersama. Namun demikian dialog tatap muka bukan sekedar sarana negosiasi, melainkan ini adalah solusi atas hambatan komunikasi yang mencegah eksplorasi keuntungan bersama. Dialog tatap muka adalah inti dari proses membangun kepercayaan, saling menghormati, pemahaman bersama, dan komitmen terhadap proses tersebut. Ansell berpendapat bahwa dialog tatap muka adalah syarat yang diperlukan dalam tata kelola kolaboratif, sangat sulit membayangkan kolaborasi yang efektif tanpa adanya tatap muka.

Kemudian kedua adalah membangun kepercayaan. Kurangnya kepercayaan diantara pemangku kepentingan adalah titik awal yang umum untuk pemerintahan kolaboratif, karena proses kolaboratif bukan hanya proses negosiasi tetapi juga membangun kepercayaan diantara pemangku kepentingan. Faktanya ialah ketika ada antagonisme prasejarah diantara para pemangku kepentingan Ansell menemukan bahwa membangun kepercayaan sering menjadi aspek yang paling menonjol dalam proses kolaborasi. Bukan berarti membangun kepercayaan adalah fase terpisah dari dialog dan negosiasi tentang hal-hal yang substantif. Tetapi para pemimpin kolaboratif yang baik menyadari bahwa mereka harus membangun kepercayaan diantara para penentang sebelumnya sebelum pemangku kepentingan mengambil resiko manipulasi. Membangun kepercayaan itu adalah sebuah proses yang membutuhkan komitmen

jangka panjang untuk mencapai hasil kolaboratif. Jika prasejarah yang antagonism aka pemangku kepentingan harus menganggarkan waktu untuk membangun kepercayaan perbaikan yang efektif.

Terakhir, proses kolaboratif menurut Ansell ialah komitmen pada proses. Komitmen anggota adalah faktor terpenting yang memfasilitasi kolaborasi. Komitmen yang lemah dari badan publik yang berkolaborasi terutama ditingkat pusat sering dilihat sebagai masalah khusus. Komitmen tentunya terkait erat dengan motivasi awal untuk berpartisipasi dalam tata kelola kolaboratif. Tetapi para pemangku kepentingan mungkin ingin berpartisipasi untuk memastikan bahwa perspektif mereka tidak diabaikan atau untuk mengamankan legitimasi atas posisi mereka atau untuk memenuhi kewajiban hukum. Sebaliknya komitmen pada proses berarti mengembangkan keyakinan bahwa tawar menawar dengan itikad baik untuk keuntungan bersama. Komitmen juga menimbulkan dilema yang rumit. Komitmen pada proses kolaboratif membutuhkan kemauan dimuka untuk mematuhi hasil musyawarah, bahkan jika hasil tersebut mengarah kearah yang tidak sepenuhnya didukung oleh pemangku kepentingan. Tentu saja tata kelola kolaboratif yang berorientasi pada konsensus sangat mengurangi resiko bagi para pemangku kepentingan, namun dinamika perdebatan tidak dapat dihindarkan dapat membuat pemangku kepentingan enggan untuk berkolaborasi, olehnya itu sangat dibutuhkan akan kesadaran bahwa itu semua adalah proses yang harus dijlankan.

Dimensi tambahan dari komitmen kadang-kadang disebut kepemilikan proses. Dalam konflik yang terjadi karena proses manajerial pemangku kepentingan non negara berada diluar pengamat pengambilan keputusan. Mereka mungkin berusaha untuk melobi, menekan, atau mempengaruhi pembuat keputusan badan publik, tetapi badan inilah yang pada akhirnya bertanggung jawab atas hasil kebijakan.

B. Penyelenggaraan

1. Bentuk-bentuk Penyelenggaraan

Penyelenggaraan adalah mengurus dan mengusahakan sesuatu seperti merawat, memelihara suatu tempat/objek maupun suatu subjek. Penyelenggaraan juga dapat dikatakan sebagai melakukan atau melaksanakan suatu perintah baik itu perintah undang-undang ataupun segala hal yang direncanakan. Penyelenggaraan berasal dari kata selenggara yang berarti mengatur. Sementara menurut kamus besar bahasa Indonesia penyelenggaraan adalah suatu proses melakukan suatu kegiatan tertentu. Penyelenggaran juga dapat disangkut pautkan dengan pengorganisasian yang memiliki kata dasar "organisasi" Menurut Handoko organisasi mempunyai dua pengertian umum yaitu: (1) Menekankan suatu lembaga atau kelompok fungsional ,seperti perkumpulan olahraga, perwakilan pemerintah, organisasi perusahaan rumah sakit. (2) Berkaitan dengan proses pengorganisasian ,

sebagai suatu cara pengimplementasian kegiatan organisasi agar tujuannya dapat tercapai secara efektif dan efisien.³⁷

Menurut Handoko penyelenggaraan merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, lingkungan, dan sumberdaya yang dimiliki. Sedangkan menurut Hasibuan penyelenggaraan adalah suatu proses pengaturan, pengelompokan, dan penentuan berbagai macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan individu-individu maupun kelompok pada setiap aktivitas, menetapkan wewenang secara delegatif, serta menyediakan alat-alat yang diperlukan guna mencapai suatu tujuan.

Penyelenggaraan dapat beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya maka perlu adanya bentuk-bentuk penyelenggaraan sebagai berikut:

- a. Struktur organisasi sebagai fungsi internal menjalankan fungsi dan kinerja-kinerja organisasi.
- b. Pengelolaan berbasis visi dan misi.
- c. Adanya kualitas sumberdaya manusia yang dapat bekerja secara optimal.
- d. Adanya sistem informasi manajemen baik berupa data base, ataupun data-data penunjang lainnya.
- e. Memadainya sarana dan prasarana yang berbasis teknologi dalam menunjang penyelenggaraan suatu organisasi.

