

## **COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM PELAKSANAAN PROGRAM PENGELOLAAN SAMPAH PLASTIK BERBASIS EKONOMI SIRKULAR DI INDUSTRI PENGELOLAAN SAMPAH TERPADU ATASI SAMPAH MANDIRI (IPST ASARI)**

**Samrotul Janah<sup>1</sup>, Zikri Dwi Darmawan<sup>2</sup>, Monica Ayu Ningrum<sup>3</sup>, Maya Puspita Dewi<sup>4</sup>**

<sup>1, 2, 3, 4</sup>University of Muhammadiyah Jakarta, Jakarta, Indonesia

Email: samrotuljanah131@gmail.com

### **ABSTRACT**

*Waste is a public problem, responding to and dealing with this problem is not only the responsibility of the government, but also requires the role of various parties, including the private sector (companies). For companies, handling waste problems is related to social and environmental responsibility. This research aims to determine the Collaboration Process in the Circular Economy-Based Waste Management Program at IPST ASARI, Kotabumi Village, Cilegon City using the Collaboration model theory from Ansell and Gash (2008). Descriptive qualitative research method, with data collection techniques, namely interviews, observation, documentation and literature studies. Data analysis uses the Miles and Huberman model in Sugiyono (2013:247). Test the validity of the data using triangulation of sources and techniques, as well as member checking. The research results show that collaboration has not gone well, where several variables have not run optimally, in initial conditions there is still an imbalance in human resources and budget; in the institutional design, collaboration actor participation is still lacking, collaboration forums are held incidentally and there are no exclusive forums, facilitative leadership is still not capable of being a facilitator and mediator for collaboration actors; In the collaboration process, face-to-face meetings are held incidentally.*

**Keywords:** *corporate social responsibility, circular economy, collaboration, waste.*

### **ABSTRAK**

Sampah merupakan masalah publik, yang dalam merespon dan menangani permasalahan tersebut bukan hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga membutuhkan peran dari berbagai pihak, termasuk sektor privat (perusahaan). Bagi perusahaan, penanganan masalah sampah berkaitan dengan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Proses Kolaborasi Dalam Pelaksanaan Program Pengelolaan Sampah Berbasis Ekonomi Sirkular Di Industri Pengelolaan Sampah Terpadu Atasi Sampah Mandiri (IPST ASARI), Kelurahan Kotabumi, Kota Cilegon dengan menggunakan teori model Kolaborasi dari Ansell and Gash (2008). Metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, studi dokumentasi dan literatur. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013:247). Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik, serta *member check*. Hasil penelitian menunjukkan kolaborasi belum berjalan dengan baik, dimana beberapa variabel belum berjalan maksimal, pada kondisi awal masih terdapat ketidakseimbangan sumber daya manusia dan anggaran; pada desain kelembagaan partisipasi aktor kolaborasi masih kurang, forum kolaborasi dilaksanakan insidental dan belum ada forum eksklusif, kepemimpinan fasilitatif masih belum mampu fasilitator dan mediator bagi aktor kolaborasi; dalam proses kolaborasi pertemuan tatap muka dilakukan secara insidental.

**Kata Kunci:** *Corporate social responsibility, Ekonomi sirkular, Kolaborasi, Sampah.*

## PENDAHULUAN

Pertumbuhan populasi global yang cepat telah menyebabkan peningkatan produksi sampah. Menurut laporan Bank Dunia yang bertajuk *The Atlas of Sustainable Development Goals 2023*, Indonesia menempati posisi ke-5 negara dengan penghasil sampah terbesar di dunia (databoks, 2023). Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) menyebut total sampah nasional pada tahun 2021 mencapai 68,5 juta ton. Dari jumlah itu, sebanyak 17% atau sekitar 11,6 juta ton sampah, disumbang oleh sampah plastik. Namun, sebagian besar sampah plastik di Indonesia belum terkelola dengan baik, sehingga hanya menjadi limbah penyumbang timbulan sampah yang mencemari lingkungan dan ekosistem.

Berdasarkan data Sistem Informasi Pengelolaan Sampah Nasional (SIPSN) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), Provinsi Banten merupakan salah satu daerah yang masuk 5 besar kategori provinsi penghasil sampah terbanyak di Indonesia, dengan total timbulan sampah mencapai 2,6 juta ton. Kota Cilegon sendiri merupakan daerah dengan jumlah timbunan sampah terbanyak urutan ketiga di Provinsi Banten, dengan total timbulan sampah harian mencapai 227,86 ton/hari, dan sekitar 18 % dari total sampah yang dihasilkan adalah timbulan sampah plastik, yang membutuhkan waktu dan proses yang lama untuk terurai karena terbuat dari bahan kimia (Pengolahan Data Laporan Penelitian Kedaireka Untirta, 2021).

