

Kolaborasi Pemerintahan untuk Meningkatkan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Program Handak Begawi di Kota Bontang

Siti Mutoharoh¹, Agus Prastyawan², Daryono³

Universitas Terbuka, Indonesia^{1,3}, Universitas Negeri Surabaya²
hedwigpost2004@gmail.com¹, agusprastyawan@unesa.ac.id²,
daryono@ecampus.ut.ac.id³

ABSTRACT

The Bontang City Government through the Manpower Office launched the Handak Begawi Program. The program is an effort to collaborate companies in Bontang City, vocational training centers and vocational training institutions in order to play an active role in improving the competitiveness of the workforce. This research used a qualitative approach. Data was collected by interviews, observation, and documentation. From the theory of Collaborative Governance by Anshell and Gash (2007), the results of the study are divided into four variables, namely initial conditions that have gone well, clear and consistent institutional design, but for facilitative leadership and collaboration processes are still not optimal. Supporting factors for the implementation of this government collaboration are the existence of a cooperation agreement, the existence of a vision and mission and work program in the collaboration process, trust between stakeholders, collaboration actors get the same opportunities, the decision-making process and sharing responsibilities have also been running, the provision of information data in the collaboration process has been carried out in an organized manner and according to the needs of the collaboration actors, and appropriate resources are available. Inhibiting factors occur due to the lack of socialization related to training and apprenticeship rules, less than optimal facilitative leadership, the absence of regular meetings, and the limited needs of apprentices from employers. Overall, the implementation of government collaboration in the Handak Begawi Program has gone well in accordance with the success factors described by De Seve in government collaboration.

Keywords: Government Collaboration, Workforce Competitiveness, Handak Begawi Program

ABSTRAK

Pemerintah Kota Bontang melalui Dinas Ketenagakerjaan meluncurkan Program Handak Begawi. Program tersebut merupakan suatu upaya untuk mengkolaborasikan perusahaan yang ada di Kota Bontang, balai latihan kerja dan lembaga pelatihan kerja agar dapat berperan aktif untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara kemudian observasi serta dokumentasi. Dari teori *Collaborative Governance* oleh Anshell dan Gash (2007), hasil penelitian dibagi menjadi empat variabel yaitu kondisi awal yang telah berjalan dengan baik, Desain institusional yang jelas dan konsisten, namun untuk kepemimpinan fasilitatif dan proses kolaborasi masih belum optimal. Faktor pendukung pelaksanaan kolaborasi pemerintahan ini adalah adanya perjanjian kerja sama, adanya visi dan misi serta program kerja dalam proses kolaborasi, kepercayaan diantara stakeholder, pelaku kolaborasi mendapatkan kesempatan yang sama, proses pengambilan keputusan dan berbagi tanggung jawab juga telah berjalan dalam proses kolaborasi, pemberian data

informasi dalam proses kolaborasi telah dilakukan secara tertata dan sesuai kebutuhan pelaku kolaborasi, serta tersedia sumber daya yang layak dan sesuai. Faktor penghambat terjadi dikarenakan kurangnya sosialisasi terkait aturan pelatihan dan pemagangan, kepemimpinan fasilitatif yang kurang optimal, belum adanya pertemuan rutin, dan keterbatasan kebutuhan peserta pemagangan dari pemberi kerja. Secara keseluruhan pelaksanaan kolaborasi pemerintahan dalam Program Handak Begawi telah berjalan dengan baik sesuai dengan faktor-faktor keberhasilan yang dijelaskan De Seve dalam kolaborasi pemerintahan.

Kata kunci: Kolaborasi Pemerintahan, Daya Saing Tenaga Kerja, Program Handak Begawi

PENDAHULUAN

Kondisi industri di Indonesia menghadapi perubahan dimana banyak industri yang hanya sedikit membutuhkan tenaga kerja dan menggunakan teknologi modern, sehingga daya serap tenaga kerja akan semakin sedikit. Agar tingkat penyerapan tenaga kerja tetap tinggi maka pemerintah perlu melakukan upaya untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja. Dijelaskan oleh Pratomo, S (2020) bahwa pengembangan daya saing tenaga kerja dipengaruhi oleh peningkatan kualitas perencanaan pendidikan dan pelatihan tenaga kerja; pemenuhan kebutuhan tenaga kerja; peningkatan kesempatan kerja; serta peningkatan kualitas pelatihan dan kompetensi kerja. Sumber daya manusia ketenagakerjaan di Indonesia memiliki beberapa permasalahan, salah satunya yaitu kerja sama yang belum terjalin dengan baik terutama dengan dunia industri dimana ditandai belum maksimalnya program-program pelatihan yang diselenggarakan di Balai Latihan Kerja sehingga belum terserap dalam dunia kerja. Pemerintah dan industri perlu didorong untuk berkolaborasi dalam rangka meningkatkan sinergitas yang dimulai dengan perancangan program, desain, standar dan penyelenggaraan pelatihan, sehingga ke depannya kebijakan ketenagakerjaan yang dirancang dalam rangka mewujudkan ketepatan dan kecocokan dengan dunia industri dapat terwujud. Dalam penelitian yang pernah dilakukan oleh Prastio, Suwaryo, dan Yuningsih (2019) dijelaskan bahwa kolaborasi merupakan proses jangka panjang yang dilakukan dalam memecahkan masalah dengan cara pemerintah menjalin kerja sama dengan berbagai stakeholder. Kolaborasi merupakan bentuk kerja sama antar lintas sektor dan multi aktor.

Berdasarkan data yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik, Bontang Dalam Angka Tahun 2024, bahwa jumlah angkatan kerja yang ada di Kota Bontang di Tahun 2022 sebanyak 99.150 orang dan menurun di tahun 2023 menjadi sebanyak 94.923 orang, kemudian jumlah penduduk yang menganggur menurun yaitu di tahun 2022 sebanyak 7.742 orang menjadi 7.348 orang di tahun 2023. Persentase tingkat pengangguran terbuka di Kota Bontang di tahun 2022 sebesar 7,81% menurun menjadi sebesar 7,74% di tahun 2023. Persentase tingkat pengangguran terbuka ini diartikan sebagai perbandingan antara jumlah penduduk yang menganggur dengan jumlah angkatan kerja yang ada di Kota Bontang. Dibandingkan dengan persentase tingkat pengangguran terbuka di Provinsi Kalimantan Timur yang hanya sebesar 5,31%, persentase tingkat pengangguran terbuka di Kota Bontang adalah yang

tertinggi di Provinsi Kalimantan Timur dibandingkan dengan kabupaten atau kota lainnya. Kemudian berdasarkan data yang dikeluarkan oleh Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang, menjabarkan perkembangan pencari kerja sejak Tahun 2017 hingga 2023 telah mengalami fluktuasi jumlah pencari kerja. Penjabarannya dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 1. Perkembangan Pencari Kerja dan Penempatan Tenaga Kerja Yang Terdaftar Tahun 2017 s/d 2023

Tahun	Jumlah Pencari Kerja yang terdaftar (orang)	Penempatan Tenaga Kerja Terdaftar (orang)	Persentase Penempatan Tenaga Kerja (%)
2017	11.535	1.800	15,60
2018	10.602	1.623	15,31
2019	8.756	1.415	16,16
2020	6.699	1.252	18,69
2021	6.898	1.510	21,89
2022	8.407	2.232	26,55
2023	8.544	2.422	28,34

Sumber :Data Rekapitulasi Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang Kaltim 2017-2023

Pada tabel 1 menerangkan bahwa jumlah pencari kerja yang terdaftar di Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang mengalami fluktuasi dengan kecenderungan menurun mulai tahun 2017 hingga 2021 dan meningkat di tahun 2023. Jumlah pencari kerja pada tahun 2017 adalah 11.535 orang, kemudian menurun di tahun 2018 adalah 10.602 orang. Di tahun 2019 menurun menjadi 8.756 orang dan terus mengalami penurunan, hingga pada tahun 2021 sebanyak 6.898 orang. Kemudian di tahun 2022 mengalami peningkatan menjadi sebanyak 8.407 orang dan di tahun 2023 meningkat sebanyak 8.544 orang. Persentase penempatan tenaga kerja mengalami kecenderungan meningkat mulai tahun 2017 hingga 2023. Persentase tenaga kerja yang berhasil ditempatkan atau bekerja pada tahun 2017 yaitu 15,60 persen kemudian terus meningkat hingga di Tahun 2023 yaitu 28,34 persen. Dari tabel tersebut menjelaskan bahwa masih ada kesenjangan yang cukup banyak antara jumlah pencari kerja yang terdaftar dengan penempatan tenaga kerja terdaftar. Banyak hal yang menyebabkan pencari kerja yang tidak berhasil ditempatkan atau tidak terserap dalam dunia kerja, yang salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi pencari kerja yang belum sesuai dengan kebutuhan pemberi kerja. Diperlukan perhatian dari pemerintah juga pemangku kepentingan yang ada di Kota Bontang dalam rangka memperbaiki kondisi tenaga kerja di Kota Bontang. Pemerintah Kota Bontang perlu melakukan upaya yang lebih besar dan terpadu terutama di era globalisasi saat ini yang ditandai dengan persaingan ketat dalam merebut pasar kerja.