³⁷ Handoko. 2003. hlm 167

Tahap pertama dalam penyelenggaraan organisasi ialah menyusun kerangka tujuan organisasi dengan menetapkan visi-misi yang akan dicapai salah satunya dengan teknik analisis SWOT. Kemudian yang kedua ialah dengan meramu ataupun merombak struktur, mengisi bidang-bidang yang dapat menunjang tercapainya visi dan misi. Tahap ketiga ialah memperbaiki iklim organisasi dengan menanamkan mindset bahwa pencapaian tujuan haruslah dilaksanakan. Tahap keempat ialah berkaitan dengan sumber daya manusia yakni perekrutan, pelatihan dan menempatkan seseorang sesuai dengan keahliannya.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia hakekatnya harus sesuai dengan sistem pendidikan nasional di Indonesia. Undang-undang sistem pendidikan nasional Indonesia ialah Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan nasional. Yakni menyangkut keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Hampir senada dengan konsep yang diberikan oleh Kast dan Rozensweig yang menyatakan bahwa dalam penyelenggaraan suatu organisasi berarti menyangkut tentang (1) *Goals oriented*, artinya dalam penyelenggaraan organisasi harus berorientasi pada target dan sasaran. (2) *Psychosocial system*, artinya adanya keterlibatan hubungan antara individu-individu yang ada didalam organisasi tersebut. (3) *Structure Activities*, artinya ialah adanya aktivitas

kerjasama sesuai dengan struktur yang ada. (4) *Tehcnological system*, artinya organisasi tersebut berorientasi pada teknologi dalam penyelenggaraannya.³⁸

Penyelenggaraan organisasi dengan baik patutnya juga tercermin dalam konsep birokrasi yang baik dari bapak birokrasi yaitu Max Weber. Beliau memaparkan ada 7 konsep yang harus dijalankan dalam penyelenggaraan organisasi/birokrasi yang baik diantaranya ialah: (1) Adanya spesialisasi pekerjaan. (2) Adanya hierarki kewenangan. (3) Bersifat tidak pribadi. (4) Adanya jenjang karir bagi pegawai. (5) Terpisahka dari kehidupan pribadi. (6) Pengambilan keputusan pegawai berdasarkan kemampuan. (7)Adanya formulasi atau aturan yang jelas. Poin-poin tersebut dapat digunakan dalam penyelenggaraan organisasi yang baik, utamanya dalam organisasi modern seperti saat ini.

2. Faktor yang Memengaruhi Penyelenggaraan

Setelah menyusun berbagai macam program dalam suatu organisasi, selanjutnya yang dibutuhkan ialah rancangan bagaimana program tersebut dapat dijalankan dengan maksimal, mengingat adanya suatu pengorganisasian berarti siap untuk menjalankan konsekuensi tanggung jawab dari organisasi yang telah dibentuk. Menurut H.B Siswanto, pengorganisasian ialah pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh para anggota kerja, kordinasi pekerjaan diantara mereka, pemberian akses sarana prasarana yang mendukung mereka bekerja secara efisien.³⁹ Dua aspek utama dalam penyelenggaraan menurut

³⁸ Kast dan Rezeweig 2003. *Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 7

³⁹ Siswanto. 2007. *Pengantar Manajemen* Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 74

Siswanto ialah Departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi ialah pengelompokan kegiatan-kegiatan dalam organisasi agar kegiatan sejenis dapat dijalankan secara efektif dan efisien. Sementara pembagian kerja ialah pemberian tugas dalam organisasi kepada penanggung jawab tugas agar setiap individu bertanggung jawab atas tugas-tugas tersebut.⁴⁰

Dalam setiap sendi kehidupan ada-ada saja faktor yang memengaruhi dalam setiap kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Begitupun dengan kebijakan-kebijakan pemerintah pasti ada faktor yang memengaruhi dalam penyelenggaraannya. Secara umum faktor yang memengaruhi penyelenggaraan ialah:

1. Pembagian Tugas

Pembagian tugas ialah salah satu kinerja dalam penyelenggaraan organisasi. Setiap orang mempunyai kemampuan-kemampuan tertentu dalam menjalankan organisasi, atau dapat dikatakan bahwa setiap individu memiliki keterbatasan tertentu dalam beberapa bidang tugas dan jika ditempatkan tidak sesuai dengan keahliannya, mindset dari individu tersebut merasa kesulitan terhadap tanggung jawab yang diberikan sehingga organisasi tidak dapat berjalan secara optimal. Max Weberpun telah menempatkan perlunya ada pembagian tugas dalam suatu penyelenggaraan organisasi karena ini diyakini dapat memengaruhi kinerja suatu organisasi. Sama halnya dalam suatu perusahaan yang berorientasi

⁴⁰ Hani, 2009. Hlm 167

profit, ada karyawan yang memang memiliki skill dalam bidang marketing ataupun fundraising, namun disisi lain karyawan tersebut tidak ahli dalam menghitung pemasukan dan pengeluaran organisasi, maka diperlukan keahlian lain seperti seorang akuntan, ataupun administrasi. Olehnya itu pembagian kerja sangat memengaruhi berjalannya suatu organisasi dengan baik.

2. Hierarki

Adanya hierarki membuat individu-individu yang ada dalam organisasi mengetahui posisinya sebagai apa, siapa yang akan melakukan apa, dan kepada siapa yang akan bertanggung jawab. Memang pada dasarnya adanya hierarki kadang membuat pertengkaran karena yang dirasakan dalam hierarki manajerial semua orang berlomba-lomba untuk mencapainya sehingga terkadang menimbulkan konflik diantar individu. Namun penyelenggaraan suatu organisasi secara modern memberi kebebasan untuk siapa saja individu yang mau menempati posisi-posisi strategis sangat dipersilahkan, dengan catatan segala tugas dan tanggung jawab diposisi sebelumnya tercapai dengan baik. Olehnya itu dengan adanya hierarki ini sangat memengaruhi dalam suatu penyelenggaraan karena menyangkut siapa yang akan didelegasikan dan siapa yang akan diserahkan tugas sepenuhnya.