Permasalahan sampah diindikasikan sebagai masalah publik, sehingga dalam merespon dan menangani permasalahan ini bukan hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga membutuhkan peran dari berbagai pihak, termasuk sektor privat (perusahaan). Dalam Peraturan Walikota Cilegon Nomor 30 tahun 2019 Tentang Kebijakan dan Strategi Kota Cilegon dalam Pengelolaan Sampah Rumah Tangga (SRT) dan Sejenis Sampah Rumah Tangga (SSRT) pasal 4 ayat (1) dan (2) menjelaskan, bahwa salah satu strategi dalam pengurangan dan penanganan Sampah Rumah Tangga (SRT) dan Sejenis Sampah Rumah Tangga (SSRT) adalah dengan penguatan komitmen dunia usaha melalui penerapan produsen dalam pengurangan sampah, dan penguatan keterlibatan dunia usaha melalui kemitraan dengan pemerintah daerah. Dalam merespon hal tersebut, pemerintah Kota Cilegon berperan dalam menjalin kerja sama dengan sektor privat (perusahaan) untuk berkolaborasi menangani permasalahan sampah, salah satunya melalui program tanggung jawab sosial dan lingkungan atau *Corporate Social Responsibility* yang dijalankan oleh

perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang berdiri dan beroperasi di Kota Cilegon. Salah satu perusahaan yang telah menjalin kerja sama dengan Pemerintah Kota Cilegon untuk menangani permasalahan sampah melalui program *Corporate Social Responsibility* adalah PT. Chandra Asri Petrochemical Tbk.

Komitmen perusahaan Chandra Asri dalam menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan untuk menangani permasalahan sampah, ditunjukkan dengan penandatanganan kesepakatan bersama atau *Memorandum of Understanding (MoU)* antara PT CAP dengan pemerintah Kota Cilegon terkait pengelolaan sampah plastik yang dilakukan pada tanggal 06 Oktober 2021. Melalui program *Corporate Social Responsibility* yang dilakukan perusahaan, PT CAP telah melaksanakan program yang berkontribusi terhadap keberlangsungan dan keberlanjutan lingkungan hidup, diantaranya dengan penerapan program pengelolaan sampah plastik berbasis ekonomi sirkular (*circular economy*).

Pengelolaan sampah yang berpedoman pada konsep ekonomi sirkular (*circular economy*) memiliki prinsip mengurangi sampah dengan mempertahankan nilai material sampah agar dapat digunakan berulang-ulang dan mempertahankan keberlanjutan produk. Dalam konteks keberlanjutan produk plastik, konsep *circular economy* dapat diterapkan melalui berbagai cara misalnya mengubah plastik bernilai ekonomi rendah menjadi bahan bakar atau energi, dan sebagainya. IPST ASARI yang terletak di Kelurahan Kotabumi merupakan tempat pengelolaan sampah yang menggunakan konsep ekonomi sirkular, dimana sampah yang dikelola akan diproses menjadi produk yang dapat digunakan atau dimanfaatkan kembali, sehingga dapat menghasilkan produk yang bernilai ekonomis bagi masyarakat. Pengelolaan sampah di IPST ASARI yang menggunakan konsep ekonomi sirkular terbukti memberikan kontribusi terhadap upaya pengelolaan sampah plastik di Kota Cilegon. Hal tersebut terlihat dari besarnya jumlah sampah plastik yang dapat diolah melalui bank sampah di IPST ASARI. IPST ASARI memiliki cakupan pengumpulan sampah plastik rumah tangga hingga 1 kelurahan dengan kapasitas 8 ton sampah plastik yang terkumpul perbulan, dan kapasitas pirolisis 100kg/batch.

Dalam pelaksanaan program ini, Chandra Asri menjalin kerja sama dengan beberapa pihak untuk berkolaborasi, diantaranya Pemerintah Kota Cilegon, KSM Sehati Maju Bersama, akademisi dari Untirta, media dan masyarakat Kelurahan Kotabumi. KSM Sehati Maju Bersama menjadi mitra kolaborasi Chandra Asri dalam pengelolaan dan pengoperasian

IPST ASARI. Kolaborasi menempati peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Pentingnya kolaborasi dalam organisasi adalah agar tidak terjadi tumpang tindih pelaksanaan tugas dan dapat mensinkronkan keseluruhan tujuan dan kepentingan bersama untuk menanggulangi permasalahan secara bersamaan.

Pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular yang dilaksanakan dalam praktik *corporate social responsibility* dapat menjadi solusi yang efektif dalam mengatasi permasalahan sampah, jika dilaksanakan dengan baik melalui proses kolaborasi multi-stakeholder. Mengingat, pengelolaan sampah melalui program CSR ini tidak hanya ditujukan untuk keberhasilan program CSR Chandra Asri, tapi juga untuk menunjang keberhasilan program pemerintah dan komunitas setempat dalam menangani permasalahan timbulan sampah.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana Kolaborasi Multipihak Dilakukan Dalam Pelaksanaan Program Pengelolaan Sampah Berbasis Ekonomi Sirkular Di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, Kota Cilegon?”

