

**PERSPEKTIF COLLABORATIVE GOVERNANCE PADA  
PENERAPAN SMART BRANDING DALAM MENJADIKAN  
KAWASAN CITRA NIAGA SEBAGAI IKON KOTA  
SAMARINDA**

**Andi Muhammad Rifqi Rusli, Daryono**

**eJournal Administrasi Publik  
Volume 11, Nomor 3, 2023**

## HALAMAN PERSETUJUAN PENERBITAN ARTIKEL EJOURNAL

Artikel eJournal dengan identitas sebagai berikut:

Judul : Perspektif Collaborative Governance pada Penerapan Smart Branding dalam Menjadikan Kawasan Citra Niaga sebagai Ikon Kota Samarinda

Pengarang : Andi Muhammad Rifqi Rusli

NIM : 1802015019

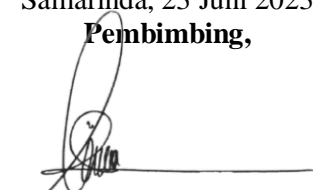
Program Studi : Administrasi Publik

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawarman

telah diperiksa dan disetujui untuk dionlinekan di eJournal Program Studi Administrasi Publik Fisip Unmul.

Samarinda, 23 Juni 2023

**Pembimbing,**

  
**Daryono, M. Si., Ph.D.**  
**NIP 19750416 200604 1 001**

*Bagian di bawah ini*

**DIISI OLEH ADMIN EJOURNAL ADMINISTRASI PUBLIK**

Identitas terbitan untuk artikel di atas

<b>Nama Terbitan</b>	: eJournal Administrasi Publik	 <b>Koordinator Program Studi Administrasi Publik</b>  <b>Dr. Fajar Apriani, M.Si.</b> <b>NIP 19830414 200501 2 003</b>
<b>Volume</b>	: 11	
<b>Nomor</b>	: 3	
<b>Tahun</b>	: 2023	
<b>Halaman</b>	: 516-526	

# **PERSPEKTIF COLLABORATIVE GOVERNANCE PADA PENERAPAN SMART BRANDING DALAM MENJADIKAN KAWASAN CITRA NIAGA SEBAGAI IKON KOTA SAMARINDA**

**Andi Muhammad Rifqi Rusli <sup>1</sup>, Daryono <sup>2</sup>**

## ***Abstrak***

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan proses kolaborasi yang dijalankan dalam menerapkan konsep Smart Branding di Kawasan Citra Niaga Kota Samarinda melalui perspektif ilmu tata kelola pemerintahan collaborative governance. Adapun para aktor kolaborasi yaitu Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah, Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, CV. Rimbun Komputindo, Ikatan Arsitek Indonesia Provinsi Kalimantan Timur, serta masyarakat. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif-kualitatif dan fokus penelitian mengacu pada model penerapan collaborative governance oleh Ansell dan Gash dengan variabel starting condition, institutional design, facilitative leadership, dan collaborative process, serta faktor penghambat selama proses kolaborasi berjalan. Teknik pengumpulan data melalui penelitian lapangan berupa wawancara observasi, dan dokumentasi serta penelitian kepustakaan dengan teknik analisis data yang digunakan ialah model interaktif yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan proses kolaborasi dengan keterlibatan aktor pemerintah, swasta, hingga masyarakat telah berjalan hingga tahap pelaksanaannya namun tidak diiringi dengan komitmen penyelesaian hingga akhir perencanaan, hal tersebut dilihat dari ketidakefektifan didalam memulai kolaborasi hingga pada proses kolaborasi. Ketidakefektifan pada permulaannya digambarkan pada minimnya melibatkan masyarakat sedari awal, sehingga pemahaman bersama sesama aktor sulit untuk diselaraskan. Selain itu kurangnya antisipasi akan hal tak terduga menjadi sebab kurang optimalnya penerapan sebagaimana Covid-19 yang menghambat pelaksanaan. Tidak dibentuknya desain institusi yang mengatur para aktor dalam berkolaborasi juga menjadi sebab menurunnya komitmen pelaksanaan karena ketidakjelasan keberlanjutannya setelah pandemi berakhir.*

**Kata Kunci :** *Collaborative Governance, Smart Branding, Kawasan Citra Niaga*

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: [andirifqi26@gmail.com](mailto:andirifqi26@gmail.com)

<sup>2</sup> Dosen Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman.