3. Koordinasi

Koordinasi adalah bagian dari sistem komunikasi didalam suatu organisasi. Dalam teori sistem, organisasi terdiri dari kesatuan yang saling berhubungan, sehingga ada bidang tugas ataupun departemen-departemen tertentu yang mempunyai tugas namun membutuhkan departemen lain, untuk mencapai hal tersebut maka dibutuhkan yang namanya koordinasi. Menurut Robbins dan Coulter, kordinasi ialah proses menyatukan aktivitas dari departemen yang terpisah untuk mencapai sasaran organisasi secara efektif.⁴¹ Olehnya itu kordinasi sangat memengaruhi suksesnya dalam suatu penyelenggaraan.

4. Kesatuan Perintah (*Unity of Command*)

Dalam kesatuan pemerintah erat kaitannya dalam penyelenggaraan organisasi secara top down, artinya dari atas hingga ke departemen yang paling bawah. Tapi yang dimaksud disini ialah secara positif, perintah datang dari hierarki paling atas namun dalam hierarki dibawahnya saling mendelegasikan siapa yang akan melakukan apa, dan bagaimana pencapaiannya, sehingga hanya ada satu tujuan utama yang perlu diselesaikan ialah menyelesaikan perintah dari hierarki yang teratas yang telah dikaji secara matang. Menurut Hasibuan, organisasi ialah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.⁴² Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa hal yang terkoordinasi disini ialah ketika

⁴¹ Robbin dan Coulter. 2010. *Manajemen*. Semarang: Erlangga Hlm 288

⁴² Hasibuan 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara. Hlm 129

ada pemberian tugas langsung dari hierarki yang diatas, hierarki yang dibawahnya saling bekerjasama bagaimana menyelesaikan tugas tersebut. Sebab harus ada suatu ide pokok apa yang akan dilakukan, lalu ide tersebut diborong dalam penyelesaian aktualnya. Tentunya keseluruhan poin diatas sangat memengaruhi berjalannya penyelenggaraan dengan baik

C. Sekolah Vokasi

Vokasionalisasi adalah proses pengenalan subyek-subyek praktis dunia ketenaga kerjaan melalui suatu kegiatan kedunia industri, pemberian pelajaran kejuruan serta pemberian pelajaran terapan bagi peserta didik ataupun masyarakat yang membutuhkan suatu pekerjaan yang menuntut keahlian. Thompson memberikan suatu batasan bahwa pendidikan vokasi adalah pelatihan teknis atau pelatihan kembali di sekolah atau di kelas yang mendapat supervise atau pengawasan dan pengendalian oleh badan atau agen pendidikan lokal semacam dinas pendidikan, pendidikan vokasi tanpa pelatihan teknis adalah tidak mungkin, pendidikan vokasi dan kejuruan akan dapat membangun keterampilan peserta didik bilamana dilakukan pengulangan.⁴³

Menurut Pavlora, tradisi dari pendidikan vokasi adalah menyiapkan peserta didik untuk bekerja, pendidikan dan pelatihan kejuruan/vokasi menyiapkan

⁴³ Putu Sudira . 2012. *Filosofi dan Teori Pendidikan Vokasi*. Yogyakarta: UNY Press. Hlm 42

terbentuknya perilaku, sikap, kebiasaan kerja, dan apresiasi terhadap pekerjaan-pekerjaan yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan industri.⁴⁴

Sementara menurut Wardiman, pendidikan kejuruan adalah pendidikan yang dilaksanakan untuk mempersiapkan peserta didik memasuki lapangan kerja, pendidikan kejuruan harus dekat dengan dunia kerja.⁴⁵ Pengertian yang disampaikan oleh para ahli tersebut menekankan bahwa pendidikan vokasi sangat erat kaitannya dalam dunia kerja. Harapannya ialah setelah menempuh pendidikan, peserta didik mampu untuk terjun dalam dunia usaha dan industri.

Pendidikan vokasi atau pendidikan kejuruan adalah pendidikan yang dirancang untuk mengembangkan keterampilan, kemauan/kecakapan, pemahaman/sikap, kebiasaan-kebiasaan kerja, dan apresiasi yang diperlukan oleh pekerja dalam memasuki pekerjaan dan membuat kemajuan-kemajuan dalam pekerjaan penuh makna dan produktif.⁴⁶ Di Indonesia pendidikan vokasi atau pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta-peserta didik difokuskan untuk bekerja dalam bidang tertentu. Indonesia menempatkan pendidikan kejuruan kedalam sistem pendidikan nasional dalam menyiapkan peserta didik untuk bekerja, berwirausaha, ataupun melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi.

Sasaran dan tujuan pendidikan kejuruan di Indonesia diatur dalam PP 19 Tahun 2005 pasal 26 ayat 3 sebagai pendidikan untuk meningkatkan

⁴⁴ Vinoktap.2019. wordpress.com

⁴⁵ *Ibid.* 2019

⁴⁶ Adhikary, P.K.2005. *Reformasi Pendidikan Untuk Menghubungkan Pengembangan Keterampilan dengan Pekerjaan di Nepal*. Hamburg: Unesco Institute For Education. Hlm 23

kecerdasan , pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut seperti bidang kejuruannya. Tujuan pokok dalam pendidikan vokasi memiliki 3 aspek yaitu dimilikinya kompetensi kerja, karakter untuk hidup mandiri, dan berkembangnya karir melalui pendidikan kejuruan.

