



Starting Conditions dalam Program Desa Devisa: Perspektif *Collaborative Governance* (Studi di Desa Sidomulyo, Kabupaten Jember)

Starting Conditions in the Foreign Exchange Village Program: A Collaborative Governance Perspective (A Study in Sidomulyo Village, Jember Regency)

Danu Putro Iriantoko^a | Itok Wicaksono^a 

^aFakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Jember, Indonesia

Korespondensi: Danu Putro Iriantoko [danuputroiriantoko@gmail.com]

Kata Kunci: *Starting Conditions*; *Collaborative Governance*; Desa Devisa

Keywords: *Starting Conditions*; *Collaborative Governance*; *Devisa Village*

ABSTRAK

Program Desa Devisa merupakan upaya pemerintah dalam mendorong desa menjadi pusat produksi berbasis ekspor, melalui penguatan potensi lokal dan kolaborasi lintas aktor. Keberhasilan program ini sangat dipengaruhi oleh *starting conditions* yang mencakup tingkat kepercayaan, kapasitas kelembagaan, distribusi sumber daya, serta insentif partisipasi antar pemangku kepentingan. Desa Sidomulyo, Kabupaten Jember, sebagai salah satu desa devisa berbasis komoditas kopi, menjadi kasus menarik untuk mengkaji dinamika tersebut dalam perspektif *collaborative governance*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kondisi awal yang dimiliki desa, serta pengaruhnya terhadap proses kolaborasi antar aktor dalam pelaksanaan program. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan informan yang dipilih secara *purposive* dari unsur pemerintah desa, koperasi, petani, akademisi, dan pihak terkait lainnya. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *starting conditions* di Desa Sidomulyo ditandai oleh ketimpangan sumber daya antar aktor, pengalaman kolaborasi yang masih terbatas, serta perbedaan insentif partisipasi. Meskipun demikian, keberadaan kelembagaan lokal seperti koperasi dan dukungan pihak eksternal mampu mendorong proses kolaborasi secara bertahap. *Starting conditions* tersebut menjadi konteks yang membingkai dinamika kepercayaan, partisipasi, dan interaksi antar aktor dalam proses pencapaian tujuan program.

ABSTRACT

The Foreign Exchange Village Program is a government initiative aimed at transforming villages into export-oriented production hubs by strengthening local potential and fostering collaboration among various stakeholders. The success of this program is heavily influenced by initial conditions, including levels of trust, institutional capacity, resource distribution, and incentives for stakeholder participation. Sidomulyo Village, Jember Regency, as one of the foreign exchange villages based on coffee commodities, serves as an interesting case study to examine these dynamics from a collaborative governance perspective. This study aims to analyze the village's initial conditions and their influence on the collaboration process among actors in the program's implementation. This study employs a qualitative approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation, with informants selected purposively from village government officials, cooperatives, farmers, academics, and other relevant parties. Data analysis was conducted through the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions. The research results indicate that the starting conditions in Sidomulyo Village were characterized by resource disparities among actors, limited prior collaboration experience, and differing participation incentives. Nevertheless, the presence of local institutions such as cooperatives and external support were able to gradually foster the collaboration process. These starting conditions form the context that frames the dynamics of trust, participation, and interaction among actors in the process of achieving program objectives.

1 | Pendahuluan

Pembangunan desa merupakan agenda strategis dalam mewujudkan pemerataan ekonomi dan penguatan kapasitas lokal di Indonesia. Amalia *et al.*, (2026) & Judijanto *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa dalam konteks globalisasi, desa tidak lagi diposisikan hanya sebagai objek pembangunan, tetapi sebagai subjek yang memiliki potensi untuk berkontribusi dalam rantai ekonomi global. Salah satu kebijakan yang mendorong transformasi tersebut adalah Program Desa Devisa, yang bertujuan menjadikan desa sebagai pusat produksi komoditas unggulan berorientasi ekspor melalui penguatan kapasitas

ekonomi lokal dan akses pasar internasional (Sediono *et al.*, 2022). Program ini menuntut keterlibatan berbagai aktor lintas sektor agar dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan (Nurhayati *et al.*, 2025).

Dalam implementasinya, Program Desa Devisa tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan akan tata kelola yang kolaboratif. Pendekatan *collaborative governance* menjadi penting karena memungkinkan keterlibatan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan publik secara kolektif (Wulandjani *et al.*, 2025). Pendekatan ini menekankan pentingnya

This is an open access article under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). This license requires that reusers give credit to the creator. It allows reusers to distribute, remix, adapt, and build upon the material in any medium or format, even for commercial purposes. If others remix, adapt, or build upon the material, they must license the modified material under identical terms.

interaksi antara aktor negara dan non-negara dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan secara bersama (Ansell & Gash, 2008; Emerson *et al.*, 2012). Dengan demikian, keberhasilan program tidak hanya bergantung pada kapasitas pemerintah, tetapi juga pada sinergi antar aktor yang terlibat.