Dalam rangka mengatasi masalah pengangguran di Kota Bontang, pemerintah mengambil kebijakan dengan menerbitkan Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 10 Tahun 2018 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2009

tentang Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja. Terdapat tiga poin penting dalam peraturan daerah tersebut yaitu:

1. Setiap pemberi kerja wajib melaporkan secara tertulis setiap ada dan/atau akan ada lowongan pekerjaan kepada Kepala instansi daerah.
2. Pemberi kerja wajib mempekerjakan tenaga kerja lokal paling sedikit tujuh puluh lima persen (75%) dari seluruh jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan.
3. Pemberi kerja wajib melibatkan perangkat daerah dalam proses rekrutmen tenaga kerja.

Pemberdayaan tenaga kerja lokal dalam hal ini penduduk yang ber-KTP Bontang menjadi isu utama dalam terbitnya peraturan daerah tersebut. Penduduk lokal diharapkan dapat terserap lebih banyak dalam setiap lowongan kerja yang ada di Kota Bontang. Dalam mendukung Peraturan daerah tersebut, tentunya dibutuhkan tenaga kerja lokal yang memang memiliki daya saing dan etika tenaga kerja yang berkualitas sehingga siap masuk dalam dunia kerja. Pemerintah perlu melakukan langkah-langkah berupa kegiatan pelatihan dan pemagangan agar tenaga kerja yang tersedia adalah tenaga kerja yang siap pakai. Pelatihan dan pemagangan merupakan langkah yang ditempuh oleh Pemerintah Kota Bontang dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja. Berikut data jumlah pencari kerja yang mengikuti pelatihan menurut jenis anggaran di Kota Bontang Tahun 2017 s/d 2023 yaitu :

Tabel 2. Jumlah Pencari Kerja yang Mengikuti Pelatihan Menurut Jenis Anggaran di Kota Bontang Tahun 2017 s/d 2023 (dalam orang)

Tahun	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Jenis Anggaran							
Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Bontang (APBD Kota Bontang)	0	0	230	201	195	481	1.254
Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Provinsi Kaltim (APBD Prov.Kaltim)	0	0	186	158	216	276	112
Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)	483	488	508	407	210	100	116
Mandiri (Swasta/perusahaan)	0	125	116	453	658	277	130
Total	483	613	1.040	1.219	1.279	1.134	1.612

Sumber : Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang,2024

Berdasarkan data pada tabel 2, Jumlah pelatihan yang dilaksanakan dengan menggunakan APBD Kota Bontang yaitu pada Tahun 2017 dan 2018 tidak ada anggaran, kemudian tahun 2019 yaitu 230 orang, tahun 2020 yaitu 201 orang, tahun

2021 yaitu 195 orang dan tahun 2022 adalah 481 orang serta di tahun 2023 meningkat sebanyak 1.254 orang. Jumlah pencari kerja yang dilatih dengan menggunakan anggaran APBD Provinsi mengalami peningkatan dari Tahun 2017 hingga tahun 2022 dan menurun di tahun 2023. Sedangkan pencari kerja yang dilatih dengan menggunakan dana APBN dari tahun 2017 hingga 2022 mengalami penurunan dan meningkat di tahun 2023. Kemudian jumlah pencari kerja yang dilatih dengan menggunakan anggaran mandiri yaitu anggaran dari perusahaan atau pencari kerja membayar sendiri ke Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dari tahun 2017 sampai Tahun 2023 mengalami fluktuasi.

Permasalahan aktual terkait ketenagakerjaan yang ada di Kota Bontang saat ini yaitu belum adanya kolaborasi yang tersistem antara Pemerintah, pemberi kerja, lembaga pelatihan kerja dan Masyarakat yang ada di Kota Bontang. Menurut Hasanuddin (2019) bahwa *Stakeholder* tersebut mempunyai tujuan yang sama yaitu untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi tenaga kerja yang ada di Kota Bontang. Pemerintah dan swasta memiliki peranan penting secara bersama-sama mewujudkan tenaga kerja yang berkualitas dengan melakukan pengembangan pelatihan berdasarkan kompetensi. Kemudian di tahun 2021, Pemerintah Kota Bontang melalui Dinas Ketenagakerjaan meluncurkan inovasi yaitu Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan dan Pemagangan dengan program Handak Begawi. Inovasi tersebut merupakan suatu upaya untuk memaksimalkan peran pemerintah dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja yang difokuskan pada fungsinya sebagai regulator. Kemudian sebagai fasilitator, pemerintah Kota Bontang diharapkan mampu berperan dalam mengkoordinir dan mengolaborasikan perusahaan yang ada di Kota Bontang dan lembaga pelatihan kerja agar dapat berperan aktif untuk meningkatkan kualitas tenaga kerja dan mengadakan pelatihan ketenagakerjaan sehingga mampu mencetak tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan syarat-syarat dunia kerja.

Dijelaskan oleh Aznem (2021) yaitu Eks Kepala Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang, dalam Laporan Pelaksanaan Inovasi program Handak Begawi, bahwa tujuan dari pelaksanaan inovasi tersebut adalah:

1. Meningkatkan jumlah tenaga kerja yang mendapat pelatihan kerja sesuai kebutuhan industri.
2. Perusahaan/pemberi kerja dapat berperan aktif dalam mengalokasikan anggaran untuk pelatihan tenaga kerja di Kota Bontang.
3. Melaksanakan program pelatihan yang berkelanjutan.
4. Menciptakan kecocokan antara ketersediaan dan kebutuhan dunia industri dengan tenaga kerja yang ada.
5. Meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja.
6. Meningkatkan anggaran untuk pembinaan tenaga kerja terampil dan berdaya saing.

Inovasi Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan dan Pemagangan dengan program Handak Begawi, ditetapkan melalui surat keputusan

Wali Kota Bontang Nomor 188.45/457/Disnaker/2021 Tentang Program Handak Begawi Dinas Ketenagakerjaan Sebagai Inovasi Daerah Tahun 2021 Tanggal 11 Oktober 2021. Kemudian dilanjutkan dengan penandatanganan kesepakatan bersama (*MoU*) antara Pemerintah Kota Bontang dengan perusahaan dan Pemerintah Kota Bontang dengan lembaga pelatihan kerja. Selain itu, inovasi tersebut juga bertujuan membangun komitmen bersama dalam pelaksanaan pelatihan dan pemagangan. Pelaksanaannya bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Kaltim, dan 5 Balai Besar Pengembangan Latihan Kerja Pemerintah (BBPLK) yaitu BBPLK Bekasi, Semarang, Medan, Bandung, dan Makassar. Kemudian kesepakatan bersama dengan sebelas perusahaan dan sepuluh Lembaga Pelatihan Kerja.

Inovasi Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan dan Pemagangan dengan program Handak Begawi, merupakan sebuah inovasi yang dilakukan untuk melakukan perbaikan pada kondisi ketenagakerjaan di Kota Bontang, dimana pemerintah melakukan kolaborasi dengan *stakeholder* lainnya. Dijelaskan oleh Hertifah dalam Andryani (2019), *stakeholder* merupakan individu atau kelompok yang memiliki kepentingan dan keterlibatan dalam sebuah kegiatan atau program pembangunan. Pemerintah Kota Bontang, perusahaan/pemberi kerja, lembaga pelatihan kerja, dan balai latihan kerja merupakan *stakeholder* yang saling memiliki hubungan satu dengan lainnya serta merasakan dampak langsung dari inovasi di atas. Dalam proses kolaborasi diantara *stakeholder* yang ada disebut *collaborative governance* dimana terdapat hubungan yang kompleks diantara pemerintah dengan instansi yang sama maupun berbeda (swasta) dan memiliki keterkaitan.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap kolaborasi antar *stakeholder* yaitu pemerintah, perusahaan, lembaga pelatihan kerja, Balai Latihan Kerja Pemerintah dan tenaga kerja. Penelitian akan dilakukan dengan menekankan secara terperinci kolaborasi antar *stakeholder* dengan mendeskripsikan proses kolaborasi, bentuk kolaborasi, efektivitas dan faktor yang menghambat serta mendukung kolaborasi untuk peningkatan daya saing tenaga kerja. Penulis akan meneliti serta mengkaji tentang "Kolaborasi Pemerintahan Untuk Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Program Handak Begawi Di Kota Bontang". Diharapkan penelitian yang dilakukan dapat memberikan rekomendasi bagi pemerintah Kota Bontang khususnya, terkait kolaborasi pemerintah untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja yang lebih efektif.