## Pendahuluan

Pemerintah sebagai penggerak atau inisiator dalam pembentukan kebijakan perlunya terus bisa beradaptasi akan pergerakan zaman yang cepat atau lambat siring bertransformasi. Adaptasi akan perkembangan teknologi yang tentunya menjadi keharusan pemerintah dalam menjalankan roda pemerintahan sebagaimana hadirnya teknologi dalam mempermudah pekerjaan manusia. *Smart City* pun hadir sebagai landasan konsep bagi para pelaku pemerintah dalam mengembangkan sebuah kota dengan pengoptimalan teknologi dalam prosesnya.

Kota Samarinda merupakan satu dari 25 kota yang ditunjuk sebagai inisiator dalam menjalankan program Gerakan menuju 100 *Smart City* di Indonesia. Pelimpahan kepercayaan yang diberi ke Kota Samarinda tersebut kemudian ditindaklanjuti Pemerintah Kota (Pemkot) Samarinda dengan dibentuknya dokumen perencanaan strategis yaitu *Masterplan Samarinda Smart City* sebagai upaya percepatan penerapan *Smart City* di Kota Samarinda. Merujuk pada dokumen *Masterplan Samarinda Smart City*, terdapat konsep *quickwin* yang diusung untuk memperoleh hasil sementara yang optimal, salah satunya ialah revitalisasi Kawasan Citra Niaga dengan memanfaatkan *Smart City*. Kawasan Citra Niaga merupakan kawasan ikonik Kota Samarinda yang dibangun pada tahun 1987 yang kemudian hadir sebagai kawasan perdagangan yang fungsional. Namun kondisi kawasan tersebut yang kian meredup membuat Pemkot kemudian memanfaatkan dimensi *Smart Branding* dari *Smart City* guna mengembalikan kawasan sebagai ikon kota dengan keterkaitan prosesnya dengan tata kelola kolaborasi melibatkan pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Berdasarkan observasi awal, peneliti menemukan gambaran kolaborasi dari wawancara dengan aktor pemerintah yang dimana komunikasi yang dilakukan beberapa kali terkendala dikarenakan kompleksitas dalam mencapai pemahaman yang selaras. Kondisi kendala tersebut berakibat pada konsep dari proses penerapan yang tidak terealisasi secara keseluruhan karena perbedaan pemahaman. Observasi awal dari perspektif masyarakat pun dilakukan peneliti dengan hasil temuan keterlibatan masyarakat yang hanya sebagai penerima sosialisasi dan kurang dilibatkan sedari awal proses perencanaan. Kertajaya dalam Rahmanto, (2020:12) mengungkapkan perlunya pemerintah daerah mengubah kebiasaan yang “cuek” dan bertransformasi dengan mengedepankan pulik hingga bertanggung jawab kepada seluruh aktor secara seimbang.

Berdasarkan uraian mengenai fenomena diatas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji tentang proses kolaborasi pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga melalui persepektif *Collaborative Governance*, serta guna mengetahui faktor penghambat dari proses *collaborative governance* pada penerapan *smart branding* di kawasan Citra Niaga.

## **Kerangka Dasar Teori Manajemen Publik**

Manajemen Publik diartikan oleh Overman dalam Safitri et al., (2018:104) sebagai interdisipliner dari aspek umum organisasi, dan beriringannya dua aspek antara fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, dan controlling*, dengan informasi, keuangan, sumber daya manusia, fisik dan juga politik. Pandangan selaras dikemukakan oleh Shafritz dalam Wicaksono, (2013:360) juga mengutarakan bahwa manajemen publik adalah tentang “bagaimana sebuah organisasi merealisasikan kebijakan publik” dan mengandalkan unsur manajemen layaknya perencanaan, pengorganisasian, hingga pengendalian yang dilakukan oleh seorang manajer publik dalam menjalankan pemerintahan.