### **Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah: “Untuk Menganalisis dan Menggambarkan Proses Kolaborasi Dalam Program Pengelolaan Sampah Berbasis Ekonomi Sirkular Di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, Kota Cilegon”.

### **Definsi Konsep Variabel**

Menurut pendapat Ansell dan Gash dalam Tilano (2019:6) *collaborative governance* merupakan Proses kerjasama dalam memecahkan masalah publik dengan mengontrol keputusan berbagai badan publik dengan pihak lain yang terlibat dan dipengaruhi langsung atau tidak langsung oleh penggunaan prosedur resmi. Model kolaborasi yang dikemukakan oleh Ansell and Gash memiliki empat variabel penting, yaitu :

1. Kondisi awal

Kondisi awal kerjasama dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti minat dan visi peserta, sejarah kerjasama sebelumnya, hubungan dengan kerjasama saat ini, kepercayaan, kekuatan, sumber daya dan pengetahuan semua peserta tidak sama.

## 2. Desain Kelembagaan

Proses desain mencakup prosedur sederhana dan aturan kerja sama, dan proses kolaborasinya legal, transparan, partisipasi yang inklusif, dan eksklusivitas forum dalam pelaksanaan program atau kegiatan.

## 3. Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan Fasilitatif berkaitan dengan pengambilan keputusan pemangku kepentingan dengan menetapkan aturan dasar yang jelas, membangun kepercayaan, membangkitkan minat, memungkinkan dialog antar pemangku kepentingan, berbagi hasil, dan menyepakati tujuan dalam pelaksanaan suatu program/kegiatan. Seluruhnya dilakukan atas dasar kesepakatan bersama.

## 4. Proses Kolaboratif

Proses kolaboratif merupakan variable yang penting adalah bahwa proses kerjasama dimulai dengan komunikasi tatap muka yang meliputi kepercayaan, setelah komunikasi tatap muka yang benar, setelah komitmen mitra, pembentukan kepercayaan, yang akan mempengaruhi komitmen dalam kerjasama. proses, akan mengembangkan pemahaman bersama dalam desain masalah.

### **Definsi Operasional Variabel**

Proses kolaborasi merupakan inti sari yang tidak dapat dipisahkan dalam penggunaan model Ansell and Gash (2008). Variabel proses kolaborasi secara rinci menggambarkan bagaimana kolaborasi dilakukan dengan memperhatikan. Berdasarkan gambar di atas Ansell dan Gash menguraikan proses kolaboratif melalui berbagai proses diantaranya:

#### 1) *Face to face dialogue* (Dialog tatap muka)

*Face to face dialogue* menjadi alat untuk membangun komitmen dan kepercayaan dalam proses kolaborasi, pemahaman bersama antar aktor dengan mengedepankan

dialog dalam setiap proses yang dibangun sejak pengidentifikasian masalah hingga penentuan keputusan bersama.

2) *Trust building* (Membangun kepercayaan)

Membangun kepercayaan adalah proses yang membutuhkan komitmen jangka panjang. Oleh karena itu, apabila terdapat sifat antagonisme antar stakeholder, maka pembuat kebijakan atau stakeholder harus mencari waktu dalam membangun kepercayaan kembali. Jika antar stakeholder tersebut tidak mampu membangun sebuah kepercayaan, maka proses kolaborasi tidak akan mungkin dapat dilaksanakan.

3) *Commitment to process* (Komitmen terhadap proses)

Komitmen terhadap proses kolaborasi memiliki makna yaitu mengembangkan keyakinan bahwa proses negosiasi merupakan cara terbaik dalam meraih hasil yang diinginkan dan juga modal utama dalam kolaborasi, sehingga penolakan-penolakan dari masyarakat dapat diminimalisir. Para pemangku kebijakan harus mampu berkomitmen terhadap proses kolaborasi dalam membuat ukuran keberhasilan sebuah program, yang mana ukuran keberhasilan suatu kebijakan adalah apakah kebijakan tersebut berpengaruh positif terhadap tingkat kesejahteraan masyarakat.

4) *Share Understanding* (Saling berbagai pemahaman)

Setiap organisasi atau kelompok masyarakat yang memiliki kepentingan dalam mencapai suatu tujuan pasti dilandasi visi dan misi yang jelas dalam mencapai tujuannya. Demikian pula dalam pengelolaan urusan yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam pelaksanaan kebijakan publik. Dalam proses kolaborasi, para pemangku kepentingan harus mengembangkan pemahaman bersama menyangkut visi dan misi, tujuan dan strategi yang jelas dalam mendefinisikan masalah.

5) *Intermediate outcome* (Output lanjutan).