Secara teoritis, *collaborative governance* dipahami sebagai suatu proses pengambilan keputusan bersama yang melibatkan berbagai aktor dengan kepentingan yang berbeda untuk mencapai tujuan publik. Ansell & Gash (2008) mengemukakan bahwa keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh empat komponen utama, yaitu *starting conditions*, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Sementara itu, Emerson *et al.*, (2012) menambahkan bahwa kolaborasi juga dipengaruhi oleh dinamika sistem yang mencakup konteks sosial, politik, dan ekonomi yang melatarbelakangi interaksi antar aktor.

Di antara komponen tersebut, *starting conditions* menjadi faktor fundamental yang meringkai jalannya kolaborasi sejak tahap awal. *Starting conditions* mencakup ketimpangan kekuasaan dan sumber daya, sejarah hubungan antar aktor, serta insentif yang mendorong partisipasi (Ansell & Gash, 2008). Kondisi awal ini menentukan tingkat kepercayaan, komitmen, serta pola interaksi yang akan berkembang dalam proses kolaborasi. Dengan kata lain, aktor tidak memasuki ruang kolaborasi dalam posisi yang setara, melainkan membawa latar belakang dan kepentingan yang berbeda. Namun demikian, dalam praktiknya, implementasi *collaborative governance* seringkali menghadapi tantangan yang kompleks. Ketimpangan sumber daya dan kekuasaan dapat menyebabkan dominasi aktor tertentu dalam proses pengambilan keputusan, sehingga mengurangi kualitas partisipasi aktor lain (Novitasari & Alif, 2025; Purdy, 2012; Bryson *et al.*, 2006). Selain itu, rendahnya tingkat kepercayaan akibat pengalaman masa lalu yang bersifat *top-down* juga dapat menghambat terbentuknya kolaborasi yang efektif dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, penelitian Cahyono (2026) menjelaskan bahwa keberhasilan kolaborasi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas institusional dan desain kelembagaan yang mendukung interaksi antar aktor. Ketiadaan mekanisme yang jelas dalam mengelola kolaborasi dapat menyebabkan ketidakpastian peran dan tanggung jawab, sehingga menghambat proses pengambilan keputusan bersama (Scott & Thomas, 2017; Bingham, 2011). Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya membutuhkan komitmen, tetapi juga struktur yang mampu memfasilitasi interaksi yang efektif.

Meskipun berbagai studi telah mengkaji *collaborative governance*, sebagian besar penelitian masih berfokus pada proses kolaboratif dan hasil implementasi kebijakan. Kajian yang secara spesifik menelaah *starting conditions* sebagai faktor penentu dinamika awal kolaborasi masih relatif terbatas (Emerson & Nabatchi, 2015). Padahal, pemahaman terhadap kondisi awal sangat penting untuk menjelaskan mengapa kolaborasi dapat berhasil atau gagal dalam konteks tertentu.

Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya *research gap*, yaitu kurangnya kajian yang mengintegrasikan analisis *starting conditions* dengan dinamika kolaborasi dalam konteks lokal, khususnya pada program pembangunan desa berbasis ekspor. Studi yang ada cenderung melihat kolaborasi sebagai proses yang homogen, tanpa mempertimbangkan variasi kondisi awal yang dimiliki oleh masing-masing aktor (Parlina, 2022; Ulibarri, 2015; Calanni *et al.*, 2015). Oleh karena itu, diperlukan penelitian yang mampu menggali secara mendalam bagaimana kondisi awal tersebut dimaknai dan mempengaruhi interaksi antar aktor.

Desa Sidomulyo di Kabupaten Jember merupakan salah satu desa yang memiliki potensi dalam pengembangan Desa Devisa berbasis komoditas kopi. Keterlibatan berbagai aktor, seperti pemerintah desa, koperasi, petani, dan akademisi, menunjukkan adanya praktik kolaboratif yang kompleks. Namun, kondisi awal yang melatarbelakangi kolaborasi tersebut ditandai oleh ketimpangan kapasitas, pengalaman kerja sama yang terbatas, serta variasi insentif partisipasi yang berbeda antar aktor.

Kondisi tersebut menjadi penting untuk dikaji karena dapat meringkai dinamika kolaborasi yang berlangsung. Dalam perspektif *collaborative governance*, kondisi awal tidak hanya berfungsi sebagai latar belakang, tetapi juga sebagai faktor yang membentuk pola interaksi, tingkat kepercayaan, serta komitmen aktor dalam mencapai tujuan bersama (Sørensen & Torfing, 2009; McGuire, 2006). Dengan demikian, analisis terhadap *starting conditions* dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai keberhasilan atau kegagalan kolaborasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *starting conditions* dalam pelaksanaan Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo, yang mengkaji bagaimana kondisi tersebut meringkai dinamika kolaborasi antar aktor, serta mengidentifikasi kendala dan peluang yang muncul dari kondisi awal tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian *collaborative governance* serta kontribusi praktis dalam perumusan kebijakan pembangunan desa yang berkelanjutan (Agranoff & McGuire, 2003)