Merujuk pandangan dari beberapa ahli diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen publik adalah proses kegiatan pengelolaan pada sebuah organisasi yang mengintegrasikan antara fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, dan controlling* dengan kajian administrasi publik guna pengoptimalan kinerja yang berorientasi kepada publik.

Lebih lanjut pandangan Overman dalam Hendri, (2019:30) manajemen publik bukanlah “*scientific management*” walaupun berkaitan erat dengan hal tersebut, dan manajemen publik juga bukanlah “*policy analysis*”, atau juga bukan administrasi publik, yang mengspekulasikan tekanan antar orientasi politik kebijakan pada pihak lain.

### **Governance**

Sebagai paradigma yang masih diterapkan dari administrasi publik, istilah *governance* hadir sebagai bentuk kata pengganti *government* dan pemahaman tersebut menjadi hal yang umum ditemukan. *Governance* hadir bukan sebagai sinonim *government* karena secara umum *governance* dipahami sebagai peralihan tata kelola pemerintahan yang didalamnya terdapat tiga aktor yang dilibatkan, yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Ikeanyibe dalam Astuti et al., (2020:25) berpandangan bahwa *governance* ialah gambaran perbedaan dari proses dasar pemerintahan modern dengan tradisional yang prosesnya dipandang lebih luas karna adanya keterlibatan masyarakat baik secara kelompok atau individu dalam perencanaan dan merealisasi sebuah kebijakan. Selaras dengan pandangan tersebut, Stoker dalam Novianti, (2015:47-48) mengutarakan *governance* adalah bentuk perkembangan dari tata kelola pemerintahan yang dimana batasan antar sektor pemerintah, swasta dan masyarakat ditiadakan. Esensi *governance* memiliki mekanisme yang tidak bergantung pada penggunaan kekuasaan dan sanksi dari pemerintah.

Pandangan dari beberapa ahli tersebut penulis simpulkan bahwa *governance* ialah upaya transformasi dari tata cara kelola pemerintahan dengan adanya keterlibatan aktor non-pemerintah yang berkepentingan, aktor yang terlibat terdiri dari pemerintah itu sendiri, swasta, hingga organisasi non-pemerintah atau masyarakat dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

### ***Collaborative Governance***

Kehadiran *collaborative governance* sebagai respon dari kebutuhan pemerintah membangun relasi dengan multi-aktor yang berkepentingan dalam menyelesaikan permasalahan baik dari perancangan maupun pelaksanaan kebijakan. Ansell dan Gash dalam Qalby, (2018:9) mengutarakan bahwa *collaborative governance* ialah cara penyelenggaraan pemerintahan dengan melibatkan pemangku dari luar pemerintah atau negara secara langsung, yang berorientasi pada musyawarah dalam pengambilan keputusan dan konsensus yang kolektif dengan tujuan menjalankan kebijakan publik serta program-program publik. Definisi serupa dikemukakan oleh Emerson dalam Purnomo et al., (2018:13) yang mendefinisikan *collaborative governance* sebagai proses dari penentuan kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan yang melibatkan masyarakat dan swasta dari berbagai institusi berkepentingan untuk menyatukan tujuan bersama yang dirasa kompleks untuk dirumuskan sendiri

Berdasarkan pandangan dari beberapa ahli diatas, dipahami bahwa *collaborative governance* adalah suatu sistem tata kelola pemerintahan yang dimana proses penyelesaian masalah dari proses perumusan dan implementasi kebijakan diupayakan dengan melibatkan partisipasi dari pemerintah dengan aktor atau pihak luar pemerintah yang memiliki relevansi dengan permasalahan terkait guna memperoleh hasil yang optimal dalam penyelesaiannya.

