

BAB IV

PENUTUP

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dengan menggunakan perspektif proses kolaborasi Ansell & Gash serta faktor mempengaruhi proses kolaborasi berikut kesimpulan mengenai proses kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Balong, Kecamatan Jepon, Kabupaten Blora:

1. Proses Kolaborasi Menurut Perspektif Ansell & Gash (2008)

Analisis terhadap siklus kolaborasi menunjukkan bahwa proses interaksi antar pemangku kepentingan (pemerintah, swasta, dan masyarakat) di Desa Wisata Balong mengalami disfungsi pada tahapan vital transformasi modal sosial, sehingga gagal menciptakan konsensus yang mengikat.

- A. Secara substansial, proses kolaborasi di Desa Wisata Balong terjebak dalam fenomena *pseudo-collaboration* (kolaborasi semu), di mana tahapan prosedural seperti pembentukan lembaga dan pertemuan formal telah dilaksanakan, namun gagal menyentuh esensi rasa memiliki bersama. Siklus kolaborasi tidak berjalan linear maupun siklikal yang positif, melainkan mengalami stagnasi (jalan di tempat) karena terputusnya rantai antara dialog tatap muka dengan pembentukan kepercayaan (*trust building*). Pola interaksi yang terbangun masih bersifat transaksional-pragmatis dan sangat bergantung pada insentif eksternal sesaat, bukan didasari oleh kesadaran kolektif untuk kemandirian desa.
- B. Meskipun menghadapi stagnasi, terdapat beberapa modalitas dasar (*starting conditions*) yang menjadi aspek positif dalam inisiasi kolaborasi ini:

- a. Legitimasi Regulatif: Proses kolaborasi telah memiliki landasan formal yang kuat melalui Peraturan Daerah Kabupaten Blora Nomor 9 Tahun 2022 dan SK Penetapan Desa Wisata, yang memberikan kepastian hukum bagi aktor untuk bergerak.
 - b. Dukungan Infrastruktur Awal (*Intermediate Outcomes* Fisik): Pemerintah dan swasta (CSR) telah berhasil mewujudkan capaian konkret berupa pembangunan fisik (Gedung Keramik, perbaikan akses jalan) yang berfungsi sebagai aset awal (*tangible assets*) untuk memicu aktivitas ekonomi.
 - c. Inisiatif Awal Kemitraan: Adanya dukungan eksternal dari sektor swasta (CSR Exxon Mobile) dan akademisi menunjukkan bahwa Desa Balong memiliki daya tarik kemitraan strategis yang potensial untuk dikembangkan.
- C. Permasalahan fundamental dalam proses kolaborasi terletak pada kegagalan mengubah interaksi formal menjadi ikatan emosional dan profesional yang kuat:
- a. Dialog Tatap Muka yang Seremonial: Forum pertemuan bersifat elitis dan satu arah (*top-down*), gagal menjadi arena negosiasi yang inklusif, sehingga aspirasi pelaku usaha kecil dan pemuda tidak terakomodasi.
 - b. Defisit Kepercayaan (*Trust Deficit*) akibat Asimetri Informasi: Tidak adanya transparansi mengenai jadwal kunjungan tamu dan transparansi operasional memicu kecurigaan. Pelaku usaha lokal merasa “ditinggalkan” karena informasi strategis hanya berputar di kalangan elit pengurus.

- c. Komitmen yang Rapuh dan Transaksional: Komitmen masyarakat sangat bergantung pada keuntungan finansial sesaat. Ketika kunjungan sepi, masyarakat meninggalkan pariwisata dan kembali ke industri genteng/bata. Tidak ada rasa memiliki (*shared ownership*) terhadap desa wisata karena mereka merasa hanya dijadikan objek, bukan subjek yang dilibatkan dalam pengambilan keputusan.
- d. Absennya Pemahaman Bersama (*Shared Understanding*) Belum adanya visi strategis tertulis menyebabkan arah pengembangan menjadi kabur. Aktor bergerak dengan ego sektoral masing-masing tanpa panduan kolektif yang mengikat.

2. Faktor yang Mempengaruhi Proses Kolaborasi Menurut Perspektif Ansell & Gash (2008)

Mengacu pada kerangka faktor kolaboratif dalam collaborative governance, dinamika pengembangan Desa Wisata Balong dipengaruhi oleh kondisi awal antaraktor, desain kelembagaan, dan kepemimpinan fasilitatif yang belum berjalan optimal. Ketiga faktor tersebut membentuk hambatan struktural yang saling menguatkan (*mutually reinforcing constraints*), sehingga proses kolaborasi tidak berkembang menjadi ruang sinergi produktif, melainkan terjebak dalam pola koordinasi formalitas yang minim dampak substantif.

A. Faktor-faktor yang mempengaruhi kolaborasi di Desa Wisata Balong bukan sekadar persoalan teknis lemahnya koordinasi, melainkan problem sistemik berupa ketimpangan relasi kekuasaan, kelemahan institusional, dan krisis kepemimpinan kolaboratif. Dominasi aktor tertentu dalam pengambilan keputusan menciptakan partisipasi semu dari masyarakat, sementara absennya aturan kolaborasi yang jelas

menyebabkan proses kerja sama berjalan tanpa arah strategis. Di saat yang sama, kepemimpinan lokal belum mampu berperan sebagai fasilitator kepentingan kolektif, sehingga kolaborasi kehilangan daya dorong transformasional untuk mengembangkan potensi desa wisata secara berkelanjutan.