Pendidikan vokasi juga ada dari pendidikan tinggi seperti program diploma yang menyiapkan mahasiswa untuk pekerjaan dengan keahlian terapan tertentu sampai program sarjana terapan pasal 16 UU perguruan tinggi. Dari sejumlah pengertian dan defenisi pendidikan vokasi diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan vokasi adalah pendidikan yang menyiapkan terciptanya keterampilan, kecakapan, mental, prilaku, sikap, kebiasaan kerja, dan apresiasi terhadap pekerjaan yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan industri

1. Teori Pendidikan Vokasi

Teori pendidikan vokasi berlabuh bukan hanya dari kebijakan-kebijakan pendidikan saja, tapi juga melihat dari aspek sosial, ekonomi dan politik. Pendidikan vokasi harus jeli melihat permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat. Baik itu didukung ataupun tidak didukung pendidikan vokasi tetap harus hadir ditengah-tengah masyarakat. Di Indonesi pendidikan kejuruan atau vokasi menjadi pilihan kedua masyarakat sehingga pendidikan vokasi menjadi pendidikan kelas dua, disamping peminatnya mayoritas dari masyarakat menengah kebawah. Tentunya paradigm itu adalah paradigm yang kurang tepat dalam melirik sekolah vokasi.

secara ekonomi politik pendidikan vokasi membutuhkan kerjasama dari berbagai pihak atau *stakeholder* untuk kemajuannya⁴⁷. Dalam konteks sosial ekonomi pendidikan vokasi merupakan pendidikan ekonomi sebab berkaitan dengan pasar kerja dan berimbas dalam kekuatan ekonomi. Sebenarnya keseluruhan bangsa didunia mengharapkan pendidikan vokasi untuk maju selangkah dibandingkan pendidikan-pendidikan umum, untuk itu pemerintah harus tanggap dalam peningkatan-peningkatan kualitas sekolah vokasi ini. Bank dunia pernah meneliti bahwa tujuan ganda dalam pendidikan kejuruan adalah (1) untuk mendorong perbekalan pribadi dan pembiayaan, (2) meningkatkan efisiensi publik dalam penyediaan pendidikan latihan kejuruan.⁴⁸ Namun pendidikan vokasi tidak hanya mencetak tenaga kerja yang akan dipekerjakan seperti robot, melainkan pendidikan vokasi juga melatih karakter, sikap dan mental untuk memanusiaikan manusia.

Dapat diambil pelajaran bahwa di Amerika Serikat pada awal tahun 1990an telah terjadi perdebatan dalam pelatihan vokasi dengan pendidikan umum. Ada dua tokoh sejarah yang bersilang pendapat satu sama lain yaitu Charless Prosser dan John Dewey. Dalam aspek efisiensi untuk pemenuhan tenaga kerja pendidikan vokasi diyakini lebih unggul. Namun pendapat yang satunya adalah hanya untuk pemenuhan kebutuhan pribadi bukan kenegaraan.

⁴⁷ Heinz WR. 2009. *Redefining the Status of Occupation*. In J. A. Athanassou, R. V Esbroeck. *International Hand Book of Career Guidance*. Berlin: Spinger Science Media. Hlm 74.

⁴⁸ Adams. 1993. *Sosiolog Anthropology and Devolopment*. New York: World Bank. Hlm 33

Dalam pengembangan pendidikan sekolah vokasi perlu memerhatikan prinsip-prinsip berikut:

- Pendidikan vokasi merupakan pendidikan ekonomi sebab diturunkan dalam upaya pemenuhan pasar kerja. Sehingga prinsip ini dapat dikatakan bahwa sekolah vokasi adalah investasi ekonomi.
- Pendidikan vokasi harus sesuai dengan perkembangan zaman dan relevansi pasar kerja apa yang dibutuhkan agar pendidikan vokasi dapat nilai positif dalam suatu negara.
- Pendidikan kejuruan akan lebih efisien jika dimana peserta didik dilatih disitu juga nanti akan bekerja, dalam artian pendidikan vokasi hendaknya mempunyai akses berupa praktek didalam dunia usaha dan industri.
- Pendidikan vokasi dalam tugas-tugas yang diberikan peserta didik harus efektif dalam penguasaan kompetensi alat-alat/mesin yang akan digunakan untuk bekerja kelak.
- Segala pelatihan yang ada disekolah vokasi harus sering diulang baik itu untuk kognitif, dan psikomotorik semuanya harus dipraktekkan kembali seintens mungkin.
- Pendidikan vokasi berorientasi pada minat peserta didik, sehingga dapat dipantau dan dikomparasikan antara minat dan skill yang dimiliki peserta didik.

- Peserta didik harus mempunyai kemauan dasar untuk dilatih dalam pendidikan vokasi.
- Pelatih-pelatih dalam dunia vokasi harus tersertifikasi dan terbukti sukses dalam bidang pelatihannya.
- Pendidikan vokasi harus memiliki hubungan erat dengan dunia usaha dan industri dalam pelaksanaannya.
- Pendidikan vokasi harus responsif terhadap kemajuan teknologi-teknologi mutakhir yang dapat digunakan sebagai alat untuk peserta didiknya.
- Pembiasaan dalam pemberian pendidikan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja industri dan usaha. Dalam artian pelatihan hanya diberikan ketika ada kebutuhan kerja yang kosong serta membutuhkan karyawan secara berkesinambungan.
- Isi pelatihan-pelatihan dalam pendidikan vokasi hanya diisi oleh tenaga ahli yang profesional.
- Pengembangan pendidikan vokasi dan kejuruan sebagai layanan sosial harus memperhatikan kebutuhan masyarakat suatu wilayah yang dilayaninya.
- Pendidikan vokasi memiliki biaya yang lebih besar dari pendidikan umum, jika tidak terpenuhinya pembiayaan tersebut maka tidak boleh dipaksakan operasionalnya.

2. Praktik Pendidikan Vokasi di Indonesia

Sampai saat ini pendidikan vokasi dan kejuruan di Indonesia kurang lebih ada enam bidang pekerjaan dan pelatihan yang disiapkan. Diantaranya ialah : (1) Bidang keahlian teknologi dan rekayasa, (2) Bidang keahlianteknologi dan komunikasi, (3) Bidang keahlian kesehatan, (4) Bidang keahlian agrobisnis dan agroteknologi, (5) Bidang keahlian seni dan pariwisata, (6) Bidang keahlian bisnis dan manajemen.