METODE PENELITIAN

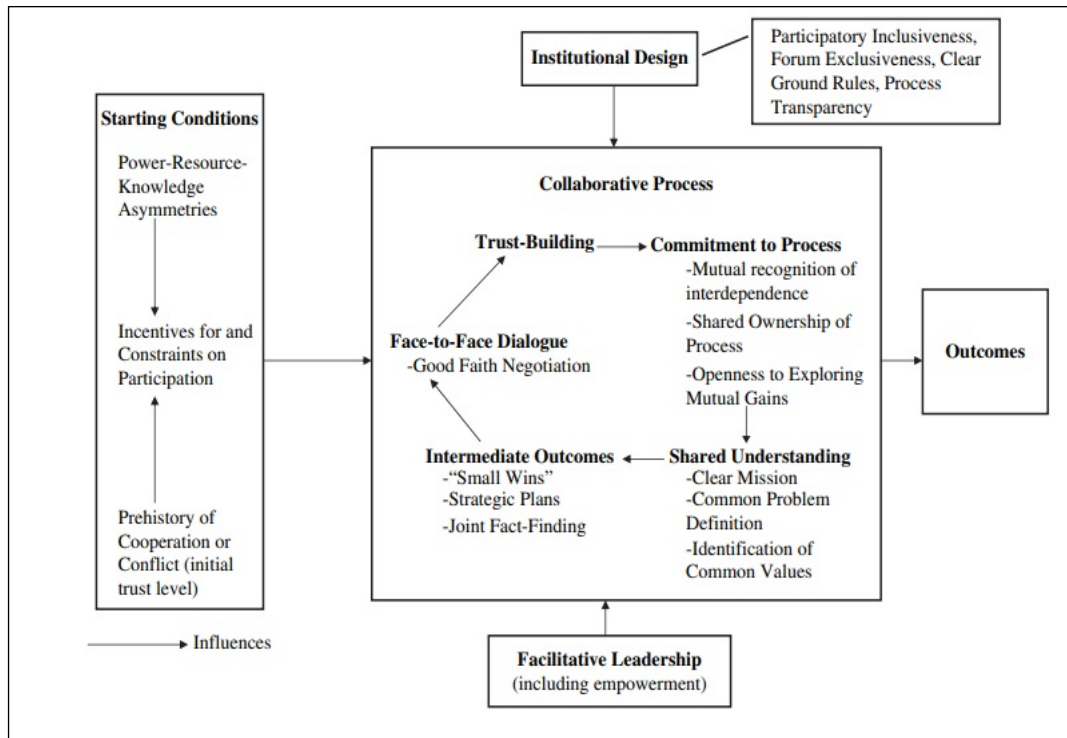
Pendekatan yang dilakukan pada penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif dilakukan dalam rangka mendapatkan data secara mendalam dan bisa mengungkapkan pelaksanaan, faktor pendorong dan penghambat kolaborasi pemerintahan untuk peningkatan daya saing tenaga kerja melalui Program Handak Begawi di Kota Bontang. Kemudian tipe deskriptif dipilih oleh

peneliti karena dengan penelitian deskriptif akan mampu menggambarkan secara jelas terkait situasi pelaksanaan kolaborasi yang ada dalam inovasi tersebut. Dengan melakukan pendeskripsian maka peneliti tidak hanya sebatas mendapatkan data saja, namun juga melakukan analisis dari kondisi secara nyata yang ada di lapangan. Informasi akan didapatkan melalui proses wawancara, observasi dan keterlibatan peneliti di lapangan. Selanjutnya landasan teori yang ada digunakan sebagai panduan agar penelitian yang dilaksanakan memiliki fokus dan kesesuaian dengan fakta di lapangan. Metode analisis data yang akan digunakan adalah analisis model interaktif menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:11). Analisis data akan dilakukan dengan langkah-langkah yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validasi data dilakukan dengan teknik triangulasi yaitu berupa teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan data lain dalam rangka pengecekan dan perbandingan. Teknik triangulasi yang dilakukan oleh peneliti yaitu membandingkan hasil wawancara dari informan yang ada serta kondisi yang ada di lapangan melalui observasi. Selain itu peneliti juga membandingkan dengan dokumen yang telah didapatkan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kolaborasi pemerintahan atau tata kelola pemerintahan kolaboratif dijelaskan sebagai konsep pelibatan para pemangku kepentingan yang terdiri dari berbagai macam latar belakang agar dapat bekerja sama dengan pemerintah dalam rangka mendapatkan keputusan bersama. Kolaborasi pemerintahan dianggap sebagai solusi dalam menanggapi isu - isu tertentu yang dihadapi antar lembaga. Ansell dan Gash (2007: 544) menjelaskan bahwa *collaborative governance* adalah strategi faktual dalam rangka mengelola kebijakan yang dilakukan pemerintah, dimana institusi publik dan swasta berkumpul dalam suatu forum atau kelompok yang sama. Kelompok tersebut kemudian membuat konsensus secara bersama dalam rangka mengimplementasikan suatu kebijakan yang bersifat formal. Kemudian Wawo (2020:1) memiliki pendapat yang sama dengan Ansell & Gash dimana kolaborasi pemerintah merupakan sebuah solusi dalam rangka mengatasi keterbatasan kemampuan pemerintah itu sendiri dalam menjalankan suatu kebijakan atau kegiatan. Keterbatasan pemerintah itulah yang kemudian menjadi semacam pendorong untuk bekerja sama dengan instansi di luar pemerintah yaitu swasta dan masyarakat dalam rangka tercapainya kebijakan yang ditetapkan pemerintah.

Gambar 1. model *Collaborative Governance* menurut Ansell & Gash (2007:550)



Sumber: Ansell & Gash (2007)

Dari gambar 1, penjelasannya yaitu model *Collaborative Governance* Ansell dan Gash (2007) memiliki empat variabel yaitu kondisi awal (*starting condition*), desain institusional (*institutional design*), proses kolaborasi (*collaborative process*) dan kepemimpinan fasilitatif (*facilitative leadership*). Kondisi awal digambarkan sebagai variabel yang mempengaruhi proses kolaborasi dimana didalamnya terdapat tiga indikator yaitu ketidakseimbangan sumber daya pengetahuan, insentif dorongan untuk berpartisipasi, dan sejarah kerja sama di masa sebelumnya yang akan mempengaruhi tingkat kepercayaan. Desain institusional menggambarkan aturan dasar dalam berkolaborasi seperti partisipasi, pembentukan forum, aturan yang jelas, dan proses kolaborasi yang transparan. Kepemimpinan fasilitatif diartikan sebagai adanya peran pemimpin yang mampu memfasilitasi berbagai kepentingan *stakeholder* dan memberdayakan seluruh *stakeholder* dalam pembuatan keputusan. Variabel proses kolaborasi adalah bagian penting dalam model Ansell dan Gash (2007) yang digambarkan dalam bentuk siklus. Komunikasi yang merupakan inti dari proses kolaborasi sehingga bentuknya yaitu dialog tatap muka bisa disimpulkan sebagai awal proses kolaborasi. Proses kolaborasi yang ada di dalam model tersebut berupa:

a. Dialog tatap muka (*face to face*)

Dialog tersebut dilakukan dalam rangka untuk mengidentifikasi peluang yang ada saat akan dilakukan kolaborasi. Partisipasi *stakeholder* yang memiliki kapasitas pengetahuan terkait permasalahan yang dihadapi akan membuat dialog berjalan efektif.

b. Membangun kepercayaan (*trust building*)

Membangun kepercayaan merupakan proses kolaboratif yang menjadi poin penting sehingga membutuhkan waktu ekstra dalam mewujudkannya. dibutuhkan komitmen bersama dan proses jangka panjang dalam membangun kepercayaan.

c. Komitmen terhadap proses (*Commitment to process*)

Komitmen terhadap proses diartikan sebagai cara untuk meyakini bahwa kebijakan yang dilakukan merupakan hasil dari pengambilan keputusan yang menguntungkan. Dijelaskan Ansell & Gash (2007) bahwa komitmen dalam kolaborasi dapat terwujud ketika adanya kemauan untuk menjalankan keputusan bersama, memiliki kepercayaan dengan *stakeholder* lainnya, prosedur yang jelas, adil, dan transparan dari proses pembuatan keputusan yang berintegritas, serta memiliki rasa kepemilikan.

d. Berbagi pemahaman (*shared understanding*)

Stakeholder diharapkan memiliki pemahaman yang sama terkait visi, misi, tujuan, dan kesepakatan bersama terkait permasalahan yang ada. Hal yang sama yang dijelaskan oleh Ratner (2012) bahwa diantara *stakeholder* terjadi proses saling mendengarkan permasalahan yang ada, memperhitungkan peluang terhadap permasalahan yang telah diidentifikasi, selanjutnya melakukan diskusi dalam rangka memecahkan permasalahan yang ada.

e. Hasil antara (*Intermediate outcome*)

Kolaborasi dikatakan akan mungkin berlanjut ketika telah dirasakan mencapai sebuah hasil, walaupun masih berupa hasil antara.

