

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan *collaborative governance* menjadi strategi penting dalam pengelolaan unit usaha gula semut BUMDes Kabul Ciptaku di Desa Langgongsari. Kolaborasi antara Pemerintah Desa, BUMDes, pihak swasta (CV Javari), dan petani telah membentuk sinergi yang mendukung pengembangan usaha gula semut. Berdasarkan empat sub-aspek dalam teori *Collaborative Governance* menurut Ansell dan Gash (2008), kesimpulan penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut:

1. Aspek Kondisi Awal

Pembentukan kolaborasi pengelolaan usaha gula semut di Desa Langgongsari terbentuk sebagai respons pragmatis atas belum optimalnya pemanfaatan aset produksi BUMDes Kabul Ciptaku termasuk kepemilikan fasilitas produksi dan lahan kelapa genjah sebagai sumber bahan baku, ketimpangan kapasitas sumber daya antar aktor, serta kebutuhan untuk menjamin keberlanjutan usaha dan akses pasar ekspor. Kolaborasi ini mempertemukan peran petani dan BUMDes sebagai pengelola produksi dengan CV Javari sebagai mitra yang menyediakan dukungan pemasaran dan sertifikasi, sehingga masing-masing pihak saling melengkapi sesuai kapasitasnya. Namun demikian, meskipun kolaborasi mampu mengaktifkan kembali potensi ekonomi desa, pelaksanaannya masih menunjukkan keterbatasan dalam penguatan kapasitas kelembagaan, kesetaraan peran, serta sinkronisasi koordinasi antara BUMDes, pemerintah desa, dan mitra swasta. Dengan demikian, kolaborasi yang terbentuk lebih berorientasi pada efektivitas operasional dibandingkan pada penguatan proses deliberatif dan pengambilan keputusan bersama, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan praktik *collaborative governance* yang ideal.

2. Aspek Kepemimpinan Fasilitatif

Kolaborasi pengelolaan usaha gula semut di Desa Langgongsari didukung oleh adanya komitmen kepemimpinan dan keterlibatan aktor yang bersifat fungsional dan saling melengkapi, di mana pemerintah desa dan BUMDes berperan sebagai fasilitator dan penghubung, CV Javari sebagai mitra usaha dan penggerak akses pasar, serta petani sebagai pelaksana

utama produksi. Pola kepemimpinan yang terbentuk cenderung fasilitatif dan fleksibel, memungkinkan kolaborasi tetap berjalan meskipun terdapat keterbatasan sumber daya dan perbedaan kapasitas antar aktor. Namun demikian, keterlibatan aktor, khususnya petani, masih lebih bersifat teknis-operasional dan belum sepenuhnya partisipatif dalam pengambilan keputusan strategis.

3. Aspek Desain Kelembagaan

Kolaborasi yang terjalin antara BUMDes Kabul Ciptaku dan CV Javari secara struktural telah memiliki landasan formal melalui MoU yang disusun dengan keterlibatan pemerintah desa sebagai aktor pengawas dan pengesah kerja sama. Keberadaan perjanjian tertulis ini menunjukkan terpenuhinya prasyarat kelembagaan kolaborasi, terutama dari aspek legalitas dan pembagian peran antar pihak. Namun demikian, secara substantif kolaborasi belum sepenuhnya terinternalisasi hingga ke tingkat pelaksana utama di lapangan, khususnya petani, yang cenderung hanya memahami aturan teknis produksi tanpa mengetahui substansi kesepakatan kolaboratif secara menyeluruh. Kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan informasi dan partisipasi, di mana proses kolaborasi masih bersifat elitis dan berorientasi pada koordinasi antar lembaga, sementara pelibatan aktor pelaksana belum optimal. Dengan demikian, meskipun struktur formal kolaborasi telah terpenuhi, praktiknya belum sepenuhnya mencerminkan prinsip *collaborative governance* yang menekankan keterlibatan setara, transparansi, dan pemahaman bersama di seluruh level aktor.

4. Aspek Proses Kolaborasi

Secara keseluruhan, proses kolaborasi antara BUMDes Kabul Ciptaku, CV Javari, pemerintah desa, dan petani dalam pengelolaan usaha gula semut berlangsung secara fleksibel, informal, dan berorientasi pada kebutuhan operasional lapangan. Dialog tatap muka tidak dibangun melalui mekanisme kelembagaan yang terjadwal, melainkan melalui komunikasi pragmatis yang menekankan kelancaran produksi, pembinaan teknis, dan penyeteroran hasil. Kepercayaan dan komitmen antar aktor tumbuh terutama

dari konsistensi praktik kerja sama, keterbukaan informasi, serta keberlanjutan interaksi sehari-hari, bukan dari pengaturan formal yang rinci. Pola ini memungkinkan kolaborasi tetap berjalan meskipun struktur dialog, penguatan komitmen, dan mekanisme evaluasi bersama belum sepenuhnya dilembagakan.

Namun demikian, pengelolaan usaha gula semut dalam BUMDes Kabul Ciptaku tetap berada dalam kerangka *collaborative governance*, meskipun belum terwujud secara ideal. Praktik kolaborasi yang terbentuk masih didominasi oleh relasi kolaborasi yang bersifat instrumental antar aktor inti, sementara keterlibatan aktor lain, khususnya petani, cenderung terbatas pada peran teknis operasional. Pemahaman strategis dan pengambilan keputusan masih terpusat pada aktor pengelola, sehingga proses kolaborasi belum berkembang secara deliberatif dan setara. Dengan demikian, praktik *collaborative governance* ini dapat dinilai efektif secara fungsional dan ekonomi, namun masih merupakan bentuk kolaborasi yang terbatas dan memerlukan penguatan aspek deliberasi agar lebih inklusif dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan penelitian, pengelolaan kolaboratif pada unit usaha gula semut masih perlu diperkuat, terutama melalui peningkatan keterlibatan petani yang tidak hanya terbatas pada aspek teknis produksi, tetapi juga pada pemahaman mengenai pola kerja sama dan arah pengelolaan usaha. Pemerintah desa dan BUMDes disarankan untuk membangun ruang dialog dan koordinasi yang lebih terstruktur, sehingga komunikasi antaraktor tidak semata-mata bergantung pada mekanisme informal. Selain itu, substansi kesepakatan kerja sama perlu disampaikan secara lebih terbuka kepada para aktor pelaksana agar praktik kolaborasi tidak berhenti pada tataran formal dan operasional, melainkan dapat berkembang menuju penerapan *collaborative governance* yang lebih inklusif dan berkelanjutan.