Di Indonesia pendidikan vokasi diartikan sebagai pendidikan tinggi ataupun menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk memiliki keahlian pekerjaan dengan ahlian maksimal setara dengan jenjang sarjana. Dalam tingkatan menengah mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu (UU No. 20 Tahun 2003) . Di Indonesia sendiri dalam penyelenggaraan sekolah vokasi membutuhkan desentralisasi agar pengelolaan pendidikan vokasi dapat bekerja secara optimal.

Desentralisasi pendidikan memerlukan *new habits of mind and heart* desentralisasi pendidikan membutuhkan sistem, struktur, kultur dan figur yang beda dengan sentralisasi sehingga membutuhkan re struktur dalam penyelenggaraanya. Esensi desentralisasi pendidikan menurut Slamet PH adalah daerah otonom (pemerintah daerah) memiliki tugas dan fungsi, kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penyelenggaraan pendidikan. Pemerintah daerah diharapkan mampu mandiri dalam mengelola pendidikan vokasi. Kemampuan dan kesanggupan

daerah dibuktikan dengan terciptanya sumber daya yang unggul dalam penyelenggaraan pendidikan vokasi.

Kemandirian yang dimaksud menurut Slamet adalah tetap dalam koridor kebijakan nasional karena Indonesia adalah negara kesatuan. Kebhinekaan dalam penyelenggaraan pendidikan vokasi dijamin secara penuh sesuai dengan negara kesatuan Republik Indonesia. Inilah esensi dari desentralisasi pendidikan yang berbeda dari desentralisasi pendidikan yang ada di negara lain yang berfaham federal. Desentralisasi pendidikan bertujuan meningkatkan mutu layanan dari kinerja pendidikan untuk pemerataan, kualitas, relevansi, dan efisiensi pendidikan. Selain itu desentralisasi pendidikan bertujuan untuk mengurangi beban pemerintah pusat yang berlebih, memperingkas jalur-jalur komunikasi, dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Dalam era desentralisasi sumber daya pemimpin sangat diperlukan karena paradigma antara sentralisasi dan desentralisasi begitu jauh berbeda. Otonomi bukanlah ancaman melainkan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Disinilah kepemimpinan cerdas harus melayani dengan baik.

Tantangan baru dalam pengelolaan pendidikan vokasi dan kejuruan di Indonesia ialah beralihnya kembali dari desentralisasi menjadi sentralisasi. Tahun 2014 lalu pengelolaan pendidikan vokasi menengah dikelola oleh pemerintah pusat atau diambil alih dari pengelolaan kabupaten/kota dan diambil alih oleh pemerintah pusat yakni pemerintah

provinsi (perpanjangan tangan pemerintah pusat). Peralihan ini dilegitimasi oleh UU No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peralihan tersebut sepertinya menjadi ancaman terhadap sekolah vokasi namun ancaman tersebut perlu dikelola agar menjadi suatu peluang dalam peningkatan SDM. Perdebatan baik atau tidaknya pendidikan kejuruan atau SMK dikelola oleh pemerintah provinsi sepertinya tidak perlu dilakukan. Pada intinya yang bisa dilakukan ialah penanaman mindset kembali, distribusi pendanaan, tenaga pengajar yang berkualitas sehingga bisa memenuhi standar kelulusan sekolah menengah kejuruan. Baik pemerintah pusat ataupun pemerintah daerah perlu memberikan penekanan dalam pelayanan pendidikan kejuruan sesuai visi dan standar kelulusan yang akan dicapai. Menurut penulis pendidikan vokasi meskipun dikelola oleh pemerintah pusat tetap akan bisa maju jika pemerintah pusat komitmen dalam tujuan akhir sekolah vokasi. Adapun standar lulusan sekolah vokasi yaitu:

- (1) Berprilaku sesuai dengan aturan agama yang dianut oleh perkembangan remaja.
- (2) Mengembangkan diri secara optimal dengan memanfaatkan kelebihan diri serta memperbaiki kekurangannya.
- (3) Menunjukkan sikap percaya diri dengan bertanggung jawab atas perilaku, perbuatan, dan pekerjaannya.
- (4) Berpartisipasi dalam penegakan aturan sosial.
- (5) Menghargai keberagaman bangsa, agama, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup global.
- (6) Membangun dan

menerapkan informasi secara logis, kritis, kreatif, dan inovatif. (7) Menunjukkan kemampuan berfikir logis, kritis kreatif, dan inovatif dalam pengambilan keputusan. (8) Menunjukkan kemampuan belajar dalam pengembangan diri. (9) Menunjukkan sikap positif dan sportif untuk mendapatkan hasil terbaik. (10) Menunjukkan kemampuan menganalisis permasalahan yang ada. (11) Menunjukkan kemampuan menganalisis gejala alam. (12) Memanfaatkan lingkungan secara produktif dan bertanggung jawab. (13) Berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat, berbangsa, dan bernegara. (14) Mengeksplorasi diri melalui kegiatan seni budaya. (15) Mengapresiasi karya seni dan budaya. (16) Menghasilkan karya kreatif, baik individual maupun kelompok. (17) Menjaga kesehatan dan keamanan diri, kebugaran, jasmani serta kebersihan lingkungan. (18) Berkomunikasi lisan dan tulisan secara efektif dan santun. (19) Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan masyarakat. (20) Menghargai adanya perbedaan pendapat dan berempati terhadap orang lain. (21) Menunjukkan keterampilan membaca dan menulis naskah secara sistematis. (22) Menunjukkan keterampilan menyimak, membaca menulis, dan berbicara dalam bahasa Indonesia dan Inggris. (23) Menguasai kompetensi program keahlian dan kewirausahaan yang baik untuk memenuhi tuntutan dunia kerja maupun untuk mengikuti pendidikan tinggi sesuai dengan kejuruannya.