*Intermediate outcomes* atau hasil sementara adalah sebuah hasil dari kegiatan usaha kolaborasi yang dapat diidentifikasi dan diukur dalam waktu dekat, dan juga merupakan indikator dari hasil jangka panjang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan dengan pendekatan deskriptif menggunakan metode kualitatif. Creswell (2009) dalam Sugiyono (2017:40) mendefinisikan Penelitian kualitatif sebagai proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Dengan menggunakan metode deskriptif, metode pemecahan masalah berdasarkan faktual atau fakta dikaji untuk menjelaskan keadaan subjek atau objek dalam penelitian, yang memungkinkan untuk orang, sekolah, masyarakat, dan lain-lain tersebut. Dengan teknik dalam pengumpulan data penelitian kualitatif ini yakni; observasi, wawancara, dokumentasi. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu data primer dan sekunder. Data primer didapat dari hasil wawancara yang dilakukan dengan informan yang telah ditentukan yang memiliki keterkaitan dengan proses kolaborasi dalam pelaksanaan program pengelolaan bank sampah pada praktik CSR Chandra Asri di Kelurahan Kotabumi, dengan informan utama yaitu : Lurah Kelurahan Kotabumi, Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kota Cilegon, Kepala Bidang Pengelolaan dan Pengawasan Sampah DLH Kota Cilegon, *Public Relations & legal supiretendent*, *Circular economy specialist*, dan *External Corporate Communication Officer* PT. Chandra Asri Petrochemical Tbk., serta Ketua KSM Sehati Maju Bersama dan informan pendukung lainnya, seperti petugas IPST ASARI, nasabah bank sampah/penerima manfaat program serta masyarakat Kelurahan Kotabumi.

Dalam penelitian ini, analisis data akan mengungkap data kualitatif yang akan diteliti dengan metode analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014:8) dalam Afrizal (2017:180), yang berpendapat bahwa untuk menganalisis data dapat dilakukan dengan empat langkah yaitu: pengumpulan data, kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*). Sedangkan untuk uji keabsahan data menggunakan teknik triangulasi, yaitu dengan triangulasi sumber, dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber/data melibatkan penggunaan beberapa sumber data dalam satu studi. Triangulasi

peneliti melibatkan penggunaan beberapa peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam pembahasan ini, menyajikan pemahaman mendalam tentang temuan-temuan lapangan yang diperoleh dari penelitian dan menghubungkannya dengan tujuan penelitian dan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian ini. Kolaborasi dalam program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, didukung dengan teori kolaborasi pentaheli dimana proses kolaborasi dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI melibatkan peran *stakeholder* dari pihak pemerintah, dunia usaha (perusahaan), akademisi, masyarakat dan media.

Dalam penelitian mengenai Kolaborasi dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, teori yang digunakan adalah teori model kolaborasi dari Ansell and Gash (2008), yang menjelaskan kolaborasi ke dalam empat aspek, yaitu Kondisi awal, Desain Kelembagaan, Kepemimpinan Fasilitatif, dan Proses Kolaborasi. Adapun temuan lapangan yang peneliti peroleh setelah melaksanakan penelitian di lapangan, dapat dijelaskan melalui penjelasan berikut.

### Kondisi Awal

Kondisi awal dalam kolaborasi merupakan aspek yang menggambarkan bagaimana kondisi *stakeholder* sebelum terbangunnya kerja sama, kondisi tersebut dapat mempengaruhi terbentuknya kolaborasi atau justru mencegah terjadinya kolaborasi. Oleh karena itu, Ansell and Gash (2008) merangkum permasalahan yang menjelaskan kondisi awal dalam kolaborasi menjadi tiga variabel yaitu adanya ketidakseimbangan sumber daya dan pengetahuan, harus ada insentif yang jelas dalam berkolaborasi, dan adanya sejarah konflik atau ketakutan akan terjadinya konflik jika kolaborasi dilaksanakan. Hasil penelitian ini menunjukkan beberapa hal terkait kondisi awal dalam kolaborasi dalam program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, yaitu adanya keterbatasan anggaran pengelolaan sampah di Kota Cilegon. Anggaran pengelolaan sampah di Kota Cilegon pada tahun 2023 adalah sebesar 2.397 milyar atau setara dengan

0,098 % dari proyeksi APBD tahun 2023, lebih kecil dibanding daerah lain yang sudah mengalokasikan anggaran untuk pengelolaan sampah di atas 2%, keterbatasan anggaran tersebut menyebabkan ketidakseimbangan pengetahuan dan sumber daya manusia dalam pelaksanaan kegiatan pengelolaan sampah di Kota Cilegon dan IPST ASARI; sehingga banyak fasilitas pengelolaan sampah di Kota Cilegon yang sarana dan prasarannya tidak memadai dan tidak terkelola secara profesional, salah satunya yaitu fasilitas TPS 3R yang terbengkalai serta program bank sampah di Kelurahan Kotabumi yang tidak berjalan akibat kurang pendanaan, pembinaan dan pendampingan dari pemerintah. Hal tersebut menimbulkan sejarah kerja sama dan konflik di masa lalu antara pemerintah dengan masyarakat dalam pengelolaan sampah di Kelurahan Kotabumi yang mendorong kolaborasi dengan perusahaan untuk mengelola dan mengatai permasalahan sampah di wilayah Kota Cilegon sehingga terbentuk IPST ASARI; dan dalam menjalankan kolaborasi tersebut Ada insentif dan tujuan dari masing-masing *stakeholder* yang yang memotivasi jalannya kolaborasi dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah di IPST ASARI.