Dijelaskan oleh Hardi (2020:47) bahwa *Collaborative Governance* adalah cara yang dilakukan untuk mengelola permasalahan dimana ada keterlibatan pemangku kepentingan/*stakeholder* dalam rangka merumuskan keputusan bersama dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. De Seve dalam Morse, Buss dan Kinghorn (2007:213) mengemukakan bahwa *Collaboration governance* dikatakan berhasil jika memenuhi kriteria-kriteria yaitu:

- a. *Networked structure* (struktur jaringan), keterkaitan *stakeholder* yang saling menyatu.
- b. *Commitment to a common purpose*, *stakeholder* memiliki satu komitmen bersama agar bisa mencapai tujuan yang diharapkan
- c. *Trust among the participants*, kepercayaan masing-masing *stakeholder* dalam satu jaringan dalam rangka mencapai tujuan.
- d. *Governance*, adanya aturan yang telah disepakati serta kebebasan dalam menjalankan strategi kolaborasi.
- e. *Access to authority*, adanya prosedur yang jelas dan kekuasaan yang diberikan agar memudahkan mencapai tujuan
- f. *Distributive accountability/responsibility*, adanya pembagian dalam hal penataan dan pengelolaan manajemen bersama sama diantara *stakeholder*.

- g. *Information sharing*, transparansi dalam pertukaran informasi dan kemudahan akses antar *stakeholder* terkait akses informasi dan perlindungan privasi.
- h. *Access to resources*, akses sumber daya dimana tersedianya sumber daya yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan kolaborasi.

Kolaborasi yang berhasil akan memberikan dampak positif bagi semua pihak karenanya keterlibatan unsur-unsur yang ada di dalam kolaborasi akan berpengaruh dalam penerapannya.

Peningkatan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang memiliki tujuan yaitu mendorong pemerintah dan seluruh *stakeholder* untuk berinovasi membuat program-program pelatihan kerja sesuai dengan kebutuhan dunia industri dan dunia usaha yang dirancang berdasarkan *skill based* (berbasis keterampilan). Kemudian manfaat yang ingin dicapai dari inovasi tersebut adalah:

- a. Meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja;
- b. Mengembangkan program dan pelatihan berbasis kompetensi sesuai dengan *core* bisnis perusahaan;
- c. Memperluas jejaring kerja dengan lembaga pelatihan pemerintah dan swasta serta *stakeholder* lainnya;
- d. Menjalin komitmen perusahaan di Kota Bontang dan *stakeholder* lainnya untuk bersedia membiayai/melaksanakan pelatihan berbasis kompetensi sesuai dengan *core* bisnis perusahaan;
- e. Terciptanya wirausaha baru yang dapat menyediakan lapangan kerja.

Stakeholder atau pemangku kepentingan memiliki perannya masing-masing dalam berkontribusi yaitu:

- a. Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang sebagai lembaga yang memiliki otoritas yaitu regulator dan fasilitator ketenagakerjaan.
- b. Perusahaan, PT. Pupuk Kaltim dan lainnya sebagai *stakeholder* yang berperan dalam memberdayakan calon tenaga kerja di Kota Bontang, melalui peningkatan pengetahuan dan kompetensi agar mampu berdaya saing serta diterima bekerja sesuai keahlian masing-masing.
- c. Lembaga Pelatihan Kerja, LPK Suvi Training dan lainnya serta Balai Latihan Kerja Industri Kota Bontang sebagai *stakeholder* yang melaksanakan pelatihan atau pemagangan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang.
- d. Tenaga kerja sebagai *stakeholder* yang memiliki peran penting yaitu yang mengikuti pelatihan atau pemagangan dalam rangka meningkatkan daya saingnya.

Proses pelaksanaan inovasi peningkatan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi dijelaskan dalam tahapan-tahapan menurut Rogers dalam Hamdam (2020) sebagai berikut:

- a. Tahap inisiasi

Tahap persiapan dilakukan dengan konsultasi dan koordinasi kepada Wali Kota Bontang, dalam hal ini melalui Sekretaris Daerah Kota Bontang dan dilanjutkan dengan pembentukan tim efektif. Pembentukan tim diperkuat dengan Surat Keputusan Wali Kota Bontang nomor 188.45/379/DISNAKER/2021 Tentang Pembentukan Tim Penyusunan Strategi dan Kebijakan Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan Tenaga Kerja dalam Program Handak Begawi. Selanjutnya dilakukan rapat internal tim efektif yang membahas inventarisasi Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) dan perusahaan yang diajak berkolaborasi.

b. Tahap Pelaksanaan

Tim efektif melakukan sosialisasi kepada perusahaan dan lembaga pelatihan kerja. Hal tersebut dilakukan untuk mendapatkan dukungan dan kesepakatan bersama untuk melakukan kolaborasi melalui program Handak Begawi. Tim Efektif juga melakukan kunjungan atau *road show* ke perusahaan dan lembaga pelatihan kerja dalam rangka membangun komitmen.

Launching inovasi peningkatan daya saing tenaga kerja di Bontang melalui program Handak Begawi dilakukan dengan poin pentingnya yaitu penandatanganan kesepakatan bersama (MoU) yang dilakukan antara pemerintah Kota Bontang dengan perusahaan dan pemerintah Kota Bontang dengan lembaga pelatihan kerja. Sebagai bagian dari implementasi, pada saat pelaksanaan *launching* sekaligus dilakukan pembukaan pelatihan yang dilaksanakan bekerja sama dengan Balai Latihan Kerja Industri Kota Bontang serta pelatihan yang dilaksanakan oleh PT. Pupuk Kaltim bekerja sama dengan Lembaga Pelatihan Kerja. Setelah dilakukan *Launching* dan penandatanganan kesepakatan bersama (MoU), akhirnya dilaksanakan pelatihan, sertifikasi dan pemagangan yang berkolaborasi dengan 1 (satu) perusahaan, 1 (satu) Balai Latihan Kerja Pemerintah dan 5 (lima) lembaga pelatihan kerja. Dan dalam pelaksanaannya telah melatih 443 orang. Selain itu, dengan program Handak Begawi ini, memberikan stimulan kepada pemerintah Kota Bontang untuk menggelontorkan dana dalam peningkatan daya saing tenaga kerja. Ke depannya, diharapkan akan semakin banyak perusahaan, lembaga pelatihan kerja, dan balai latihan kerja yang berkolaborasi melatih para tenaga kerja sehingga peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing segera tercapai.

Selanjutnya pelaksanaan program Handak Begawi melalui pelatihan, sertifikasi, dan pemagangan dijelaskan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Pelaksanaan Pelatihan dan Pemagangan Inovasi Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Dalam Program Handak Begawi Tahun 2021 sampai dengan 2023 (dalam orang)

No	Nama Perusahaan/LPK/BLK	Jurusan	Tahun		
			2021	2022	2023
1	Balai Latihan Kerja Industri (BLKI) Kota Bontang	Bisnis dan Manajemen	16	63	21
		Teknik Las	16	66	36
		Teknik Listrik	16	13	31

		Teknik Otomotif	16	25	0
		Garmen <i>Apparel</i> (Menjahit pakaian wanita dewasa)	16	28	0
		<i>Processing</i> (Pengolahan tata boga)	32	31	0
		Pemasangan instalasi listrik sederhana	0	63	0
		Teknik informasi dan komunikasi	0	0	9
2	LPK Suvi Training	<i>Digital Marketing</i>	85	0	0
		General Officer Clerk	45	0	32
		Pelatihan Keselamatan dan kesehatan kerja	15	0	0
		Metodologi Instruktur	20	0	0
3	LPK BBEC	Tata Boga	30	0	0
		Barista	16	0	0
4	LPK Ayulia Training Center	Tata Busana	20	0	0
		Membatik	16	0	0
5	LPK Sasana Widya	Welder (Las)	34	0	0
		Pembuatan sepatu	20	0	0
6	LPK Aptekkom	Operator Alat Berat	15	0	0
		Operator Excavator	15	0	0
2022					
1	LPK Aisyah	Administrasi perkantoran	0	14	0
2	LPK 77	Mengemudi Roda empat	0	20	0
3	LPK Golden	Pembuatan Aneka kripik	0	20	0
4	LPK Hasniah	Pembuatan Suvenir	0	10	0
5	Balai Besar Latihan Kerja (BBLK) Semarang	Pramuniaga	0	4	0
6	LPK Mira	Tata rias wajah dan rambut	0	10	0
		Tata Kecantikan Rambut	0	15	0
7	LPK Rita	Pembuatan tas	0	46	0
		Menjahit Baju Blazer	0	17	0
8	PT. Prosyd Traicon Utama	Ahli K3 Umum	0	25	25
		Ahli K3 Umum	0	20	0
9	PT.Pupuk Kaltim	Pemagangan (Pupuk Kaltim <i>Apprentice Challenge</i>)	0	0	133
			0	78	0
10	LPK Suvi Training	Administrasi perkantoran	0	20	0
		Ahli K3 Umum	0	10	0
		General Officer Clerk	0	10	0
11	LPK BBEC	<i>Food & Beverage</i>	0	10	0
		<i>Barbershop</i>	0	10	0