Tujuan pendidikan vokasi kejuruan dan 23 SKL SMK merupakan tuntutan kompetensi yang harus dikuasai oleh siswa SMK sebagai

pendidikan untuk dunia kerja. Kandungan dari SKL tersebut ialah SKL personal dan SKL keahlian bidang. Jika ini yang menjadi komitmen pemerintah pusat, dapat diyakini maka tidak ada lagi persoalan pendidikan menengah kejuruan dikelola oleh siapa.

D. Sekolah Menengah Kejuruan

Pada zaman kekuasaan VOC tahun 1737 didirikanlah sekolah vokasi pertama yaitu akademi pelayaran, namun sekolah tersebut tidak berumur panjang, ditutup pada tahun 1755. Selang setengah abad berkuasa di Indonesia, Belanda kembali mendirikan sekolah vokasi, yaitu *Ambachts School Soerabaja* atau Sekolah Pertukangan Surabaya yang diperuntukkan anak-anak Indonesia dan Belanda.

Pada pemerintahan Jepang di Indonesia sekolah vokasi terus dilanjutkan keberlangsungannya sampai hari ini. Penerapan Pendidikan Sistem Ganda (PSG) merupakan keberlanjutan untuk pengembangan sekolah vokasi di Indonesia. Melalui konsep *link and match* pada tahun 1997 merupakan awal pelibatan dunia usaha/industri dalam pendidikan vokasi. Sistem ini merupakan *bench marking* dari Jerman yaitu *dual system*. Secara teoritis PSG merupakan sistem pendidikan yang ideal untuk meningkatkan dan efisiensi SMK.

Pendidikan menengah kejuruan merupakan pendidikan menengah yang menekankan kemampuan siswa untuk melaksanakan jenis pekerjaan tertentu. Pendidikan menengah kejuruan menyiapkan siswa untuk memasuki lapangan pekerjaan yang menekankan sikap profesionalitas. Berdasarkan bentuk-

bentuknya, sekolah menengah kejuruan menyelenggarakan program-program pendidikan sesuai dengan jenis-jenis lapangan pekerjaan.

Sekolah menengah kejuruan memiliki banyak keahlian yang dilaksanakan demi menunjang kebutuhan dunia kerja bagi lulusan-lulusannya. Tujuan umum pendidikan menengah kejuruan adalah (1) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan yang Maha Esa. (2) Mengembangkan potesnsi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab. (3) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keanekaragaman budaya Indonesia. (4) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup.

Tujuan khusus dalam pendidikan menengah kejuruan adalah (1) Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia yang produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada sebagai tenaga kerja tingkat menengah yang sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang dipilihnya. (2) Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompetensi,beradaptasi dilingkungan kerja, dan mengembangkan sikap profesionalitas dalam bidang keahlian yang diminatinya. (3) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni agar mampu mengembangkan diri dikemudian hari baik secara mandiri maupun

melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi. (4) Mengembangkan peserta-peserta didik dengan kompetensi sesuai bidang yang dipilih.

Sesuai dengan UU 20/2003 tentang Pendidikan Nasional pasal 15, keberadaan SMK dirancang untuk mempersiapkan lulusannya bekerja dibidang tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan menengah kejuruan ditujukan untuk menghasilkan lulusan siap kerja, baik bekerja secara mandiri maupun bekerja pada industri tertentu. SMK dituntut agar dapat memenuhi kebutuhan sekolah, masyarakat, dan DUDI (Dunia Usaha dan Dunia Industri).

Dapat disimpulkan bahwa sekolah vokasi menengah adalah jenjang pendidikan tingkat menengah yang dikelola oleh pemerintah provinsi yang mempunyai tujuan pengembangan kualitas diri bagi lulusan-lulusannya untuk bersaing dalam dunia kerja sesuai dengan bidang yang dipilih oleh peserta didik.

1. Kurikulum

Dalam undang-undang sistem pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa: Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Penganggaran sekolah vokasi khususnya sekolah menengah kejuruan didasarkan atas sistem kurikulumnya. Baik itu dari segi perumusan

kurikulum bahkan sampai kepada kesenjangan dalam pengimplementasian kurikulum. Dalam memecahkan permasalahan kesenjangan kurikulum SMK, maka dalam administrasi kurikulum dibutuhkan kerjasama dan keikutsertaan serta peran industri dalam merevitalisasi kurikulum tersebut agar dapat berjalan sesuai arahnya dengan efektif dan efisien.⁴⁹

Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terserapnya lulusan SMK di pasar kerja sangat didukung oleh kurikulum yang menerapkan skill DU/DI. Hal ini akan tercapai, pengambilan keputusan bahkan dalam penyusunan kurikulum SMK di Indonesia khususnya di Kota Makassar harus melibatkan seluruh pihak utamanya pelaku industri dan dunia usaha.

Penekanan dari hasil penelitian tersebut ialah kurikulum SMK masih lemah untuk berorientasi kepada tujuan untuk menghasilkan lulusan siap kerja di Industri, sehingga terjadi kesenjangan di lapangan industri sebab belum sesuainya sumber daya manusia yang dihasilkan dengan kebutuhan. Untuk itulah dibutuhkan perhatian dan dorongan pemerintah untuk perubahan dan perbaikan sistem kurikulum serta melibatkan berbagai pihak terutama DU/DI.

Kurikulum pada dasarnya dibuat terpusat dan diupayakan diterapkan serenta diseluruh Indonesia. Persoalannya ialah kebutuhan dunia industri ditiap wilayah berbeda-beda sehingga hal tersebut menjadi suatu persoalan

⁴⁹ Nia Febi Syahputri. 2019. *Kesenjangan Implementasi Kurikulum SMK/MAK dengan Kebutuhan DU/DI*. Jurnal Ilmiah Administrasi dan Supervisi.

lagi agar kiranya dalam pengimplementasian kurikulum tersebut dapat tereduksi sesuai dengan potensi dan kebutuhan suatu daerah.