2 | Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena *starting conditions* dalam implementasi Program Desa Devisa dalam perspektif *collaborative governance*. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggali makna, persepsi, serta dinamika interaksi antar aktor yang terlibat dalam proses kolaboratif secara holistik (Moleong & Surjaman, 2014; Creswell & Poth, 2016). Lokasi penelitian ditetapkan di Desa Sidomulyo, Kecamatan Silo, Kabupaten Jember, yang merupakan salah satu desa yang memiliki potensi dalam pengembangan Desa Devisa berbasis komoditas kopi. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* dengan mempertimbangkan relevansi kasus terhadap fokus penelitian, khususnya dalam mengkaji kondisi awal kolaborasi antar pemangku kepentingan (Sugiyono, 2019).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi terhadap informan yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program, antara lain perangkat desa, pengurus koperasi, petani kopi, serta pihak akademisi. Adapun daftar informan dapat dilihat pada **Tabel 1**. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang meliputi laporan kegiatan, dokumen kelembagaan, serta literatur pendukung yang relevan dengan topik penelitian (Creswell & Poth, 2016). Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam program Desa Devisa. Teknik ini digunakan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh relevan dan mampu menjawab fokus penelitian secara mendalam (Sugiyono, 2019; Patton, 2015).

Table 1. Daftar Informan Penelitian

No	Nama (Disamarkan)	Peran	Kode	Tanggal Wawancara
1	Kxxxx	Kepala Desa	KD	02 September 2025
2	Lxxxxx	Perangkat Desa	PK	17 September 2025
3	Dxxx	Ketua Koperasi	KK	02 September 2025
4	Txxxxx	Anggota Koperasi	AK	02 September 2025
5	Sxxxxxx	Petani Kopi	PT1	18 September 2025
6	Sxxxx	Petani Kopi	PT2	18 September 2025
7	Jxxx Sxxxxxx	Akademisi/Pendamping Program	AKD	24 Desember 2025
8	Kxxx	Lembaga Eksternal (Swasta)	LE	02 September 2025
9	Axxxx	Pelaku Usaha	TP	02 September 2025

Sumber: Data Diolah Peneliti (2025).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali informasi terkait kondisi awal kolaborasi, relasi antar aktor, serta dinamika partisipasi. Observasi dilakukan untuk memahami secara langsung praktik kolaborasi di lapangan, sedangkan dokumentasi digunakan sebagai alat verifikasi dan pelengkap data hasil wawancara (Moleong & Surjaman, 2014; Creswell & Poth, 2016).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model Miles & Huberman, yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga interpretasi akhir, dengan mengacu pada kerangka teori *collaborative governance*, khususnya dimensi *starting conditions* yang meliputi ketimpangan sumber daya, sejarah hubungan antar aktor, dan insentif partisipasi (Miles et al., 2014; Ansell & Gash, 2008). Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan serta menguji konsistensi data melalui berbagai teknik pengumpulan data yang berbeda. Teknik triangulasi digunakan untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian kualitatif (Sugiyono, 2019; Lincoln & Guba, 1985). Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu merepresentasikan kondisi empiris secara akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3 | Hasil

3.1 | Gambaran Umum Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo

Pelaksanaan Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo merupakan hasil dari interaksi berbagai aktor yang melibatkan pemerintah desa, petani kopi, koperasi, serta pihak eksternal seperti akademisi dan lembaga pendukung lainnya. Program ini tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan berangkat dari kondisi sosial-ekonomi masyarakat yang telah lama bergantung pada komoditas kopi sebagai sumber utama penghidupan. Meskipun memiliki potensi produksi yang cukup besar, sistem pemasaran yang berlaku sebelumnya masih bersifat tradisional dan tidak menguntungkan petani, terutama karena ketergantungan pada tengkulak yang memiliki kendali penuh dalam penentuan harga. Dalam praktiknya, harga kopi seringkali telah ditentukan sebelum masa panen, tanpa mempertimbangkan kualitas maupun fluktuasi pasar, sehingga petani berada pada posisi yang kurang menguntungkan dan memiliki daya tawar yang rendah.

Kondisi tersebut mendorong munculnya kebutuhan akan perubahan sistem yang lebih adil dan transparan. Dalam konteks ini, pembentukan Koperasi Ketakasi menjadi titik awal penting dalam proses transformasi ekonomi lokal. Koperasi tidak hanya berfungsi sebagai lembaga ekonomi yang mengelola pemasaran hasil kopi, tetapi juga sebagai ruang interaksi dan kolaborasi antar aktor yang sebelumnya berjalan secara terpisah. Melalui koperasi, petani mulai memperoleh akses terhadap informasi harga, standar kualitas, serta jaringan pemasaran yang lebih luas.