12	LPK Aptekom	Desain Grafis	0	20	0
13	LPK Sasana Widya	Las	0	10	0
14	Balai Besar Pelatihan, Vokasi dan Produktivitas (BBVP) Serang	Teknik Las Instalasi kontrol industri berbasis PLC	0	4 7	0 0
15	LPK Alifcom	Web Design	0	10	0
16	LPK Sasana Widya	Pembuatan sepatu	0	33	0
17	LPK Aisyah	Tata Rias Pengantin Gaun Panjang Kecantikan Kulit	0	23 30	0 0
18	LPK Adjieradja	Administrasi Perkantoran	0	14	0
19	LPK AR Training	Sekretaris	0	14	0
20	LPK Hasniah	Tata Boga	0	30	0
21	LPK Tri Dewi Utama	Tata Busana Level 2	0	16	0
22	LPK Aptekom	Design Grafis	0	15	0
23	LPK Goldens	Pembuatan Tas Lanjutan Level 2	0	13	0
24	LPK Diamort	Aneka Keripik	0	20	0
25	LPK Ira Modeste	Pembuatan Tas	0	26	0
26	LPK Sandy	<i>Barbershop</i>	0	10	0
27	LPK Ayulia Training Center	<i>Souvenir</i>	0	10	0
2023					
1	Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Minyak dan Gas Bumi (PPSDM Migas) Cepu	Teknik Instrumentasi Level 1 <i>Scaffolding</i>	0 0	0 0	3 3
2	Bank Rakyat Indonesia	<i>Frontliner</i>	0	0	5
3	PT. Borneo Etam Samudera	Pemagangan Pengadaan, akuntansi dan keuangan	0	0	1
4	LPK Aptekom	Desain Grafis Design Grafis	0 0	0 0	44 13
5	LPK Alifcom	Desain Grafis	0	0	16
6	PT. Trigarda Bakti Perdana	Satpam	0	0	43
7	PT.Indika Pratama Jaya	<i>Scaffolding</i> <i>Forklift</i>	0 0	0 0	17 18
8	PT.Laden Safety Mandiri	K3 Umum K3 Muda Operator Alat Berat	0 0 0	0 0 0	41 25 15
9	LPK 77	Mengemudi Roda 4	0	0	80
10	LPK Humairah	Aneka Cake Kukus	0	0	50
11	LPK Aisyah	Tata Rias Pengantin	0	0	40

12	LPK Adjieradja	Administrasi Perkantoran	0	0	35
		Aneka Kue Tart	0	0	50
		Public Speaking	0	0	30
13	LPK Link Arfa	Sekretaris	0	0	21
14	LPK Mira Salon	Stylist Rambut	0	0	40
		Service HP	0	0	30
15	LPK Hasniah	Service Sepeda Motor	0	0	15
		Souvenir	0	0	50
16	LPK Goldens	Aneka Roti Dan Donat	0	0	30
		Nail Art	0	0	10
17	LPK Diamort	Kecantikan Kulit	0	0	40
		Hantaran Pengantin	0	0	30
18	LPK Rita	Make Up Artis	0	0	40
19	LPK Cipta Jasa Mandiri	Membatik	0	0	20
		Menjahit Level 3	0	0	17
20	LPK Ira Modeste	Menjahit Level 2	0	0	49
		Menjahit Tingkat Dasar	0	0	20
21	LPK BBEC	Barista	0	0	31
22	PT.Prosyd Solusindo	Bina Pipe Fitter	0	0	21
23	LPK Cahaya Berkah	Tata Busana	0	0	30
24	LPK Sandy	Barbershop	0	0	20
		Aneka Kue Pastry	0	0	20
25	PT. Kaltim Industri	Methanol Inspection Engineer	0	0	2
		ICT Engineer	0	0	1
		Process System Engineer	0	0	2
		Electrical Technician	0	0	1
Total			443	933	1356

Sumber: Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang Tahun 2024

Berdasarkan tabel di atas, jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dalam program Handak Begawi terus meningkat. Di tahun 2021, yang mengikuti pelatihan sebanyak 443 orang. Kolaborasi dilakukan dengan 1 (satu) Balai Latihan Kerja Industri Kota Bontang dan 5 (lima) lembaga pelatihan kerja swasta. kemudian tahun 2022 sebanyak 933 orang dimana kolaborasi dilakukan dengan 3 (tiga) Balai Latihan Kerja, 2 (dua) perusahaan, dan 23 (dua puluh tiga) Lembaga Pelatihan Kerja. Di tahun 2023 Jumlah peserta yang mengikuti pelatihan dan pemagangan sebanyak 1356 orang yaitu kolaborasi dilakukan dengan 2 (dua) perusahaan, 2 (dua) Balai Latihan Kerja, dan 17 Lembaga Pelatihan Kerja. Peningkatan jumlah peserta pelatihan tersebut, dikarenakan kuota jumlah peserta untuk pelatihan meningkat dan sumber dana Anggaran Penerimaan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Bontang yang meningkat.

Dalam pelaksanaan Program Handak Begawi, kolaborasi yang terjadi adalah antara Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang dengan Balai Latihan Kerja Pemerintah, Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang dengan Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) swasta di Kota Bontang, dan Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang dengan perusahaan. Pelaksanaan kolaborasi dipengaruhi dengan kondisi anggaran yang ada, baik dari anggaran Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang atau dari Balai Latihan Kerja Pemerintah. Sedangkan dengan perusahaan dipengaruhi oleh kebutuhan tenaga kerja di perusahaan. Program Handak Begawi memiliki tujuan untuk membangun komitmen bersama diantara pemerintah, lembaga latihan kerja dan pemberi kerja dalam rangka pelaksanaan pelatihan dan pemagangan bagi tenaga kerja di Kota Bontang.

Kolaborasi Pemerintahan Untuk Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Program Handak Begawi di Kota Bontang

Kondisi awal

Kondisi awal yang terjadi adalah telah terjalin kerja sama di masa lalu. Dari sejarah awal yang ada, dijelaskan bahwa para *stakeholder* memiliki visi bersama yang ingin dicapai melalui kolaborasi dan sejarah kerja sama di masa lalu, dimana ditandai adanya saling menghargai dan menghormati, tanpa adanya konflik. Kerja sama yang dilandasi tanpa konflik akan lebih mudah membangun kepercayaan diantara *stakeholder* yang ada. Sejalan dengan penjelasan Anshell dan Gash (2007), bahwa kondisi awal merupakan indikator utama yang dapat mengukur pelaksanaan keberhasilan kolaborasi pemerintahan dimana telah muncul adanya kepercayaan diantara *stakeholder* sebagai bagian dari sejarah kerja sama di masa lalu.

Pelaksanaan peningkatan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang terjadi dikarenakan ketidakseimbangan sumber daya. Anggaran terkait pelaksanaan pelatihan dan pemagangan yang dimiliki oleh pemerintah tidak mampu mengakomodir seluruh kegiatan sehingga diharapkan pemberi kerja/perusahaan dapat berperan aktif dalam mengalokasikan anggaran dalam program tersebut. Pelaksanaan pemagangan yang dilakukan oleh pemberi kerja sebagai bentuk peningkatan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang telah mampu menunjukkan adanya kolaborasi diantara *stakeholder*. Kesulitan yang dihadapi Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) terkait koordinasi dengan pemberi kerja sebelum adanya program Handak Begawi, menjadi titik awal pelaksanaan kolaborasi. Dinas Ketenagakerjaan memiliki peran penting sebagai fasilitator dan koordinator dalam kolaborasi pemerintahan. Dijelaskan oleh Harry Nenobais dalam Hasanuddin (2019), bahwa dalam membentuk suatu upaya kemitraan terdapat dua hal yang terjadi yaitu pertama, waktu yang dibutuhkan akan lebih banyak sebagai upaya untuk mencari mitra, membangun kepercayaan, membuat keputusan bersama dan persetujuan. Kedua, kesuksesan dalam kemitraan terlihat dari proses kompromi atau kolaborasi. Kolaborasi yang terjadi dalam hal ini, diantara Dinas Ketenagakerjaan, pemberi kerja, dan Balai Latihan Kerja dan lembaga Pelatihan Kerja menggambarkan

perkembangan kondisi yang berkembang ke arah yang meningkat dari titik kondisi awal.

Selanjutnya berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada peserta pelatihan dan pemagangan, didapatkan kondisi yaitu telah terbentuk kepercayaan dari peserta pelatihan dan pemagangan. Kepercayaan tersebut membuktikan bahwa peserta pelatihan dan pemagangan merasa yakin bahwa program kolaborasi pemerintahan dapat meningkatkan kompetensi mereka sehingga mampu berdaya saing. Dengan adanya kepercayaan yang tinggi, maka akan menghasilkan komitmen yang tinggi serta proses kolaborasi yang baik. Kemudian kondisi awal yang dihadapi peserta pelatihan dan pemagangan yaitu keterbatasan sumber daya, dalam artian kompetensi yang dimilikinya masih kurang dalam menghadapi persaingan di dunia kerja. Menurut Ansell dan Gash (2007) ketika terjadi ketidakseimbangan sumber daya, maka dibutuhkan komitmen yang kuat dari *stakeholder* yang lemah dalam rangka mendapatkan hasil positif untuk pemberdayaan. Dengan komitmen yang kuat dan tingginya tingkat kepercayaan *stakeholder* dalam kolaborasi pemerintahan tentunya akan dapat mencegah terjadinya konflik perselisihan dan diharapkan menghasilkan proses kolaborasi yang baik.