Perbaikan dan penyelarasan kurikulum SMK akan memantapkan kesesuaian dengan dunia industri dan dunia usaha. Hal inilah yang menjadi kendala dalam sekolah menengah kejuruan di Indonesia, belum mampunya mengadaptasikan kurikulum dunia usaha dan dunia industri sesuai dengan pasar kerja.⁵⁰

2. Sarana dan Prasarana

Sarana prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses yang dilakukan dalam pelayanan publik. Standar sarana dan prasarana pendidikan telah diatur dalam PP No. 32 tahun 2013 dengan kriteria mengenai ruang perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat proses pembelajaran, termasuk dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Pemenuhan sarana prasarana merupakan fungsi operasional pertama dalam manajemen sarana dan prasarana dalam pendidikan. Hakikatnya pemenuhan sarana dan prasarana kegiatan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis spesifikasi, jumlah waktu maupun tempat dan sumber yang dapat dipertanggung jawabkan.

⁵⁰ Direktorat Pembinaan SMK. 2017. *Strategi Implementasi Revitalisasi SMK (10 Langkah Revitalisasi)*. Kemendikbud. Hal 96

Masalah utama dalam revitalisasi SMK di Indonesia salah satunya ialah sarana dan prasarana yang tidak memadai dan tidak sesuai dengan kebutuhan DU/DI sehingga sulitnya lulusan SMK terjaring dalam pasar kerja.⁵¹ Berdasarkan skema revitalisasi SMK penentuan kebutuhan sarana dan prasarana didasarkan atas kebutuhan industri, kurikulum, *teaching factory*, Media tutorial/video e-report skill dan lembaga sertifikasi profesi.

Pemenuhan sarana dan prasarana sesuai dengan standar LSP (lembaga sertifikasi profesi) diharapkan agar peserta didik mampu menghadapi MEA (Masyarakat Ekonomi Asean), bukan hanya itu agar SMK mampu juga menghadapi industri 4.0 kedepannya.

3. Tenaga Pendidik

Tenaga pendidikan menurut UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang berkualifikasi sebagai guru , dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.

Tenaga pendidikan mejadi salah satu suksesnya sekolah vokasi di Indonesia khususnya di kota Makassar. Pasal tenaga pendidiklah menjadi pelaku transformasi ilmu pengetahuan dan skill kepada peserta didik. Berhasilnya transformasi tersebut ditentukan juga atas penguasaan skill terkini tenaga pendidik.

⁵¹ *Ibid.* 2017. Kemendikbud hal 147

Sekolah vokasi di era industri saat ini tentunya menuntut tenaga pendidik menguasai bahan-bahan ajar yang relevan dengan dunia industri dan pasar kerja. Namun inilah yang menjadi permasalahan di sekolah vokasi seluruh Indonesia. Kemampuan tenaga pendidik belum ter-*upgrade* sesuai dengan kebutuhan pasar kerja saat ini.

Meningkatnya jumlah guru SMK tidak sebanding dengan meningkatnya kualitas guru yang kompeten dalam mengajar. Hanya 22% guru SMK yang berkualifikasi guru kelompok mata pelajaran bidang produktif. Guru produktif adalah guru yang mempunyai sertifikat kompetensi yang sesuai dengan keahlian yang diajarkan, misalkan guru mata pelajaran pengelasan, harus mempunyai sertifikat yang menyatakan kompetensinya dalam bidang pengelasan. Selebihnya sebanyak 78 % mayoritas guru sebagai guru adaptif-normatif saja. Guru normatif dan adaptif adalah guru yang tergolong mengajarkan mata pelajaran umum saja, seperti matematika, pendidikan kewarganegaraan, dan mata pelajaran umum lainnya.

4. Pendanaan Pendidikan

Pendanaan pendidikan adalah sumber daya keuangan yang disediakan untuk menyelenggarakan dan mengelola pendidikan. Pendanaan pendidikan juga diartikan sebagai sumber daya keuangan yang diperlukan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. Dapat dikatakan bahwa

penyelenggaraan pendidikan tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ada pengelolaan pendanaan yang tersedia.

Pendanaan pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Olehnya itu seluruh stake holder berkolaborasi dalam mendapatkan pendanaan yang sesuai rencana. Penyelenggara penyelenggara sekolah sangat bergantung dengan pendanaan yang ada. Hal ini dikarenakan bahwa berbagai macam item-item pendidikan yang harus didanai diantaranya adalah :

- a. biaya satuan pendidikan yang meliputi biaya investasi, dan biaya operasi baik personalia ataupun non personalia.
- b. biaya penyelenggaraan dan atau pengelolaan pendidikan yang meliputi biaya investasi lahan pendidikan, biaya investasi selain lahan pendidikan, biaya operasi personalia ataupun non personalia, bantuan biaya pendidikan, biaya investasi selain lahan pendidikan.
- c. biaya personalia yang dimaksud ialah: gaji pokok pegawai, tunjangan pegawai, tunjangan struktural, tunjangan fungsional, tunjangan profesi, tunjangan khusus, maslahat tambahan dan tunjangan kehormatan.⁵²

Keseluruhan biaya-biaya pendidikan begitu kompleks dalam pendanaannya, olehnya itu pendanaan pendidikan dirasakan sangat vital keberadaanya dan sangat memengaruhi penyelenggaraan pendidikan. Adapun sumber dalam pendanaan pendidikan ialah:

⁵² PP No. 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan

- a. penyelenggara atau satuan pendidikan yang didirikan masyarakat.
- b. orang tua/wali peserta didik.
- c. masyarakat diluar orang tua/wali peserta didik.
- d. pemerintah.
- e. pemerintah daerah.
- f. pihak asing yang tidak mengikat.
- g. sumber lain yang sah.