### **Desain Kelembagaan**

Ansell and Gash (2007) dalam Habibah (2021:27-28) menjelaskan bahwa desain kelembagaan dalam kolaborasi mengacu pada aturan yang disepakati untuk dijalankan berdasarkan partisipasi inklusiv, forum eksklusiv, aturan dasar dan proses transparansi. Partisipasi dalam kolaborasi merujuk pada keterlibatan dan kontribusi aktif dari setiap aktor atau pihak dalam sebuah proses kerjasama. Dalam menggambarkan desain kelembagaan pada kolaborasi dalam program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, ada beberapa hasil penelitian yang didapatkan, yaitu : Adanya peran partisipasi dari seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi pada pelaksanaan program pengelolaan sampah di IPST ASARI; Belum semua *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi berperan dalam proses pengambilan keputusan serta rencana kerja dan evaluasi kinerja dalam pelaksanaan program; Forum yang dibentuk dalam kolaborasi pada pelaksanaan pengelolaan sampah di IPST ASARI hanya bersifat insidental dan tidak rutin atau terjadwal; Tidak adanya forum yang mewadahi pertemuan seluruh *stakeholder* dalam satu forum atau satu waktu dalam rangka evaluasi program atau diskusi untuk perkembangan program; Aturan dasar dalam kolaborasi pada pelaksanaan pengelolaan

sampah di IPST ASARI didasarkan oleh dua jenis aturan kebijakan, yaitu kebijakan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan serta kebijakan pengelolaan dan penanganan sampah; Adanya aturan dasar berupa *MoU* atau perjanjian kerja sama yang menjadi dasar yang mengikat hubungan kerja sama antar *stakeholder* untuk melaksanakan kolaborasi, serta UU nomor 18 tahun 2008 tentang pengelolaan sampah dan UU nomor 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas yang menjadi landasan pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular yang dijalankan melalui program CSR Chandra Asri.

### **Kepemimpinan Fasilitatif**

Kepemimpinan fasilitatif dalam kolaborasi pada pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, dimaksudkan pada *stakeholder* yang berperan menjadi fasilitator dalam membawa dan mengarahkan *stakeholder* ke dalam proses kolaboratif. Vangen and Huxman (2003) dalam Habibah (2021:94) menjelaskan bahwa kepemimpinan penting dalam kolaborasi untuk memberdayakan, merangkul serta melibatkan para pihak yang terlibat dalam kolaborasi untuk kemudian dapat memobilisasi masing-masing pihak untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Iyer Saputra (2021) memberikan saran bahwa Pelaksanaan program CSR yang dilakukan perusahaan haruslah sesuai dengan kesepakatan dan dalam prakteknya harus sesuai yang diharapkan, sehingga bantuan dalam program CSR terarah dan tepat sasaran dan mampu meringankan kebutuhan yang diperlukan masyarakat. Agar pelaksanaan program CSR berjalan sesuai dengan kesepakatan perlu adanya pihak yang berperan sebagai pemandu dalam memfasilitasi proses kolaboratif antar *stakeholder*. Sejalan dengan penelitian di atas, penelitian ini juga menunjukkan bahwa peran fasilitator perusahaan dibantu juga oleh pihak lain sebagai mediator, dalam hal ini KSM (Kelompok Swadaya Masyarakat) Sehati Maju Bersama menjadi mediator yang memiliki peran cukup efektif dalam menjembatani hubungan masyarakat dengan perusahaan. Ketua KSM Sehati Maju Bersama berperan dalam mendorong pemahaman dan empati antara pihak perusahaan dan masyarakat dan membantu kedua pihak tersebut untuk memahami kekhawatiran, kebutuhan, dan harapan masing-masing dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI dengan melihat dari sudut pandang satu sama lain. Jadi, dapat disimpulkan bahwa aspek kepemimpinan fasilitatif dalam pelaksanaan pengelolaan sampah di IPST ASARI

terpenuhi dengan adanya perusahaan Chandra Asri yang berperan menjadi fasilitator dan kepemimpinan dari KSM Sehati Maju Bersama yang berperan sebagai mediator dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah di IPST ASARI.

### **Proses Kolaborasi**

Proses Kolaborasi merupakan inti dari pelaksanaan kolaborasi, Ansell and Gash (2007) dalam Habibah (2021:25-27) menjelaskan proses kolaborasi meliputi beberapa tahapan, meliputi: *face to face dialogue* (Dialog tatap muka), *trust building* (Membangun kepercayaan), *comitment to process* (Komitmen terhadap proses), *share understanding* (Berbagai pemahaman), dan *intermediate outcomes* (Hasil sementara dari proses kolaborasi).