Upaya melakukan transformasi tata kelola pemerintahan dengan konsep *collaborative governance* perlunya diiringi dengan pemahaman mengenai bagaimana tahap penerapan dari proses kolaborasi ini. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan terdapat 4 variabel dalam menerapkan *collaborative governance*, yaitu kondisi awal, desain institusi, dan pemfasilitasan kepemimpinan, dengan proses kolaboratif sebagai variabel inti mereka. Kondisi awal sebagai permulaan sebelum menerapkan kolaborasi dengan melihat faktor kesenjangan kekuatan antar aktor yang berkepentingan guna menyeimbangkan porsi dalam berkolaborasi dan melihat sejarah bagaimana proses kerjasama sebelumnya. Kemudian desain institusi merupakan kebutuhan pedoman atau aturan yang perlu dibentuk sebagai legitimasi prosedur guna menghindari hal yang tidak diinginkan kedepannya dalam berkolaborasi. Pemfasilitasan kepemimpinan ialah variabel mengenai upaya musyawarah yang dilakukan bersama mulai dari menetapkan aturan yang jelas hingga pembagian keuntungan bagi masing-masing aktor. Terakhir ialah proses kolaboratif yang dengan fase meliputi bagaimana dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen pada proses, pemahaman bersama, hingga dampak sementara.

### ***Smart City***

Perkembangan teknologi dan informasi yang masif menjadi landasan hadirnya konsep *Smart City* yang juga merupakan jargon ataupun target dalam pengembangan sebuah daerah kota dengan pemanfaatan teknologi. *Smart city* dalam definisi perkataanya yaitu *smart* atau cerdas dan *city* atau kota, menjelaskan

ialah sebuah kota yang mampu untuk menginisiasi dan aktif dalam mengidentifikasi dan mengelola data-data dan komponen kota, baik fisik atau sosial yang kemudian terproses dan direspon secara tepat dan cepat.

Definisi lebih komprehensifnya, *smart city* merupakan konsep dalam mengembangkan kota dan juga upaya mengklasifikasikan kota dengan pengoptimalan teknologi yang demikian terus berkembang untuk mewujudkan integrasi sistem fisik, sistem digital, dan sistem manusia sehingga dapat menghadirkan kreatifitas hingga inovasi (Susanto et al., 2019:2-3). Konsep *smart city* sendiri memiliki cakupan enam dimensi didalamnya yang dimana menurut Kementerian Komunikasi dan Informatika dimensi tersebut meliputi *Smart Governance*, *Smart Branding*, *Smart Economy*, *Smart Living*, *Smart Society*, dan *Smart Environment*

### ***Smart Branding***

Dimensi *smart branding* ialah satu dari keenam dimensi dari *smart city* yang berfokus pada kemampuan dalam mengembangkan daya saing daerah perihal memikat masyarakat dan investor baik didalam daerah, maupun dari luar daerahnya agar berpartisipasi untuk mendorong roda perekonomian, kebudayaan lokal, hingga perkembangan hidup sosial daerah.

*Smart branding* sendiri didefinisikan sebagai sebuah operasi kreatif dan inovatif pemerintah daerah guna mengembangkan *positioning* dan *brand value* daerahnya dengan mengoptimalkan teknologi yang terus berkembang (Susanto, 2019:15). Fokus pada dimensi *smart branding* dibagi menjadi tiga sub-dimensi didalamnya, Dimulai dari Parawisata Daerah yang berfokus pada upaya memikat pandangan wisatawan dengan pengembangan destinasi wisata seperti peningkatan kegiatan, infrastruktur, hingga ramah tamah budaya lokal. Lalu kedua yaitu Bisnis Daerah yang berfokus untuk menarik perhatian investor untuk berpartisipasi dalam pengembangan daerah. Serta Wajah Kota yang berfokus membicarakan terkait penataan kembali dan pelestarian wajah kota yang tentu akan menarik perhatian baik itu wisatawan maupun investor.