“Dulu kami jual ke tengkulak, harganya sudah ditentukan sebelum panen. Sekarang lewat koperasi, kami bisa tahu harga dan lebih adil” (Ketua Koperasi [KK], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa keberadaan koperasi tidak hanya mengubah mekanisme pasar, tetapi juga memperbaiki struktur relasi ekonomi yang sebelumnya timpang.

3.2 | *Starting Conditions* dalam Program Desa Devisa

Kondisi awal (*starting conditions*) dalam pelaksanaan Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo menunjukkan adanya ketimpangan sumber daya dan kapasitas antar aktor yang terlibat dalam kolaborasi. Pada tahap awal, aktor eksternal dan pemerintah desa memiliki akses yang lebih besar terhadap informasi, jaringan, serta dukungan finansial, sementara petani sebagai aktor utama dalam produksi justru memiliki keterbatasan dalam hal pengetahuan teknis, standar kualitas ekspor, serta akses terhadap pasar yang lebih luas. Ketimpangan ini tidak hanya mencerminkan perbedaan kapasitas, tetapi juga mempengaruhi posisi tawar masing-masing aktor dalam proses kolaborasi. Dalam situasi ini, petani cenderung berada pada posisi yang lebih pasif dan bergantung pada arahan dari aktor lain yang memiliki sumber daya lebih besar.

“Kami sebagai petani awalnya tidak tahu soal ekspor, bagaimana kualitas yang diminta, atau cara menjual ke luar negeri” (Petani Kopi [PT1], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan adanya kesenjangan pengetahuan yang cukup signifikan pada tahap awal implementasi program.

Selain ketimpangan sumber daya, sejarah hubungan antar aktor juga menjadi faktor penting yang membentuk dinamika awal kolaborasi. Sebelum adanya Program Desa Devisa, pola interaksi antara masyarakat dan pihak eksternal cenderung bersifat top-down, di mana masyarakat lebih sering diposisikan sebagai penerima program daripada sebagai mitra yang terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan. Pola hubungan seperti ini membentuk kebiasaan sosial yang cenderung pasif dan kurang partisipatif. Akibatnya, tingkat kepercayaan antar aktor pada tahap awal relatif rendah, karena masyarakat belum terbiasa untuk terlibat secara setara dalam proses kolaboratif.

“Awalnya masyarakat hanya ikut saja, karena biasanya program datang dari luar dan mereka hanya menjalankan” (Perangkat Desa [PK], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa pengalaman masa lalu memiliki pengaruh yang kuat dalam membentuk pola interaksi sosial yang berlangsung dalam kolaborasi.

Di sisi lain, permasalahan struktural dalam sistem pemasaran kopi menjadi faktor pendorong yang mempercepat terbentuknya kesadaran kolektif untuk berkolaborasi. Ketidakadilan dalam penentuan harga oleh tengkulak menciptakan tekanan ekonomi yang dirasakan secara langsung oleh petani, sehingga memunculkan kebutuhan akan perubahan sistem. Dalam konteks ini, kolaborasi tidak hanya dipahami sebagai pilihan, tetapi sebagai kebutuhan untuk keluar dari kondisi yang tidak menguntungkan.

“Kalau terus seperti ini, petani tidak akan maju. Jadi kami sepakat untuk mencari cara lain, salah satunya lewat koperasi” (Petani Kopi [PT2], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa motivasi ekonomi menjadi faktor penting yang mendorong partisipasi dalam kolaborasi.

Perbedaan insentif antar aktor juga menjadi bagian dari kondisi awal yang memengaruhi dinamika kolaborasi. Setiap aktor memiliki kepentingan yang berbeda sesuai dengan perannya masing-masing, di mana pemerintah desa berorientasi pada pembangunan ekonomi lokal, petani berfokus pada peningkatan pendapatan, dan aktor eksternal memiliki kepentingan dalam pengembangan pasar serta keberlanjutan program. Meskipun demikian, terdapat kesamaan tujuan yang menjadi titik temu antar aktor, yaitu meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.

“Walaupun kepentingan masing-masing berbeda, tujuan akhirnya sama, yaitu meningkatkan ekonomi desa” (Kepala Desa [KD], komunikasi personal, 2025).

Kesamaan tujuan ini menjadi fondasi awal yang memungkinkan kolaborasi dapat berkembang meskipun terdapat perbedaan kepentingan.

3.3 | Dinamika Proses Kolaborasi

Kondisi awal yang ditandai oleh ketimpangan sumber daya, sejarah hubungan, dan perbedaan insentif tersebut kemudian membentuk dinamika proses kolaborasi yang berkembang secara bertahap. Pada tahap awal, interaksi antar aktor masih didominasi oleh pola komunikasi satu arah yang mencerminkan kuatnya pengaruh pendekatan *top-down*. Dalam fase ini, aktor yang memiliki sumber daya lebih besar cenderung lebih dominan dalam menentukan arah program, sementara aktor lain masih berperan sebagai penerima kebijakan. Namun, seiring dengan meningkatnya intensitas interaksi melalui pertemuan rutin, diskusi, dan kegiatan bersama, mulai terbentuk ruang dialog yang lebih terbuka dan partisipatif.