### **Face to face dialogue**

Ansell and Gash (2008) mendefinisikan dialog tatap muka dalam kolaborasi sebagai sebuah proses yang berorientasi pada lahirnya konsensus/ kesepakatan, serta dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dengan mengedepankan keadaan “saling menguntungkan” antar *stakeholder* bila dapat berkolaborasi. Dalam pelaksanaan kolaborasi pada pengelolaan sampah di IPST ASARI, dialog tatap muka yang dilakukan untuk membentuk kesepakatan bersama, telah dilaksanakan oleh pihak perusahaan Chandra Asri dengan *stakeholder* dari pemerintah Kota Cilegon, sehingga terbangun suatu komitmen dalam sebuah perjanjian kerja sama yang dilakukan dengan penandatanganan nota kesepahaman atau MoU antara pemerintah Kota Cilegon dengan Perusahaan Chandra Asri dalam pengelolaan sampah khususnya sampah plastik di Kota Cilegon dengan konsep ekonomi sirkular. dialog tatap muka dalam proses kolaborasi pada pengelolaan sampah di IPST ASARI, hanya dalam rangka membentuk kerja sama dan membangun kesepakatan dan komitmen bersama. Sedangkan, dialog tatap muka yang dilaksanakan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dalam satu forum untuk melaksanakan evaluasi atau dalam rangka mencari solusi atas kendala dan permasalahan yang terjadi selama keberjalanan program belum ada, dan hanya dilaksanakan oleh *stakeholder* dari pihak perusahaan dengan KSM Sehati Maju Bersama. Padahal, untuk mendukung keberjalanan program, perlu adanya dialog tatap muka yang melibatkan seluruh *stakeholder* untuk menetapkan komitmen dari masing-masing *stakeholder* dalam menjalankan perannya, untuk mengevaluasi sejauh mana program

berjalan dan mencari tahu apa yang harus diperbaiki dan dikembangkan untuk meningkatkan manfaat yang bisa dihasilkan dari program dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### ***Trust building***

Ansell and Gash (2008) menjadikan membangun kepercayaan (*trust building*) sebagai komponen dalam kolaborasi karena dengan adanya kepercayaan di setiap pihak yang akan diajak untuk kolaborasi nantinya akan tercipta kolaborasi yang solid. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Desy Cahyani Lari; dkk (2023) menjelaskan dalam penelitiannya komponen kolaborasi ini dapat terlihat saat awal observasi yang dilakukan oleh akademisi pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha, saat itu tim akademisi melihat kondisi masyarakat di Banjar Dinas Pamesan yang memprihatinkan dan mencoba memberikan solusi dari permasalahan yang dialami dalam memberikan solusi yang telah tertuang dalam *master plan* yang ada, masyarakatpun memberikan kepercayaan yang besar kepada akademisi, sehingga perusahaan juga percaya dana CSR-nya untuk dikelola oleh akademisi untuk mewujudkan solusi bagi masyarakat di Banjar Dinas Pamesan. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kinerja yang profesional dapat membangun dan menjaga kepercayaan antar *stakeholder*. Dalam penelitian ini, pihak akademisi dari Untirta yang dipercaya perusahaan melakukan pengembangan inovasi pengelolaan sampah di IPST ASARI, menjaga kepercayaan dari perusahaan dengan transparansi atau keterbukaan yang dilakukan dengan pembuatan laporan mengenai rencana kerja yang akan dilakukan dalam bentuk proposal dan laporan evaluasi dan pelaksanaan program. Membangun kepercayaan dengan adanya kinerja yang profesional juga dilakukan antara perusahaan dengan KSM Sehati Maju Bersama selaku pihak yang dipercaya perusahaan untuk mengelola dan menjalankan kegiatan pengelolaan sampah IPST ASARI. Dimana dalam melaksanakan pengelolaan sampah di IPST ASARI, KSM Sehati Maju Bersama selalu membuat laporan progress pengelolaan sampah dan diserahkan setiap bulan ke perusahaan Chandra Asri, dan perusahaan juga selalu memberikan bantuan yang mereka butuhkan sesuai dengan laporan, sehingga terbangun kepercayaan antara keduabelah pihak.