Desain Institusional

Kolaborasi pemerintahan melalui program Handak Begawi yang ada di Kota Bontang, telah didukung dengan aturan-aturan dasar yang jelas dan konsisten. *Stakeholder* yang ada telah memahami aturan yang ada sehingga kolaborasi yang dilakukan telah memberikan keyakinan dan kepercayaan antar *stakeholder* dalam menjalankan program yang telah disepakati. Kolaborasi pemerintahan yang dilakukan melalui program Handak Begawi diatur dalam perjanjian kerja sama (Mou) melalui Surat Keputusan Wali Kota Bontang nomor 188.45/379/DISNAKER/2021 Tentang Pembentukan Tim Penyusunan Strategi dan Kebijakan Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan Tenaga Kerja dalam Program Handak Begawi. Dijelaskan oleh De Save dalam Morse, Buss dan Kinghorn (2007:213) bahwa sebuah kolaborasi pemerintahan dianggap berhasil ketika terdapat aturan-aturan program yang jelas dan menjadi arahan jalannya proses kolaborasi. Selain adanya perjanjian kerja sama melalui MoU, Kolaborasi pemerintahan yang dilakukan antara instansi pemerintah, perusahaan, dan lembaga pelatihan kerja juga memiliki desain institusional yang diatur dalam undang-undang, peraturan pemerintah hingga peraturan daerah. Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 10 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Rekrutmen dan Penempatan Tenaga Kerja, menjadi dasar diperlukan peningkatan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang. Hal tersebut karena dalam Peraturan daerah tersebut, terdapat pasal yang memberikan perlindungan bagi tenaga kerja lokal terkait pengutamakan dalam bekerja di Kota Bontang. Peningkatan daya saing tenaga kerja lokal mutlak diperlukan agar memiliki kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan pasar kerja yang ada.

Kepemimpinan Fasilitatif

Dinas Ketenagakerjaan memiliki peran sebagai inisiator dan fasilitator kolaborasi. Peran Dinas Ketenagakerjaan adalah sangat penting dalam rangka membawa *stakeholder* yang ada tersebut dalam sebuah forum dan membuat mereka terlibat aktif satu sama lainnya. Dinas Ketenagakerjaan juga memiliki peran sebagai mediator dalam kolaborasi sehingga dapat diterima dan dipercaya oleh *stakeholder* yang terlibat. Pemimpin dalam kolaborasi pemerintahan memiliki peran penting sebagai fasilitator seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi. Sejalan dengan pernyataan Lasker dan Weiss dalam Ansell dan Gash (2007), Bahwa pemimpin kolaborasi diharuskan memiliki keterampilan untuk bisa berpartisipasi aktif, memastikan pengaruh dan kontrol yang ada, memfasilitasi dinamika kolaborasi dan memperluas lingkup proses. Dalam kolaborasi program Handak Begawi, Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang memiliki peran sebagai *leading sector*, yang artinya Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang sebagai pemimpin, berperan memfasilitasi pelaku kolaborasi dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang. Dinas Ketenagakerjaan memahami peran pentingnya sebagai pemimpin fasilitatif dalam kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang. Selain melalui kegiatan-kegiatan pelatihan dan pemagangan dengan melibatkan pelaku kolaborasi lainnya, Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang juga membuat kebijakan terkait peningkatan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang.

Dalam proses kolaborasi pemerintahan, pemimpin fasilitatif memiliki peran penting mendorong seluruh pelaku kolaborasi agar mau berpartisipasi aktif. Pemimpin fasilitatif wajib memberikan peran dan turut campur melalui pembentukan rencana dan agenda. Peran Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang masih belum maksimal sebagai inisiator kolaborasi dalam program Handak Begawi. Dari pandangan diantara *stakeholder* yang ada, diharapkan Dinas Ketenagakerjaan dapat melaksanakan perannya dengan lebih banyak berkomunikasi dan berkoordinasi dengan seluruh *stakeholder* yang ada. Dalam proses kolaborasi, Dinas Ketenagakerjaan diharapkan memiliki peran sebagai pemimpin yang harus bersifat direktif dalam membentuk suatu agenda kegiatan. Pemimpin memiliki peran penting dalam memfasilitasi kolaborasi dan inovasi. Seperti dijelaskan oleh Kinder,dkk (2021) yaitu pemimpin perlu memahami logika praktik, menciptakan kesadaran kolektif, dan mempromosikan pembelajaran bersama dalam rangka mencapai tujuan. Dijelaskan pula bahwa terdapat perbedaan antara jaringan dan ekosistem dalam kolaborasi pemerintahan.

Kepemimpinan fasilitatif yang ada dalam Program Handak Begawi di Kota Bontang, bisa disimpulkan masuk dalam bentuk kolaborasi jaringan dimana masih memiliki kontrol terpusat yang artinya keputusan dan arahan utama berasal dari pemimpin yang ditunjuk. Berbeda dengan bentuk jaringan, kolaborasi dengan bentuk ekosistem cenderung tidak memiliki kontrol pusat, akan tetapi pemimpin lebih fokus pada menciptakan kesadaran kolektif dan memfasilitasi kolaborasi dibandingkan memberikan arahan langsung. Pemimpin dalam bentuk kolaborasi jaringan memiliki

peran sebagai pengendali pusat, sedangkan dalam ekosistem, pemimpin lebih bersifat relasional dengan fokus pada menciptakan kesadaran kolektif, memfasilitasi pembelajaran bersama dan membangun kepercayaan di antara anggota tim. Dengan memahami perbedaan antara jaringan dan ekosistem dalam kolaborasi pemerintahan, maka dalam penerapannya perlu disesuaikan dengan interaksi berbagai *stakeholder* yang ada dalam lingkungan kolaborasi.

Proses Kolaborasi

Proses kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang, secara umum telah berjalan dengan baik namun masih belum maksimal. Hal tersebut tercermin dari unsur-unsur dalam *collaborative governance* di dalam model Ansell dan Gash (2007), dimana proses kolaborasi digambarkan dalam bentuk siklus yang memiliki komponen yaitu dialog tatap muka, membangun kepercayaan, komitmen terhadap proses, berbagi pemahaman, dan hasil sementara. Proses dialog tatap muka menjadi awal terbangunnya kepercayaan diantara *stakeholder*. Selanjutnya setelah kepercayaan terbangun tentunya akan memunculkan komitmen bersama dalam proses kolaborasi yang nantinya para *stakeholder* yang ada akan memiliki kesamaan dan kesepahaman bersama. Hasil sementara yang didapatkan berupa bukti proses kolaborasi telah berjalan.

Proses dialog tatap muka yang terjadi dalam kolaborasi peningkatan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi dilakukan dengan fasilitasi dari Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang. Pertemuan rutin yang terjadi selama ini masih sebatas antara pemerintah dengan perusahaan dalam bentuk sebuah forum bersama yang membahas ketenagakerjaan. Belum ada pertemuan rutin yang terjadi dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yaitu Dinas Ketenagakerjaan, Balai Latihan Kerja Bontang, Lembaga Pelatihan kerja, dan perusahaan. Dalam program Handak Begawi ini pertemuan yang dilakukan adalah di awal saat akan dilakukan penandatanganan kesepakatan bersama. Selanjutnya pertemuan yang terjadi lebih pada pertemuan kondisional ketika akan konsultasi dan koordinasi saja. Bisa disimpulkan dialog tatap muka yang dilakukan dalam proses kolaborasi masih belum maksimal. Dialog tatap muka yang terjadi masih dilakukan berdasarkan kebutuhan dan koordinasi ketika ada pelatihan dan pemagangan yang dilaksanakan. Dan tidak semua *stakeholder* yang telah menandatangani kesepakatan bersama dalam program Handak Begawi terlibat dalam dialog tatap muka tersebut. Diperlukan adanya satu forum dimana dilakukan pertemuan rutin yang mengakomodir seluruh *stakeholder* sebagai sarana untuk bertukar pikiran terkait permasalahan serta kendala yang dihadapi *stakeholder* sebagai pelaku kolaborasi. Pertemuan rutin akan mampu membangun kepercayaan, memotivasi, dan menjadi sarana evaluasi dalam kolaborasi yang telah dilakukan.