Perubahan ini tercermin dari meningkatnya keberanian masyarakat untuk menyampaikan pendapat dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

“Sekarang kami sering berdiskusi bersama, tidak hanya menerima arahan, tapi juga menyampaikan pendapat” (Anggota Koperasi [AK], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan adanya pergeseran dari pola interaksi yang pasif menuju pola yang lebih aktif dan partisipatif. Proses ini tidak terjadi secara instan, melainkan melalui tahapan yang melibatkan pembelajaran bersama dan penyesuaian antar aktor.

Selain itu, pembangunan kepercayaan (*trust building*) menjadi aspek penting dalam memperkuat kolaborasi. Kepercayaan antar aktor berkembang melalui pengalaman bersama dalam menjalankan program, terutama ketika mulai terlihat hasil nyata dari kolaborasi yang dilakukan. Keberhasilan awal, seperti peningkatan kualitas produksi dan akses pasar, menjadi bukti konkret yang memperkuat keyakinan aktor terhadap manfaat kolaborasi.

“Setelah ada hasil nyata, kepercayaan antar pihak mulai terbentuk dan kolaborasi menjadi lebih kuat” (Akademisi/Pendamping [AKD], komunikasi personal, 2025).

Dengan demikian, kepercayaan terbentuk melalui proses interaksi yang berkelanjutan dan didukung oleh pengalaman empiris.

3.4 | Peran Aktor dalam Kolaborasi

Dalam pelaksanaan Program Desa Devisa, masing-masing aktor menjalankan peran yang saling melengkapi sesuai dengan kapasitas dan fungsinya. Pemerintah desa berperan sebagai fasilitator yang menghubungkan berbagai kepentingan dan menyediakan dukungan kebijakan, koperasi berfungsi sebagai pelaksana teknis dalam pengelolaan produksi dan pemasaran, petani sebagai produsen utama yang menyediakan komoditas kopi, serta aktor eksternal sebagai pendukung dalam hal pembiayaan, pelatihan, dan akses pasar. Pembagian peran ini memungkinkan terciptanya sistem kerja yang lebih terorganisir dan efisien.

Keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada sejauh mana masing-masing aktor mampu menjalankan perannya secara konsisten dan terkoordinasi.

“Kalau semua berjalan sesuai perannya, program ini bisa terus berkembang” (Pelaku Usaha [TP], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kejelasan peran dan koordinasi antar aktor menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan kolaborasi.

3.5 | Dampak dan Capaian Program Desa Devisa

Pelaksanaan Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo telah menghasilkan berbagai capaian awal yang menunjukkan adanya perubahan positif dalam aspek ekonomi dan sosial masyarakat. Salah satu dampak yang paling terlihat adalah meningkatnya citra desa sebagai penghasil kopi berkualitas ekspor, yang tidak hanya meningkatkan daya saing produk, tetapi juga menarik perhatian berbagai pihak untuk terlibat dalam pengembangan desa.

Selain itu, peningkatan kesejahteraan petani menjadi indikator penting dari keberhasilan program. Melalui koperasi, petani memperoleh akses pasar yang lebih luas, harga yang lebih transparan, serta peningkatan daya tawar dalam menjual produk mereka. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan pendapatan dan stabilitas ekonomi rumah tangga petani.

“Sekarang hasil kopi kami bisa dijual lebih baik, bahkan sudah ada yang ke luar negeri” (Petani Kopi [PT1], komunikasi personal, 2025).

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya menghasilkan perubahan struktural, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat.

4 | Pembahasan

4.1 | *Starting Conditions* sebagai Fondasi Dinamika *Collaborative Governance*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *starting conditions* dalam implementasi Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo ditandai oleh ketimpangan sumber daya, perbedaan insentif, serta sejarah hubungan antar aktor yang cenderung bersifat top-down. Kondisi ini sejalan dengan kerangka yang dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008), yang menegaskan bahwa kondisi awal memiliki pengaruh signifikan dalam membentuk dinamika interaksi kolaboratif, terutama dalam hal distribusi kekuasaan, kepercayaan, dan kapasitas partisipasi aktor.

Dalam konteks Desa Sidomulyo, ketimpangan sumber daya antara petani dan aktor eksternal memperlihatkan adanya asimetri kekuasaan yang berpotensi menghambat proses kolaborasi pada tahap awal. Kondisi ini juga ditemukan dalam berbagai studi sebelumnya yang menunjukkan bahwa, ketidakseimbangan kapasitas antar aktor seringkali menjadi tantangan utama dalam implementasi *collaborative governance* (Purdy, 2012; Emerson & Nabatchi, 2015). Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa ketimpangan tersebut tidak bersifat deterministik, melainkan dapat dikelola melalui mekanisme kelembagaan seperti koperasi yang berfungsi sebagai *bridging institution*.