### ***Definisi Konsepsional***

*Collaborative Governance* dalam penerapan *Smart Branding* merupakan variabel pada penelitian ini. Dengan itu adapun definisi konsepsional dalam penelitian ini adalah: proses kerjasama dari sudut pandang tata kelola pemerintahan yang berkonsepkan kolaborasi untuk menjadi rujukan dalam mengidentifikasi proses penerapan pada sebuah konsep strategi atau cara pengembangan merek daerah dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi. Adapun daerah yang dikembangkan sebagai ikon dalam penelitian ini adalah Kawasan Citra Niaga Kota Samarinda.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menerapkan jenis penelitian deskriptif kualitatif yang berfokus pada proses kolaborasi pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan

Citra Niaga dengan mengacu pada empat variabel dari model penerapan *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ansel dan Gash yang terdiri dari kondisi awal, desain insitusi, fasilitasan kepemimpinan, dan proses kolaboratif yang terdiri dari lima fase yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen pada proses, pemahaman bersama, hingga dampak sementara. Selain itu faktor penghambat juga menjadi fokus dalam penelitian ini. Data dalam pelaksanaan penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Sumber data primer bersumber dari *key informan* dan *informan* yang ditentukan dengan teknik *Purposive sampling*.

Peneliti memperoleh dua sumber data primer dari masing-masing aktor pemerintah sebagai *key informan* dan juga *informan* yang terdiri dari Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Samarinda, Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Samarinda, dan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Samarinda. *Informan* pada penelitian ini juga bersumber dari Mantan Kepala UPTD Citra Niaga, Sekretaris Ikatan Arsitek Indonesia Provinsi Kalimantan Timur, Direktur CV. Rimbun Komputindo, dan pedagang Citra Niaga.

Kemudian data sekunder ialah data yang bersumber dari berbagai kajian literatur baik berbentuk dokumen, hukum, laporan hingga bahan bacaan lainnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini. Teknik pengumpulan datanya meliputi observasi, wawancara, hingga dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono, (2020:134) yang tahapan analisisnya dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, yang kemudian diakhiri dengan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### ***Proses Kolaborasi Penerapan Smart Branding di Citra Niaga***

#### ***a. Kondisi Awal (Starting Condition)***

Variabel kondisi awal menjadi landasan diterapkannya proses *collaborative governance*. Kondisi awal yang dilihat dapat menjadi faktor pendukung maupun penghambat antar pemangku kepentingan dalam proses kolaborasi (Ansell & Gash, 550 : 2008). Ditetapkannya penggunaan proses kolaborasi dalam penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga dilandasi dilihat dari dua faktor yaitu keberagaman aspek yang terdapat di Kawasan Citra Niaga dan sejarah dalam harmonisasi antar aktor sebelum adanya kolaborasi.

Keberagaman aspek sebagai pendukung pengembangan kota yang terdapat pada Kawasan Citra Niaga menjadikan landasan perlunya sinergitas yang dibangun karna pemangku yang jelas memiliki keberagaman orientasi. Kemudian sejarahnya yang minim sinergitas antar pemangku yang memiliki kepentingan di kawasan yang kemudian berakibat menurunnya popularitas Citra Niaga karna tidak optimalnya pemeliharaan kawasan sebagai ikon kota.



**b. Desain Institusi (*Institutional Design*)**

Desain institusi berkaitan dengan bagaimana landasan aturan yang dibentuk dalam berkolaborasi, hal tersebut berperan penting karena kehadirannya sebagai legitimasi secara prosedur dalam menjalankan kolaborasi. Ansel dan Gash berpendapat pendesainan institusi menjadi pendukung penting proses kolaborasi dalam peningkatan partisipasi dan transparansi antar pemangku kepentingan dalam berkolaborasi (Sanjaya et al., 207 : 2021).

Jika berbicara proses penerapannya, proses tersebut dilandasi dengan dokumen *Masterplan Samarinda Smart City* yang ditindaklanjuti pada Peraturan Walikota Samarinda Nomor 8 Tahun 2018 tentang *Masterplan Samarinda Smart City*. Pembentukan dokumen ini bertujuan dalam mengatur dan menjelaskan perencanaan hingga pelaksanaan terkait proses penerapan *smart city* di Kota Samarinda. Namun dalam proses kolaborasi penerapannya, tidak terdapat desain kelembagaan yang mengesahkan atau mengatur alur kerjasama dari aktor kolaborasi. Kondisi tersebut menggambarkan kondisi kolaborasi dari penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga yang rapuh sebagaimana pentingnya kehadiran desain institusi sebagai kontribusi penting dalam keberlanjutan proses kolaboratif (Ansell & Gash, 556 : 2008). Upaya keselarasan konsensus dan transparansi yang menjadi bagian variabel desain institusi tergambar pada proses kolaborasi penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga dengan pengupayaan hasil yang dapat diterima dari segala sisi aspek pada Citra Niaga. Upaya penyajian transparansi dilakukan pula dengan pengoptimalan area Citra Niaga sebagai wadah forum penyampaian hasil dengan melibatkan masyarakat.