Dalam proses kolaborasi, membangun kepercayaan diantara *stakeholder* dilihat dari kontribusi *stakeholder* yang ada dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan seluruh *stakeholder* dalam pengambilan keputusan menjadi bukti bahwa kepercayaan telah terbangun dalam proses kolaborasi. Selanjutnya dalam proses

kolaborasi menghasilkan suatu dampak sementara yang dianggap sebagai *small wins* sebagai bentuk keberhasilan dari kolaborasi yang telah dilakukan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, dampak sementara yang dihasilkan dalam program Handak Begawi ini dapat dikatakan memberikan dampak positif bagi *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi. Kolaborasi yang dilakukan berdampak positif pada penurunan Tingkat Pengangguran Terbuka di Kota Bontang. Selain itu dengan adanya kolaborasi, mampu mendekatkan pencari kerja dengan perusahaan melalui Lembaga Pelatihan Kerja dengan kegiatan pelatihan dan pemagangan. Peserta pelatihan dan pemagangan mengakui bahwa kompetensi mereka meningkat. Selanjutnya dampak sementara yang didapatkan oleh pemberi kerja atau perusahaan yaitu kemudahan dalam mendapatkan tenaga kerja yang sudah memiliki kompetensi sesuai dengan yang diinginkan melalui kegiatan pemagangan. Perusahaan terbantu untuk mendapatkan tenaga kerja sesuai kualifikasi yang dibutuhkan melalui pemagangan di program Handak Begawi. Proses kolaborasi telah memberikan keuntungan bagi pemerintah dalam rangka membangun program-program ketenagakerjaan dimana hal tersebut tercermin dengan adanya rasa memiliki masyarakat terhadap program ketenagakerjaan, hambatan-hambatan terhadap inovasi program ketenagakerjaan berkurang dan meningkatkan masyarakat yang terlibat dalam implementasi program ketenagakerjaan, serta program ketenagakerjaan yang berjalan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi Pemerintahan dalam Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja di Kota Bontang

Faktor pendukung dan penghambat kolaborasi pemerintahan yang ada dapat dilihat dari aspek-aspek keberhasilan yang dijelaskan oleh De Seve dalam Morse, Buss dan Kinghorn (2007) tentang faktor-faktor keberhasilan dalam kolaborasi yaitu *networked structure, commitment to the common purpose, trust among participants, Governance, access to authority, distributive accountability/responsibility, information sharing, dan access to resources.*

Dalam kolaborasi pemerintahan, bentuk *networked structure* (struktur jaringan) yang ada dibuktikan dengan adanya kesepakatan Bersama (MoU). Kolaborasi pemerintahan untuk peningkatan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang telah memiliki kesepakatan Bersama. Kolaborasi pemerintahan yang dilakukan melalui program Handak Begawi diatur dalam perjanjian kerja sama (Mou) melalui Surat Keputusan Wali Kota Bontang nomor 188.45/379/DISNAKER/2021 Tentang Pembentukan Tim Penyusunan Strategi dan Kebijakan Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Pelatihan Tenaga Kerja dalam Program Handak Begawi. Selanjutnya *Commitment to a common purpose* (komitmen dalam mencapai tujuan bersama) telah terbentuk dalam proses kolaborasi melalui program pelatihan dan pemagangan. Adanya visi dan misi serta program kerja dalam proses kolaborasi, menjadi faktor pendukung keberhasilan kolaborasi pemerintahan. *Trust among the participant* (adanya kepercayaan diantara *stakeholder*) telah terbentuk sejak kondisi awal kolaborasi pemerintahan. Sejarah masa lalu kerja sama yang cukup baik diantara *stakeholder*, meminimalisir terjadinya

konflik dan membangun ikatan diantara pihak-pihak yang berkolaborasi. Terkait dengan *governance* yang dilihat dari indikator berupa partisipasi atau keaktifan *stakeholder* dalam pelaksanaan program, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan masih belum maksimal. Masih terdapat hambatan-hambatan untuk bisa berperan aktif, yaitu belum maksimalnya sosialisasi yang dilakukan pemimpin fasilitatif terkait aturan-aturan terkait pemagangan yang terbaru. Perubahan aturan dalam pemagangan menjadikan *stakeholder* yang terlibat dalam kolaborasi membutuhkan sosialisasi informasi yang lebih jelas agar sesuai dengan aturan yang ada. Faktor keberhasilan selanjutnya yaitu *access to authority* (kewenangan) dimana pelaku kolaborasi mendapatkan kesempatan dalam pelaksanaan kolaborasi yang sama, telah berjalan dalam proses kolaborasi dengan adanya wewenang yang sama dan saling menguntungkan bagi pelaku kolaborasi. Proses pengambilan keputusan dan berbagi tanggung jawab juga telah berjalan dalam proses kolaborasi yang merupakan faktor keberhasilan berupa *distributive accountability/responsibility*.

Dalam faktor keberhasilan berupa *information sharing* dilakukan berupa koordinasi antar *stakeholder* dan kemudahan dalam mendapatkan data diantara pelaku kolaborasi. Hal tersebut telah berjalan diantara *stakeholder* yang ada, dimana diantara Dinas ketenagakerjaan, Balai Latihan Kerja Industri Bontang, Lembaga Pelatihan Kerja, dan perusahaan telah berbagi informasi terkait data-data pelatihan dan pemagangan. Dalam proses rekrutmen hingga penempatan tidak terjadi masalah terkait data. Pemberian data informasi dalam proses kolaborasi telah dilakukan secara tertata dan sesuai kebutuhan pelaku kolaborasi. Selanjutnya yaitu faktor keberhasilan yang dilihat dari *Access to resources* dimana dalam proses kolaborasi untuk mencapai tujuan maka diperlukan ketersediaan sumber daya baik manusia, anggaran, teknis, dan lainnya. Proses kolaborasi yang terjadi dalam program Handak Begawi secara umum telah tersedia sumber daya yang layak dan sesuai. Anggaran kegiatan pelatihan dan pemagangan yang tidak hanya dari Dinas Ketenagakerjaan dan Balai Latihan Kerja, namun juga dukungan penuh pemberi kerja pada program pemagangan telah membantu jalannya program tersebut. Perhatian besar perusahaan melalui pelaksanaan pelatihan dan pemagangan dengan anggaran sendiri cukup memberi nilai lebih sebagai faktor pendukung keberhasilan program Handak Begawi.

Adanya kelemahan dalam kolaborasi pemerintahan untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang menjadi faktor penghambat proses pelaksanaannya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, faktor penghambat yang ada bisa terlihat dari indikator kepemimpinan fasilitatif yang masih kurang maksimal, sosialisasi aturan pelatihan dan pemagangan yang belum menjangkau seluruh *stakeholder*, dan keterbatasan kebutuhan peserta pemagangan. Dinas Ketenagakerjaan belum berperan maksimal sebagai fasilitator, dan diharapkan berperan sebagai pemimpin fasilitatif yang mengarahkan dan memberikan acuan jalannya proses kolaborasi. Dinas Ketenagakerjaan diharapkan berperan sebagai pemimpin kolaboratif yang mampu memastikan kontrol dan pengaruhnya secara luas, memfasilitasi pelaku kolaborasi, dan memberikan

pendampingan secara langsung dalam rangka memberikan sosialisasi terkait aturan dan regulasi. Selanjutnya dalam rangka memfasilitasi dan menyeimbangkan *gap* antara persediaan dan kebutuhan pasar kerja, diperlukan peran Dinas Ketenagakerjaan dalam mewadahi perusahaan sebagai *stakeholder* dalam kolaborasi terkait program pemagangan melalui suatu *event* dalam bentuk *job fair* yang bersamaan. Ketika pelaksanaan pemagangan dibuka di waktu yang sama, maka tenaga kerja memiliki kesempatan yang luas juga untuk memilih perusahaan atau jabatan yang sesuai dengan kompetensi yang ingin mereka kembangkan.

Kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang telah berjalan cukup baik dan memberikan dampak adanya saling ketergantungan diantara *stakeholder*. Kebutuhan tenaga kerja yang terampil, cekatan dan memiliki daya tahan yang tinggi harus didukung dengan pembangunan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pemagangan yang dapat bersaing dan siap kerja. Melalui kolaborasi peningkatan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang diharapkan dapat menjawab tantangan yang dihadapi oleh dunia industri.

KESIMPULAN

Kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang telah berjalan cukup baik dengan melibatkan *stakeholder* terkait yaitu Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang, Balai Latihan Kerja Industri Bontang, Lembaga Pelatihan Kerja swasta, perusahaan serta tenaga kerja yang ada di Bontang. *Stakeholder* yang ada telah berpartisipasi aktif dan menjalankan perannya sesuai fungsinya dalam peningkatan daya saing tenaga kerja di Kota Bontang. Selanjutnya berdasarkan pelaksanaan kolaborasi yang terjadi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi awal telah berjalan dengan baik, dimana pihak-pihak yang berkolaborasi telah memiliki sejarah kerja sama di masa lalu yang dibangun dengan visi yang sama. Kerja sama berjalan tanpa konflik sehingga terbangun kepercayaan diantara *stakeholder*.
2. Desain Institusional berupa aturan dasar yang jelas dan konsisten telah ada dalam kolaborasi pemerintahan ini.
3. Peran Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang masih belum maksimal sebagai inisiator kolaborasi dalam program Handak Begawi.
4. Proses kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang, secara umum telah berjalan dengan baik namun masih belum maksimal.

Dari penjabaran di atas maka dapat disimpulkan bahwa kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang telah berjalan dengan baik namun belum maksimal. Dari empat aspek di atas, kondisi awal dan desain institusional telah berjalan dengan baik. Selanjutnya kepemimpinan fasilitatif dan proses kolaborasi masih belum

berjalan maksimal. Peran Dinas Ketenagakerjaan sebagai *leading sector* seharusnya dapat lebih direktif dan lebih banyak turun ke lapangan, berkoordinasi dan berkomunikasi dengan *stakeholder* yang ada. Proses kolaborasi masih belum berjalan dengan baik dikarenakan belum adanya pertemuan rutin yang melibatkan seluruh *stakeholder* yaitu Dinas Ketenagakerjaan, Balai Latihan Kerja Bontang, Lembaga Pelatihan kerja, dan perusahaan.