### ***Comitment to process***

Ansell & Gash (2008) menjelaskan komitmen terhadap proses merupakan kesediaan stakeholder untuk mematuhi hasil musyawarah dan kesepakatan bersama dalam proses kolaborasi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suci Trianingrum; dkk (2023) menunjukkan aspek komitmen dalam penelitian tersebut terlihat dari setiap kegiatan yang dilaksanakan di lapangan sesuai dengan perjanjian yang tertuang didalam surat perjanjian bahwa masyarakat akan turut gotong royong dalam pengimplementasian proyek sosial. Dalam penelitian ini, komitmen terhadap proses yang dilaksanakan oleh *stakeholder* dalam kolaborasi pada pelaksanaan pengelolaan sampah di IPST ASARI, ditunjukkan dengan adanya peran dan kontribusi dari masing-masing *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi, baik dari pemerintah, perusahaan, masyarakat, akademisi, maupun media dalam mendukung dan menjalankan program pengelolaan sampah di IPST ASARI. Komitmen pemerintah Kota Cilegon, dalam hal ini Dinas Lingkungan Hidup Kota Cilegon dan Pemerintah Kelurahan Kotabumi terhadap proses kolaborasi pengelolaan sampah di IPST ASARI ditunjukkan dengan adanya dukungan dan bantuan yang diberikan untuk keberjalanan program di IPST ASARI, seperti dukungan untuk menyediakan hal-hal yang dibutuhkan dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI seperti lahan yang saat ini digunakan untuk tempat IPST ASARI, dan partisipasi dan pendampingan yang dilakukan Pemerintah Kota Cilegon dalam setiap acara yang berkaitan dengan IPST ASARI.

Perusahaan Chandra Asri sebagai pelaksana dan pencetus IPST ASARI juga menunjukkan komitmen terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI, yang dilakukan dengan terus menjalankan dan mengembangkan IPST ASARI agar dapat memberi manfaat yang lebih banyak lagi untuk masyarakat dan lingkungan, akademisi juga menunjukkan komitmen terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI, yang dilakukan dengan membantu perusahaan dan pemerintah Kota Cilegon untuk mengatasi permasalahan sampah dengan melakukan pengembangan dan evaluasi teknologi pengelolaan sampah plastik di IPST ASARI, dan membuat inovasi program pengelolaan sampah melalui sistem bank sampah digital, yang kegiatannya dilaksanakan melalui program Kedaireka yang diinisiasi oleh akademisi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa. *Stakeholder* lainnya yaitu KSM Sehati Maju Bersama, yang berasal dari kelompok masyarakat juga sebagai pengelola IPST ASARI, menunjukkan komitmen terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI dengan menjalankan tanggung jawab

pekerjaannya sesuai dengan target dan mekanisme yang telah ditetapkan oleh perusahaan Chandra Asri. Selain itu, *stakeholder* dari media juga turut berkomitmen terhadap proses kolaborasi dalam pengelolaan sampah di IPST ASARI dengan melakukan peliputan yang objektif dan menyajikan berita yang bermanfaat bagi masyarakat melalui liputan kegiatan IPST ASARI.

### ***Share understanding***

Ansell and Gash (2008) menjelaskan dalam proses kolaborasi pemangku kepentingan harus mengembangkan pemahaman bersama tentang apa yang dapat mereka capai bersama. Pemahaman bersama yang dimaksud ini dapat diartikan sebagai memiliki misi yang sama, tujuan yang sama, objektivitas yang sama dan visi bersama. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Desy Cahyani Lari; dkk (2023) menjelaskan komponen ini dalam penelitiannya dengan adanya pemahaman bersama yang terlihat pada aktivitas yang mengajak perangkat pemerintah desa, kepala subak, dan tokoh masyarakat menyamakan tujuan, dan pemahaman dari proyek sosial yang akan dilakukan yang mana master plan-nya telah di dirancang oleh akademisi pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha. Dalam penelitian ini, proses berbagi pemahaman dilakukan ketika dibentuknya kerja sama untuk kolaborasi dengan *stakeholder*, masing-masing *stakeholder* telah memahami apa tujuan yang ingin dicapai dari adanya kolaborasi dalam pelaksanaan pengelolaan sampah di IPST ASARI. Proses berbagi pemahaman bersama yang dilakukan yaitu ketika perusahaan Chandra Asri membangun kerja sama dengan *stakeholder* terkait yaitu pemerintah, akademisi dan masyarakat.

### ***Intermediate outcomes***

*Intermediate outcomes* merupakan hasil sementara yang telah diperoleh dalam proses kolaborasi. Ansell and Gash (2008) menjelaskan bahwa hasil sementara merupakan aspek yang dapat mendorong kolaborasi untuk terus berlanjut, hasil dari tujuan dan keuntungan dari kolaborasi dapat dirasakan secara nyata sebagai sebuah hasil kecil (*small win*), penemuan fakta bersama atau rencana strategis. Dalam penelitian ini, menunjukkan hasil sementara atau *intermediate outcomes* dalam Kolaborasi *multi-stakeholder* pada praktik CSR dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, terlihat dari adanya *output* yang telah dicapai, diantaranya IPST ASARI telah