Temuan ini memperluas pemahaman bahwa *starting conditions* tidak hanya menjadi faktor penghambat, tetapi juga dapat menjadi titik awal transformasi kolaboratif ketika didukung oleh intervensi kelembagaan yang tepat. Dalam hal ini, koperasi tidak hanya berfungsi sebagai institusi ekonomi, tetapi juga sebagai arena negosiasi kepentingan dan redistribusi sumber daya antar aktor.

4.2 | Transformasi Pola Interaksi: Dari *Top-Down* Menuju Partisipatif

Hasil penelitian menunjukkan adanya pergeseran pola interaksi dari yang semula bersifat *top-down* menuju pola yang lebih partisipatif. Pada tahap awal, masyarakat cenderung bersikap pasif akibat pengalaman sebelumnya yang menempatkan mereka sebagai penerima program. Namun, melalui proses interaksi yang berkelanjutan, mulai terbentuk ruang dialog yang lebih inklusif. Fenomena ini konsisten dengan model proses kolaboratif yang dikembangkan oleh Emerson & Nabatchi (2015), yang menekankan pentingnya principled engagement dalam membangun komunikasi yang setara antar aktor. Proses dialog yang intensif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, pembelajaran bersama, serta pembentukan pemahaman kolektif.

Namun demikian, berbeda dengan beberapa studi yang mengasumsikan bahwa proses kolaborasi dapat berkembang secara linear, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi menuju partisipasi bersifat gradual dan kontekstual. Faktor sosial seperti budaya lokal, pengalaman masa lalu, dan struktur kekuasaan lokal turut memengaruhi kecepatan dan kualitas transformasi tersebut. Hal ini juga didukung oleh penelitian Scott & Thomas (2017) yang menyatakan bahwa dinamika kolaborasi sangat dipengaruhi oleh konteks institusional dan sosial setempat. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan bahwa keberhasilan transformasi partisipatif tidak hanya bergantung pada desain kebijakan, tetapi juga pada kemampuan aktor dalam membangun relasi sosial yang adaptif terhadap konteks lokal.

4.3 | Pembangunan Kepercayaan sebagai Proses Iteratif

Kepercayaan (*trust*) dalam penelitian ini terbukti tidak muncul secara instan, melainkan berkembang melalui interaksi berulang

dan pengalaman bersama dalam menjalankan program. Keberhasilan awal, seperti peningkatan kualitas produksi dan akses pasar, menjadi faktor penting dalam memperkuat kepercayaan antar aktor. Temuan ini memperkuat argumen Ansell & Gash (2008) yang menyatakan bahwa *trust building* merupakan elemen kunci dalam siklus kolaborasi. Selain itu, penelitian Emerson *et al.*, (2012) juga menunjukkan bahwa kepercayaan berkembang melalui proses *shared motivation* yang didukung oleh interaksi berkelanjutan.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan nuansa yang lebih kontekstual, di mana kepercayaan tidak hanya dibangun melalui komunikasi, tetapi juga melalui bukti empiris yang dirasakan langsung oleh aktor, seperti peningkatan pendapatan petani. Hal ini menunjukkan bahwa dalam konteks masyarakat berbasis ekonomi agraris, dimensi material memiliki peran penting dalam mempercepat proses pembangunan kepercayaan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi dengan menegaskan bahwa pembangunan kepercayaan dalam *collaborative governance* tidak dapat dilepaskan dari konteks ekonomi dan pengalaman empiris aktor yang terlibat.

4.4 | Peran Aktor dan Kelembagaan dalam Mengelola Kolaborasi

Pembagian peran antar aktor dalam Program Desa Devisa menunjukkan adanya struktur kolaborasi yang relatif jelas, di mana masing-masing aktor menjalankan fungsi yang saling melengkapi. Pemerintah desa berperan sebagai fasilitator, koperasi sebagai pelaksana teknis, petani sebagai produsen, dan aktor eksternal sebagai penyedia dukungan sumber daya. Struktur ini sejalan dengan konsep *collaborative capacity* yang dikemukakan oleh Gray (1989), yang menekankan pentingnya kejelasan peran dan koordinasi dalam mendukung efektivitas kolaborasi. Selain itu, penelitian Purdy (2012) juga menunjukkan bahwa pengelolaan kekuasaan dan sumber daya merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan kolaborasi.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembagian peran tidak hanya ditentukan oleh struktur formal, tetapi juga oleh kemampuan aktor dalam membangun komunikasi dan koordinasi yang efektif. Dalam hal ini, koperasi berperan sebagai aktor kunci yang menjembatani kepentingan antara petani dan aktor eksternal. Kontribusi utama dari temuan ini adalah penegasan bahwa kelembagaan lokal memiliki peran strategis dalam mengelola kompleksitas kolaborasi, terutama dalam konteks masyarakat pedesaan.