Selanjutnya faktor pendukung pelaksanaan kolaborasi pemerintahan ini adalah adanya perjanjian kerja sama (Mou) melalui Surat Keputusan Wali Kota Bontang (*networked structure*), adanya visi dan misi serta program kerja dalam proses kolaborasi (*Commitment to a common purpose*), kepercayaan diantara *stakeholder* telah terbentuk sejak kondisi awal kolaborasi pemerintahan (*Trust among the participant*), pelaku kolaborasi mendapatkan kesempatan yang sama dalam pelaksanaan kolaborasi (*access to authority*), proses pengambilan keputusan dan berbagi tanggung jawab juga telah berjalan dalam proses kolaborasi (*distributive accountability/responsibility*), pemberian data informasi dalam proses kolaborasi telah dilakukan secara tertata dan sesuai kebutuhan pelaku kolaborasi (*information sharing*) serta proses kolaborasi yang terjadi dalam program Handak Begawi secara umum telah tersedia sumber daya yang layak dan sesuai (*Access to resources*).

Faktor penghambat pelaksanaan kolaborasi pemerintahan dalam rangka meningkatkan daya saing tenaga kerja melalui program Handak Begawi di Kota Bontang adalah belum maksimalnya sosialisasi yang dilakukan pemimpin fasilitatif terkait aturan-aturan terkait pemagangan yang terbaru (*governance*), indikator kepemimpinan fasilitatif yang masih kurang maksimal, sosialisasi aturan pelatihan dan pemagangan yang belum menjangkau seluruh *stakeholder*, dan keterbatasan kebutuhan peserta pemagangan. Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka saran yang diberikan yaitu Dinas Ketenagakerjaan diharapkan memiliki peran sebagai pemimpin yang harus bersifat direktif dalam membentuk suatu agenda kegiatan dan mewadahi perusahaan sebagai *stakeholder* dalam kolaborasi terkait program pemagangan melalui suatu *event* dalam bentuk *job fair* yang bersamaan. Selanjutnya diperlukan adanya satu forum dimana dilakukan pertemuan rutin yang mengakomodir seluruh *stakeholder* sebagai sarana untuk bertukar pikiran terkait permasalahan serta kendala yang dihadapi *stakeholder* sebagai pelaku kolaborasi. Pertemuan rutin akan mampu membangun kepercayaan, memotivasi, dan menjadi sarana evaluasi dalam kolaborasi yang telah dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (2023). *Bontang Dalam Angka 2023*. Bontang: CV. Suvi Sejahtera.
- Eggers, W., and Singh, S. K. (2009). *The Public Innovator's Playbook: Nurturing Bold Ideas in Government*. Winnipeg, Canada: Deloitte, Harvard Kennedy School. Ash Institute for Democratic Governance and Innovation, Printcrafters.

Hamdi,M. dan Ismaryanti,S. (2021). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Tangerang Selatan : Universitas Terbuka

Hardi, W. (2020). *Collaborative Governance Dalam Perspektif Administrasi Publik*.

Morse, R. S., Buss, T. F., and Kinghorn, C. M. (Eds.). (2007). *Transforming public leadership for the 21st century*. ME Sharpe.

Saleh C. dan Hanafi,I. (2020). *Kolaborasi Pemerintahan (Buku Materi Pokok DAPU6107)*. Universitas Terbuka:Tangerang Selatan.

Sugiyono, D. (2010). *Metode penelitian kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 26-33.

Jurnal dan Tesis

Andryani S, W. D. (2019). *Collaborative Governance dalam Inovasi program SMART Health (Studi pada Desa Sepanjang Kecamatan Gondanglegi Kabupaten Malang* (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya).

Ansell, C., and Gash, A. (2007). *Collaborative governance in theory and practice*. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.

Arrozaaq, D. L. C. (2016). *Collaborative Governance (Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan Di Kabupaten Sidoarjo)* (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).

Balitbangda, B. (2017). *Kajian Daya Saing Tenaga Kerja Lokal Dalam Memenuhi Kebutuhan Dunia Usaha di Kabupaten Kutai Kartanegara*. GERBANG ETAM, Vol.11(2)

Balogh, S., Emerson, K., and Nabatchi, T. (2011). *An integrative framework for collaborative governance*. *Journal of public administration research and theory*, 1-29.

Clark, Jill. (2020). *Public Values and Public Participation: A Case of Collaborative Governance of a Planning Process*. *The American Review of Public Administration*. September-2020.

Dewi, N. L. Y. (2019). *Dinamika collaborative governance dalam studi kebijakan publik*. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(2), 200-210.

Hamdam, H. (2020). *Inovasi Pelayanan Publik Unit Pelayanan Pendaftaran Penduduk Dan Pencatatan Sipil Keliling (Up3sk) Di Kabupaten Pinrang* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

Hasanuddin,A.(2019). *Analisis Implementasi Quadruple Helix Dalam Penyediaan Tenaga Kerja Di Kota Bontang*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.

- Hutasoit, MS.(2021). *Membangun SDM Ketenagakerjaan Yang Lebih Cerdas Lebih Unggul dalam Majalah Candradimuka EdisiXVII,Oktober,2021*.Pusat Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Ketenagakerjaan:Jakarta.
- Kinder,T., Six F., Stenvall, J., & Memon A. (2021). *Relational leadership in collaborative governance ecosystems. Public Management Review*, 23(11), 1612-1639. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1879913>
- Lindsay, C., Batty, E., Cullen, AM., & Eadson. W. (2021). *Collaborative Innovation in Labour Market Inclusion. Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/puar.13338>
- Miles, M.B., Huberman, A M., & Saldana, J. (2014) *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)* United States of America: Sage Publications,Inc.
- Prastio, L. O., Suwaryo, U., dan Yuningsih, N. Y. (2019). *Pengaruh Kepercayaan dan Komitmen Antar Aktor Terhadap Proses Kolaborasi Pada Program Pemagangan Nasional di Kabupaten Karawang. Jurnal Politikom Indonesiana*, 4(2), 200-223.
- Pratiwi, E., & Mahmudah, R. (2013). *Peningkatan daya saing tenaga kerja indonesia melalui korelasi input penunjang tenaga kerja dalam menghadapi mea 2015*. Economics Development Analysis Journal.
- Pratomo,S. Y.(2020). *Pembangunan Ketenagakerjaan dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Tenaga Kerja (Studi Kasus Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja di Kota Surakarta)*. *Public Service and Governance Journal Volume 1, No 01*. Universitas 17 Agustus 1945 Semarang.
- Ratner, B. D., Barman, B., Cohen, P., Mam, K., Nagoli, K., and Allison, E. H. (2012). *Strengthening governance across scales in aquatic agricultural systems*.
- Rudi, R. (2021). *Kolaborasi dalam Program Inovasi Delivery Passport Service di Kantor Imigrasi Kelas I Kota Makassar= Collaboration in the Delivery Passport Service Innovation Program at the Makassar City Immigration Office Class I* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Samsara, Ladiatno. (2022). *Tren Publikasi Collaborative Governance Sebuah Analisis Bibliometrik. Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi, Vol.18 No.2, Desember 2022, Hal.308-325*. <https://Journal.ugm.ac.id/v3/BIP>.
- Waardenburg, M., Groenleer, M., de Jong, J., & Keijser, B. (2020). *Paradoxes of collaborative governance: investigating the real-life dynamics of multi-agency collaborations using a quasi-experimental action-research approach. Public Management Review*, 22(3), 386-407.
- Wawo, A. K. A. S. (2020). *Analisis Collaborative Governance Dalam Penyelenggaraan Festival Pinisi Tahun 2019 Di Kabupaten Bulukumba* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).

Wijayanto, H., & Olde, S. (2020). Dinamika Permasalahan Ketenagakerjaan Dan Pengangguran Di Indonesia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 85-94.

Yendi, A. (2020). Collaborative Governance Program Pemberdayaan Tenaga Kerja Mandiri Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis (JaPaBis)*, 2(2), 1-9.

Dokumen dan Peraturan Perundangan

Keputusan Wali Kota Bontang Nomor 188.45/457/DISNAKER/2021 Tentang *Program Handak Begawi Dinas Ketenagakerjaan Sebagai Inovasi Daerah Tahun 2021*.

Laporan Data Ketenagakerjaan Dinas Ketenagakerjaan Kota Bontang Tahun 2022 dan 2023

Laporan Pelaksanaan Proyek Perubahan Strategi Peningkatan Daya Saing Tenaga Kerja Melalui Program *Handak Begawi* di Kota Bontang Tahun 2021

Peraturan Daerah Kota Bontang Nomor 10 Tahun 2018 tentang perubahan atas peraturan daerah nomor 1 tahun 2009 tentang rekrutmen dan penempatan tenaga kerja

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan Pemagangan Di Dalam Negeri

Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2016 Tentang *Penempatan Tenaga Kerja*.