**c. Pemfasilitasan Kepemimpinan (*Facilitative Leadership*)**

Kepemimpinan merupakan variabel penting yang secara luas dipandang sebagai cara mediasi penglibatan pemangku kepentingan kedalam satu meja dan mengarahkan kepada konsensus bersama dan terbaik selama proses kolaboratif dijalankan (Ansell & Gash, 554 : 2008)

Proses kolaborasi pada penerapan *Smart Branding* di kawasan Citra Niaga dijalankan dengan Badan Perencanaan dan Pembangun Daerah Kota Samarinda serta Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Samarinda sebagai *leading sector*. Hasil penelitian menggambarkan pemfasilitasan yang dilakukan dimulai dengan mengedepankan musyawarah mufakat sebagai upaya meminimalisir konflik pada proses kerjasama, karena konflik sejatinya muncul karena perbedaan persepsi kepentingan dari orang-orang (Thompson dalam Fatima & Singh, 22 : 2018). Konflik dalam bermusyawarah tersebut sempat terjadi dari masyarakat yang belum dapat menerima dari perencanaan yang dikonsepsikan yang kemudian diselesaikan dengan kembali bermusyawarah yang didampingi dengan konsultan.

**d. Proses Kolaboratif (*Collaborative Process*)**

Variabel terakhir merupakan inti dari penerapan *Collaborative Governance* oleh Ansell dan Gash ialah proses kolaboratif yang terdiri atas dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen pada proses, pemahaman bersama, dan dampak sementara (Astuti et al., 78-79 : 2020).

Tahapan proses kolaborasi pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga diawali dengan dialog tatap muka dalam mencapai konsensus sebagaimana hal juga tersebut merupakan jantung dari proses kolaborasi (Ansell & Gash, 558 : 2008). Kepercayaan sesama aktor kolaborasi kemudian perlahan terbangun seiring dengan intensifnya dialog yang bahkan dilakukan langsung di kawasan Citra Niaga bersama masyarakat.

Hanya saja komitmen pada proses penerapan *Smart Branding* di kawasan Citra Niaga yang tentu bersaing dengan waktu tidak terlihat baik yang berefek pada kepercayaan yang memudar pula dari masyarakat. Pada hasil penelitian ini menggambarkan komitmen yang hanya berlandas pada saling kebergantungan, sehingga ketika mengalami kendala tidak adanya kejelasan dalam keberlanjutan proses kolaborasi penerapannya seperti kondisi Covid-19 lalu. Kondisi tersebut dapat dibenangi dengan ketidakhadiran desain institusi proses kolaborasi yang mengakibatkan para aktor menjadi acuh tak acuh pada proses kolaborasi.

Upaya menyelaraskan pemahaman telah dilakukan sedari awal sebagaimana dihadapkannya dokumen *Masterplan Samarinda Smart City* guna menjadi landasan dalam mempercepat dan memperjelas arah hingga tujuan diterapkannya *Smart City* di Kota Samarinda. Namun dampak sementara yang dapat dilihat pada hasil penelitian ini tergambar pada ketidakkonsistenan hasil positif yang dicapai pada proses penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga. Kondisi tersebut dilatarbelakangi pada pandemi Covid-19 yang kemudian mengubah orientasi para aktor dalam menjalankan keorganisasiannya. Selain itu keberlanjutan proses dari penerapan *Smart Branding* di Citra Niaga Kota Samarinda yang berakhir pada perencanaan baru setelah pergantian Walikota menjadikan dampak yang lalu menjadi gantung.