mencatatkan hasil pengelolaan sampah yang positif, sejak berjalannya IPST ASARI pada tahun 2019 sampai saat ini, sudah ada 12.825 Kg sampah yang terkelola dan berhasil menghasilkan 8.204,5 liter BBM plas, dengan 4.112 penerima manfaat program, dan menciptakan 10 lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian mengenai Kolaborasi dalam Program Pengelolaan Sampah Berbasis Ekonomi Sirkular Di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, Kota Cilegon. Dapat diambil kesimpulan bahwa kolaborasi belum berjalan dengan baik, dimana beberapa variabel belum berjalan maksimal, pada kondisi awal masih terdapat ketidakseimbangan sumber daya manusia dan anggaran; pada desain kelembagaan partisipasi aktor kolaborasi masih kurang, forum kolaborasi dilaksanakan insidental dan belum ada forum eksklusif, kepemimpinan fasilitatif masih belum mampu menjadi fasilitator dan mediator bagi aktor untuk mendorong proses kolaborasi yang aktif; dan dalam proses kolaborasi pertemuan tatap muka yang dilakukan masih secara insidental dan tidak rutin atau terjadwal. Namun secara keseluruhan kolaborasi dalam Program Pengelolaan Sampah Berbasis Ekonomi Sirkular Di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, sudah menghasilkan output berupa hasil sementara yang bisa diraskana oleh seluruh aktor dalam kolaborasi.

Berdasarkan kesimpulan yang peneliti peroleh dalam pembahasan dan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti merekomendasikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan masukan agar Kolaborasi dalam pelaksanaan program pengelolaan sampah berbasis ekonomi sirkular di IPST ASARI, Kelurahan Kotabumi, Kota Cilegon, yang dijalankan melalui program *Corporate Social Responsibility* PT. Chandra Asri Petrochemical Tbk, dapat berjalan dengan baik, serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan agar memberi manfaat yang maksimal bagi lingkungan dan masyarakat. Adapun saran yang peneliti ajukan adalah sebagai berikut:

1. Mengingat adanya keterbatasan anggaran pengelolaan sampah di Kota Cilegon yang masih dibawah 1 % dari total realisasi APBD, dapat dilakukan penambahan jumlah anggaran pengelolaan sampah menjadi 2-3% agar target penanganan dan pengurangan sampah dapat mencapai 100 %.

2. Perlu adanya perbaikan fasilitas tempat pengelolaan sampah serta penguatan dan dukungan untuk manajemen program pengelolaan sampah oleh pemerintah.
3. Meningkatkan partisipasi stakeholder dari berbagai lapisan untuk berkolaborasi, agar pengelolaan sampah di Kota Cilegon dapat berjalan secara bersinergi, karena keterlibatan multi-stakeholder tersebut diharapkan dapat memaksimalkan upaya dalam menangani permasalahan sampah di Kota Cilegon.
4. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antar stakeholder dalam menjalankan proses kolaborasi pada pelaksanaan pengelolaan sampah di IPST ASARI.
5. Membuat dan melaksanakan pertemuan atau dialog tatap muka yang rutin dan dilaksanakan dalam rangka evaluasi dan tindak lanjut perkembangan program, dan melibatkan seluruh stakeholder yang terlibat dalam kolaborasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdulsyani. (1994). *Sosiologi Skematika, Teori, dan Terapan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Afrizal. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Depok: Rajawali Press.
- Astuti, R. S. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang City: Universitas Diponegoro Press.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen Pelayanan Publik : Peduli Inklusif Dan Kolaborasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Habibah, E. N. (2021). *Collaborative Governance : Konsep & Praktik Dalam Pengelolaan Bank Sampah*. Magelang: Pustaka Rumah Cinta Press.
- Miles, H. S. (2014). *Qualitative Data Analysis*. America: SAGE Publications
- Sapto Haryoko, d. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makasar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Irawan, D. (2017). *Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara Di Kota Surabaya)*. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 1-12.
- Lai, E. (2011). *Collaboration a literature review: Research report*. Dikutip dari : <https://images.pearsonassessments.com/images/tmrs/Collaboration%20Review.pdf>.
- Marina. (2012). *Efektivitas Program Corporate Social Responsibility PT Krakatau Steel di Kecamatan Citangkil*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.
- Marnelly, T. R. (2012). *Corporate Social Responsibility (CSR): Tinjauan Teori dan Praktek di Indonesia*. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, Vol. 2 No. 2.
- Praswati, A. (2017). *Perkembangan Model Helix Dalam Peningkatan Inovasi*. Seminar Nasional Riset Manajemen & Bisnis 2017 "Perkembangan Konsep dan Riset E-Business di Indonesia" (pp. 690-704). Sukoharjo: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rahmatullah. (2012). *Model Kemitraan Pemerintah Dengan Perusahaan Dalam Mengelola Csr: Studi Kasus Di Kota Cilegon*. *Jurnal Informasi*, 36-47.

Tanudjaja, B. B. (2016). Perkembangan Corporate Social Responsibility di Indonesia. *Jurusan Desain Komunikasi Visual*, 92-98.

Tilano, S. (2019). Collaborative Governance Dalam Upaya Keselamatan Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan Di Kota Semarang. *Journal Of Public Policy and Management Review*, 1-18.