4.5 | Implikasi *Collaborative Governance* terhadap Peningkatan Kesejahteraan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *collaborative governance* dalam Program Desa Devisa memberikan dampak positif terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat, khususnya petani kopi. Peningkatan akses pasar, transparansi harga, dan peluang ekspor menjadi indikator utama keberhasilan program. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif mampu meningkatkan efektivitas kebijakan publik dan menghasilkan manfaat ekonomi bagi masyarakat (Pawan *et al.*, 2026; Sukma & Furqon, 2025; Arum & Pramono, 2025; Maksin *et al.*, 2025; Fataruba, 2025; Ansell & Gash, 2008; Emerson & Nabatchi, 2015). Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi tambahan dengan menunjukkan bahwa dampak ekonomi tersebut tidak hanya dihasilkan dari kebijakan, tetapi juga dari proses interaksi sosial yang membentuk kolaborasi itu sendiri. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa *collaborative governance* tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme koordinasi, tetapi juga sebagai proses sosial yang mampu menciptakan nilai bersama (*public value*) dalam konteks pembangunan desa.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa *starting conditions* memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk dinamika *collaborative governance*. Namun, berbeda dengan asumsi awal yang melihat kondisi tersebut sebagai hambatan, penelitian ini menunjukkan bahwa *starting conditions* justru dapat menjadi titik awal transformasi ketika dikelola melalui mekanisme kolaboratif yang adaptif. Kontribusi utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa *starting conditions* bersifat dinamis dan dapat dikelola; peran strategis kelembagaan lokal (koperasi) sebagai mediator kolaborasi; pentingnya konteks sosial-ekonomi dalam membentuk dinamika kolaborasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori *collaborative governance*, tetapi juga memberikan perspektif kontekstual yang relevan bagi implementasi kebijakan di tingkat lokal, khususnya dalam pengembangan ekonomi berbasis desa.

5 | Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa *starting conditions* dalam implementasi Program Desa Devisa di Desa Sidomulyo memainkan peran fundamental dalam membentuk dinamika *collaborative governance*. Kondisi awal yang ditandai oleh ketimpangan sumber daya, sejarah hubungan yang bersifat *top-down*, serta perbedaan insentif antar aktor pada awalnya menjadi tantangan dalam membangun kolaborasi yang efektif. Namun demikian, kondisi tersebut tidak bersifat statis, melainkan berkembang secara dinamis melalui proses interaksi yang berkelanjutan. Transformasi kolaborasi terjadi secara bertahap, ditandai dengan pergeseran pola interaksi dari yang semula pasif menuju partisipatif, serta berkembangnya kepercayaan antar aktor yang didorong oleh pengalaman bersama dan hasil nyata dari program. Dalam proses ini, kelembagaan lokal, khususnya koperasi, berperan strategis sebagai mediator yang menjembatani kepentingan dan mengurangi ketimpangan antar aktor.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan *collaborative governance* tidak hanya ditentukan oleh kondisi awal, tetapi juga oleh kemampuan aktor dalam mengelola interaksi, membangun koordinasi, dan menjaga komitmen bersama. Dampak dari proses kolaboratif tersebut tercermin pada peningkatan akses pasar, transparansi harga, serta perbaikan kesejahteraan petani kopi. Dengan demikian, kontribusi utama penelitian ini terletak pada penegasan bahwa *starting conditions* tidak hanya menjadi latar belakang kolaborasi, tetapi juga merupakan elemen dinamis yang dapat dikelola dan ditransformasikan melalui mekanisme kolaboratif yang adaptif dan kontekstual. Penelitian ini juga memperkuat pentingnya peran kelembagaan lokal dalam mendukung keberlanjutan kolaborasi dan pencapaian tujuan pembangunan ekonomi berbasis desa.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Pemerintah Desa Sidomulyo, Kecamatan Silo, Kabupaten Jember, atas izin dan dukungan selama penelitian. Apresiasi juga diberikan kepada pengurus Koperasi Ketakasi, para petani kopi, serta seluruh informan yang telah berkontribusi melalui informasi dan pengalaman yang diberikan. Ucapan terima kasih disampaikan kepada pihak akademisi dan pendamping program atas dukungan dan masukan selama proses penelitian. Penulis juga mengapresiasi perguruan tinggi dan fakultas, yang telah memberikan dukungan administrasi dan bimbingan akademik. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik *collaborative governance* di tingkat desa.