Keseluruhan komponen diatas dibutuhka sinergitas dalam penyelenggaraan dana pendidikan, komponen-komponen tersebut diatur dalam peraturan pemerintahno. 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan.

E. Penelitian Tedahulu

Beberapa penelitian terdahulu telah menjabarkan terkait *collaborative governance* dalam berbagai aspek, baik itu tentang kebijakan pemerintah, keterlibatan dunia usaha, ataupun digunakan sebagai solusi dari beragam permasalahan. Berikut penelitian terdahulu yang saya jelaskan melalui tabel berikut:

Table 1 Penelitian Tedahulu

Penulis	Denny Iriawan (2017)	Fawwaz Aldi Tilano. (2018)	Kuntang Winangun. (2017)	M. Arzal Tahir. 2017	Apria Fitriansyah
Judul	<i>Collaborative</i>	<i>Collaborative</i>	Pendidikan	<i>Analisis</i>	<i>Pengaruh</i>

Penelitian	<i>Governance</i> (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya	<i>Governance</i> <i>Dalam Upaya Keselamatan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan di Kota Semarang.</i>	vokasi membangun 8 kompetensi yakni: <i>communication skill, critical and creative thinking, information/digital literacy, Inquiry/reasoning skills, interpersonal skills, Multicultural/multilingual literacy, Problem solving, dan Technological skill.</i>	<i>Pemenuhan Standar Sarana Prasarana Pendidikan Berbasis Standar Nasional Pada Jenjang SMK di Sulawesi Tenggara.</i>	<i>Sarana dan Prasarana Pendidikan Terhadap Efektivitas Pembelajaran di SMKN 11 Bandung.</i>
Lokasi	Surabaya	Semarang	Yogyakarta	Sulawesi	Bandung

Penelitian				Tenggara	
Metode Penelitian	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif	Kualitatif	Kuantitatif
Kesimpulan Penelitian	Proses pemerintahan kolaboratif dalam pengendalian pencemaran udara di Kota Surabaya yang dilakukan melalui tiga tahapan <i>identifying Obstacles and Opportunities, Debating Strategies for influence</i> belum berjalan	Kepemimpinan fasilitatif dalam <i>collaborative governance</i> belum maksimal pelaksanaannya dalam upaya keselamatan lalu lintas dan angkutan jalan kota Semarang.	8 Kompetensi pendidikan vokasi: <i>communication skill, critical and creative thinking, information/digital literacy, inquiry/reasoning skills, interpersonal skill, multicultural literacy, problem solving, dan technological skill</i>	Hanya sekitar 7,38% SMK yang memiliki ruangan konseling dengan luas minimum 12 m2 dengan sarana sesuai ketentuan dan masih terdapat 26,17% SMK yang tidak memiliki ruang konseling dengan luas	menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara sarana prasarana pendidikan dan efektivitas proses pembelajaran di SMKN 11 Bandung hal tersebut telah dibuktikan dengan perhitungan statistic.

	dengan efektif.			dan sarana yang sesuai dengan ketentuan. Hanya terdapat 12,8% SMK yang memiliki ruang UKS dengan luas 12 – 15 sarana sesuai ketentuan, dan masih terdapat 16,8% SMK yang tidak memiliki ruang UKS.	
--	-----------------	--	--	--	--

F. Kerangka Pikir

Undang-undang No 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah tidak dapat terlepas dalam hal pendidikan yang ada di daerah. Pendidikan merupakan salah satu urusan konkuren pemerintahan yakni dapat dikelola oleh pemerintah pusat/pemerintah provinsi/ pemerintah kabupaten/kota. Namun pada bagian lampiran pembagian urusan pada undang-undang tersebut pengelolaan SMK merupakan urusan pemerintah provinsi yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintah pusat.

Kemudian UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang memuat tuntutan kurikulum sekolah menengah kejuruan sesuai dengan IPTEK, tuntutan pembangunan nasional ataupun daerah, tuntutan dunia kerja dan usaha, serta dinamika perkembangan global. Pada undang-undang tersebut menekankan peran pemerintah pusat ataupun daerah dalam menyusun mekanisme dan muatan dalam sistem pendidikan nasional, termasuk pendidikan vokasi.

Perda Sulsel No 2 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Pendidikan, memuat didalamnya peningkatan kualitas luaran pendidikan, penyelarasan pendidikan dengan dunia usaha, peningkatan relevansi dan daya saing

keluaran pendidikan melalui kerjasama dengan dunia usaha dan unsur pemangku lainnya.

Terakhir ialah *collaborative governance* sebagai konsep atau tawaran dalam mengaloborasikan antara tuntutan sistem pendidikan nasional baik dari segi kurikulum sarana prasarana, tenaga pendidikan sampai kepada kualitas lulusan yang sinkron dengan dunia usaha dan dunia industri. *Collaborative governance* dimaksudkan dapat melibatkan seluruh *stake holder* diluar pemerintahan untuk terlibat dalam dunia pendidikan menengah kejuruan untuk peningkatan kualitas lulusan sekolah menengah tersebut dalam penyelesaian masalah yang ada.

Collaborative governance menjadi pedoman dan tolak ukur untuk meninjau keterlibatan seluruh pihak dalam pendidikan menengah, khususnya pendidikan vokasi. Dalam penelitian ini akan diteliti terkait kerjasama berbagai pihak dalam hal kurikulum, sarana prasarana, tenaga pendidik, sampai kepada penyediaan lapangan kerja bagi lulusan-lulusan sekolah menengah kejuruan yang tidak berjalan dengan baik. Permasalahan tersebut ditimbulkan oleh sistem kurikulum yang tidak melibatkan berbagai pihak, tidak sesuai dengan dunia industri, sarana prasarana, kualitas tenaga pendidik, serta kerjasama dalam dunia usaha demi merangkul lowongan pekerjaan bagi lulusan sekolah vokasi menengah. Kerangka pikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut

Gambar 1 Kerangka Pikir Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Sekolah Vokasi