**Faktor Penghambat Kolaborasi Penerapan *Smart Branding* Citra Niaga**

Praktik penerapan *collaborative governance* baiknya diamati keberhasilan dan kegagalannya dalam proses mengimplementasinya dengan kriteria-kriteria yang ada. Merujuk dari *Government of Canada* terdapat tiga faktor yang dapat menghambat berjalannya praktik kolaborasi, faktor tersebut antara lain faktor budaya, faktor institusi dan faktor politik (Astuti et al., 92-95 : 2020).

Hasil penelitian ini menghasilkan tiga faktor yang hadir menjadi penghambat dalam proses *collaborative governance* pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga. Faktor tersebut antara lain:

a. Faktor Kompleksitas Pemahaman Bersama

Faktor ini dilatarbelakangi dengan proses pendekatan pemerintah yang menggunakan *top-down* dengan aktor non-pemerintah. Kolaborasi sejatinya merupakan proses kerjasama yang mengedepankan kesetaraan antar aktornya. Dominasi yang masih dilakukan dari salah satu aktor dalam proses kerjasama berkemungkinan besar berakibat pada ketidakefektifan ditahapan proses kolaborasinya (Astuti et al., 93 : 2020)

b. Faktor Ketidaksiapan Perubahan dan Hal Tidak Terduga

Adanya penolakan yang berdasarkan ketidaksiapan oleh masyarakat mengenai proses penerapan seperti perlu dibekukannya perekonomian Citra Niaga secara sementara menjadi salah satu faktor keterhambatan pada proses penerapan Smart Branding di Kawasan Citra Niaga. Disisi lain pula tidak adanya perencanaan mengenaiantisipasi menghadapi kondisi tak terduga juga tergambar pada proses kolaborasinya sebagaimana kehadiran pandemi Covid-19 lalu.

c. Faktor Berkolaborasi Tanpa Desain Insitusi yang Mengatur

Sebagaimana hasil penelitian yang sebelumnya dijelaskan, tidak hadirnya desain institusi yang mengatur proses kolaborasi dari penerapan Smart Branding di Kawasan Citra Niaga menjadi faktor penghambat yang kemudian berefek pada tahapan lain dalam menjalankan kolaborasi. Akibat dari ketidakhadiran desain institusi ini juga melebar pada ketidakberlanjutan komitmen karena tidak adanya landasan yang mengatur proses kolaborasinya.

## **Penutup**

### ***Kesimpulan***

Praktik menjalankan kolaborasi pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga Kota Samarinda digambarkan dengan ketidakefektifan di beberapa tahapan penerapan kolaborasinya. Pada kondisi awal penerapan kolaborasi telah dilandaskan dengan sejarah yang tidak diimbangi sinergitas antar pemangku. Desain institusi kemudian menjadi tahapan yang tidak diindahkan para pemangku kepentingan dalam menjalankan kolaborasi yang kemudian dampaknya meluas ke komitmen yang tidak berkelanjutan karena tidak adanya landasan yang mengatur. Pemfasilitasan kepemimpinan yang sempat mengalami kendala kesepakatan bersama diprosesnya walau telah diupayakan dengan aktor *leading sector* yang mawadahi aktor lain dalam mengedepankan musyawarah mufakat.

Pada variabel intinya, yaitu proses kolaboratif pada penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga ditemukan beberapa kendala. Dimulai dari dialog tatap muka sebagai awal dengan membentuk konsensus bersama dengan berdialog langsung sesama aktor secara intensif. Pertemuan dialog secara intensif tersebut kemudian membangun kepercayaan sesama aktor secara perlahan. Namun kepercayaan tersebut kemudian memudar seiring dengan komitmen yang dipegang para aktor yang kian mengubah orientasi organisasi selama pandemi Covid-19. Kondisi tersebut menghasilkan dampak sementara proses kolaborasi yang tidak optimal pula, sebagaimana hasil positif yang tidak

konsisten dicapai dengan beberapa faktor penghambat dari kolaborasi yang ditemukan mulai dari pemahaman bersama yang kompleks, ketidaksiapan antisipasi akan hal tak terduga, hingga komitmen berproses yang tidak berkelanjutan.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan, adapun saran yang dapat peneliti berikan untuk proses kolaborasi penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga Kota Samarinda antara lain:

1. Menghadirkan landasan desain institusi yang dapat mengatur proses kolaborasi yang diterapkan secara jelas, seperti *MoU (Memorandum of Understanding)* dan semacamnya. Kehadiran desain institusi tersebut juga dapat memeperjelas peranan antar aktor secara detail, tata cara penyelesaian masalah dalam kolaborasi dan transparansi.
2. Perlunya pemegangan komitmen dari masing-masing aktor secara serius untuk terus mengoptimalkan proses penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga dengan upaya berkolaborasi. Penguatan komitmen ini pun dapat diawali dengan menghadirkan desain institusi atau dasar hukum kolaborasi untuk menghindari aktor dengan komitmen rendah yang kemudian lepas tanggung jawab secara sepihak.
3. Saran terakhir mengenai persiapan atau dirancangnya perencanaan alternatif guna mengantisipasi hal yang kemudian hari menghambat proses kolaborasi penerapan *Smart Branding* di Kawasan Citra Niaga secara tidak terduga dan berfaktor dari luar kolaborasi. Perencanaan tersebut sekiranya dapat diupayakan pada keberlanjutan proses penerapan nantinya yang berpacu pada kondisi kolaborasi lalu yang dihadapkan dengan hambatan kehadiran pandemi Covid-19.

### **Daftar Pustaka**

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). "Collaborative governance in theory and practice". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*. (Tim DAP Press, Ed.). Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Fatima, N., & Singh, R. (2018). "Conflict Management : From the Perspectives of Teachers and Management Officials in Government and Private Institutes". *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 22–41. <https://doi.org/10.9790/487X-2005022241>
- Hendri, G. (2019). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rokan Hulu*. Tesis. Universitas Islam Riau. <https://repository.uir.ac.id/1709/1/187121025.pdf>
- Novianti, L. (2015). "Public Sector Governance Pada Pemerintah Daerah". *Public Sector Governance*, 112. <http://repository.uin->

[suska.ac.id/16746/1/Ringkasan\\_buku\\_Public\\_sector\\_gov\\_LENYNOFIANTI.pdf](https://suska.ac.id/16746/1/Ringkasan_buku_Public_sector_gov_LENYNOFIANTI.pdf)

- Purnomo, E. P., Ramdani, R., Setyadiharja, R., & Muzwardi, A. (2018). *Collaborative Governance dalam Tata Kelola Hutan Berbasis Masyarakat. Lembaga Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Qalby, A. N. (2018). *Collaborative Governance dalam Pengelolaan Sampah di Kelurahan Paropo Kecamatan Panakkukang Kota Makassar (Bank Sampah Pusat)*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Makassar. [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/4422-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/4422-Full_Text.pdf)
- Rahmanto, A. (2020). *CITY BRANDING Strategi Komunikasi dalam Memasarkan Potensi Daerah*. Malang: Empatdua Media.
- Safitri, M. A., Supriyono, B., & Ribawanto, H. (2018). "Distribusi Pupuk Subsidi Kepada Petani Tebu dalam Perspektif Manajemen Publik (Studi pada Koperasi Unit Desa di Sumberpucung Kabupaten Malang)". *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 102–109. <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/article/view/17>
- Sanjaya, D., Suhada, B., Sipahutar, B., & Setiawan, A. W. (2021). "Collaborative Governance in Building Utilization Cultural Heritage in Metro City Through the Lens of a Socio-Legal Regime". *Jambe Law Journal*, 4(2), 201–216. <https://doi.org/10.22437/jlj.4.2.191-210>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto, T. D. (2019). *SMART CITY: Konsep, Model, & Teknologi*. (T. D. Susanto, Ed.) (1st ed.). Surabaya: Asosiasi Sistem Informasi Indonesia (AISINDO).
- Wicaksono, K. W. (2013). "Menata Ulang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Melalui Pendekatan Manajemen Publik". *Jurnal Paradigma*, 2(3), 358–371. <https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JParadigma/article/view/366>