Konflik Kepentingan

Para penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan

ORCID

Itok Wicaksono  <https://orcid.org/0000-0003-1420-1543>

Daftar Pustaka

- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). Collaborative public management: New strategies for local governments. Georgetown University Press.
- Amalia, M., Judijanto, L., & Sepriano, S. (2026). Sosiologi Pedesaan: Teori dan Perkembangan Pedesaan di Indonesia. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arum, W. J., & Pramono, S. (2025). Efektivitas Collaborative governance Dalam Perluasan Kesempatan Kerja Di Kabupaten Sidoarjo. *Soetomo Administrasi Publik*, 3(1), 131-149.
- Bingham, L. B. (2011). Collaborative governance. *Public Administration Review*, 71(3), 386-388.
- Bryson, J.M., Crosby, B.C. and Stone, M.M. (2006), The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature. *Public Administration Review*, 66: 44-55. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x>
- Cahyono, Y. (2026). Koordinasi Antar Lembaga dalam Implementasi Kebijakan Publik: Studi Kualitatif Tata Kelola Kolaboratif. *Journal of Law, Policy, and Governance*, 1(1), 14-19.
- Calanni, JC, Siddiki, SN, Weible, CM, & Leach, WD (2015). Menjelaskan koordinasi dalam kemitraan kolaboratif dan mengklarifikasi ruang lingkup hipotesis homofili kepercayaan. *Jurnal Penelitian dan Teori Administrasi Publik*, 25 (3), 901-927. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut080>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). Evaluating the Productivity of Collaborative Governance Regimes: A Performance Matrix. *Public Performance & Management Review*, 38(4), 717-747. <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1031016>
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Fataruba, M. (2025). Model Kolaboratif dalam Tata Kelola Pemerintahan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(4), 1561-1576. <https://doi.org/10.63822/6w73m997>
- Gray, B. (1999). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. San Francisco: Jossey Bass.

- Judijanto, L., Atmaja, U., Irawati, I., Juhandi, D., Kusumastuti, S. Y., & Chaniago, N. (2025). *Ekonomi Pembangunan Pedesaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Maksin, M., Septiandika, V., Yunus, E. Y., Puspitarini, R. C., & Faizzah, N. (2025). Peran Collaborative Governance Dalam Meningkatkan Efektivitas Penanggulangan Kemiskinan Kota Probolinggo. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 22(1), 57-63. <https://doi.org/10.59050/jian.v22i1.293>
- McGuire, M. (2006), Collaborative Public Management: Assessing What We Know and How We Know It. *Public Administration Review*, 66: 33-43. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00664.x>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis*. sage.
- Moleong, L. J., & Surjaman, T. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*.
- Novitasari, R., & Alif, A. (2025). Mewujudkan Keadilan Politik di Era Globalisasi: Studi Kritis terhadap Ketimpangan dan Akses Kekuasaan. *SEIKAT: Jurnal Ilmu Sosial, Politik dan Hukum*, 4(2), 350-355. <https://doi.org/10.55681/seikat.v4i2.1638>
- Nurhayati, N., Lutfi, M. Y., Hidayatullah, N., Wahyuningsih, M., Dizar, S., Octaviani, D., ... & Busnetty, I. (2025). *Desa Berkelanjutan: Implementasi SDGs dalam Pembangunan Desa di Indonesia*. Star Digital Publishing.
- Parlina, R. (2022). Tata Pemerintahan Yang Baik Dan Kolaborasi Penyelenggaraan Pemerintahan (Sistematik Literatur Review). *Jurnal Arajang*, 5(1), 58-68. <https://doi.org/10.31605/arajang.v5i1.2092>
- Pawan, A. P., Iva, M. I. N., & Rahayu, R. (2026). Kolaborasi Lintas Sektor dalam Implementasi Kebijakan Publik di Indonesia: A Systematic Literature Review. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 9404-9412. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.7262>
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research and methods: Integrating theory and practice*.
- Purdy, J.M. (2012), A Framework for Assessing Power in Collaborative Governance Processes. *Public Administration Review*, 72: 409-417. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02525.x>
- Scott, T.A. & Thomas, C.W. (2017), Unpacking the Collaborative Toolbox: Why and When Do Public Managers Choose Collaborative Governance Strategies?. *Policy Stud J*, 45: 191-214. <https://doi.org/10.1111/psj.12162>
- Sediono, S., Mardianto, M. F. F., Jannah, S. I. Z., Subiyanto, M. L., Simamora, A. N. M. B., Imama, C., & Putri, A. E. I. (2022). Pemberdayaan UMKM Menuju Rintisan Desa Devisa di Desa Tropodo Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmiah Pangabdhi*, 8(2), 101-107.
- Sukma, C. A., & Furqon, I. K. (2025). Kolaborasi Strategis: Peran Publik Dan Swasta Dalam Mendorong Pertumbuhan Ekonomi. *Jurnal Administrasi Publik dan Kebijakan (JAPK)*, 5(1), 55-67. <https://doi.org/10.30596/japk.v5i1.25211>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sørensen, E. & Torfing, J. (2009), Making Governance Networks Effective And Democratic Through Metagovernance. *Public Administration*, 87: 234-258. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2009.01753.x>
- Torfing, J. (2012). *Interactive governance: Advancing the paradigm*. Oxford University Press.
- Ulibarri, N. (2015), Tracing Process to Performance of Collaborative Governance: A Comparative Case Study of Federal Hydropower Licensing. *Policy Stud J*, 43: 283-308. <https://doi.org/10.1111/psj.12096>
- Wulandjani, H., Widiyahseno, B., Utomo, E. N., Megaster, T., Sudarmanto, E., Saleha, D., ... & Islam, N. (2025). *Collaborative Governance*. Penerbit Minhaj Pustaka Indonesia.