B. Faktor dominan yang mempengaruhi sekaligus melemahkan proses kolaborasi meliputi:

- a. Kondisi Awal yang Timpang (Starting Condition Inequality): Terjadi ketimpangan peran, akses sumber daya, dan informasi antaraktor, di mana pemerintah desa dan elit lokal lebih dominan dibanding masyarakat umum dan pelaku usaha. Ketimpangan ini memunculkan ketergantungan struktural pada segelintir aktor serta melemahkan rasa kepemilikan kolektif terhadap pengembangan desa wisata.
- b. Desain Kelembagaan yang Lemah (Weak Institutional Design): Forum kolaborasi tidak disertai aturan partisipasi yang jelas, mekanisme pengambilan keputusan transparan, maupun sistem evaluasi berkelanjutan. Kolaborasi berlangsung sporadis, berbasis undangan elit, dan tidak terintegrasi dalam perencanaan pembangunan desa secara sistematis.
- c. Kepemimpinan yang Tidak Fasilitatif (Non-Collaborative Leadership): Pemimpin lokal belum berfungsi sebagai mediator kepentingan dan penggerak partisipasi inklusif. Pola kepemimpinan hierarkis memperkuat budaya sungkan, membatasi dialog kritis, serta gagal membangun kepercayaan lintas aktor yang menjadi fondasi utama kolaborasi efektif.
- d. Dampak Sistemik: Stagnasi Proses Kolaborasi: Interaksi antara kondisi awal yang timpang, kelembagaan lemah, dan kepemimpinan non-fasilitatif

menciptakan lingkaran stagnasi kolaboratif. Kolaborasi tidak menghasilkan capaian kecil (*small wins*) yang memperkuat motivasi aktor, melainkan melahirkan apatisme, penurunan partisipasi masyarakat, serta mandeknya inovasi pengembangan desa wisata.

4.2 Saran

Saran terkait proses kolaborasi dalam pengembangan Desa Wisata Balong, Kecamatan Jepon, Kabupaten Blora disusun sebagai tindak lanjut atas temuan penelitian yang menunjukkan masih adanya disfungsi dalam siklus kolaborasi dan kuatnya hambatan struktural yang menyebabkan terjadinya praktik *pseudo-collaboration* (kolaborasi semu) di lapangan. Rekomendasi ini diarahkan untuk merekonstruksi pola interaksi antaraktor agar lebih inklusif, memecahkan stagnasi akibat hambatan kelembagaan, serta mendorong terciptanya tata kelola desa wisata yang transparan, partisipatif, dan berkelanjutan.

1. Rekomendasi perbaikan proses kolaborasi di Desa Wisata Balong disusun sebagai respon atas temuan fenomena “kolaborasi semu” (*pseudo-collaboration*) dan krisis kepercayaan yang menghambat terciptanya rasa memiliki bersama. Saran ini ditujukan untuk mentransformasi hubungan antaraktor yang semula kaku dan transaksional menjadi hubungan yang hangat, transparan, dan berorientasi pada kemajuan bersama.
 - a. Pemerintah Desa dan Pokdarwis perlu mengubah pola “Dialog Seremonial” menjadi “Rembug Warga” yang inklusif. Hentikan kebiasaan pertemuan yang hanya melibatkan elit desa di ruang tertutup. Pindahkan forum diskusi ke lokasi santai (seperti angkringan atau balai warga) dan libatkan pengrajin genteng, pemuda, serta pedagang kecil. Dengarkan

keluh kesah mereka tanpa penghakiman agar aspirasi akar rumput benar-benar terakomodasi dan mereka merasa “dimanusiakan” dalam proyek ini.

- b. Pengelola Desa Wisata wajib membangun kepercayaan melalui “Transparansi Total” terkait keuangan dan jadwal. Hilangkan kecurigaan publik dengan cara membuka data keuangan dan jadwal kunjungan tamu secara berkala melalui papan informasi di balai desa atau grup WhatsApp warga. Pastikan setiap Rupiah yang masuk dan keluar tercatat jelas, sehingga masyarakat yakin bahwa keuntungan wisata tidak hanya dinikmati segelintir orang, melainkan dikelola untuk kepentingan bersama.
- c. Seluruh Pemangku Kepentingan harus menyepakati “Visi Bersama Tertulis” agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Susunlah dokumen perencanaan sederhana (cetak biru) yang dipahami semua pihak, mulai dari pemerintah hingga pengrajin. Pastikan dokumen ini memuat arah tujuan desa wisata lima tahun ke depan, sehingga pergantian pejabat atau pemimpin tidak akan mengubah arah perjuangan desa.
- d. Pemerintah Desa perlu menggeser pendekatan “Insentif Uang” menjadi “Insentif Kebanggaan dan Peran”. Kurangi ketergantungan partisipasi warga pada bayaran instan yang membuat komitmen rapuh. Bangunlah rasa bangga dengan memberikan peran spesifik kepada warga (misalnya: warga A seksi konsumsi, warga B pemandu lokal) dan berikan apresiasi non-materiil (seperti sertifikat atau penghargaan desa) agar motivasi mereka tumbuh dari rasa cinta desa, bukan sekadar transaksional.

2. Saran berikut dirumuskan untuk membongkar ketimpangan peran antaraktor, kelemahan sistem kolaborasi, dan pola kepemimpinan yang selama ini menghambat berkembangnya Desa Wisata Balong. Rekomendasi ini berfokus pada pemerataan partisipasi, penguatan kelembagaan kolaboratif, serta transformasi kepemimpinan agar kolaborasi berjalan inklusif, terarah, dan berkelanjutan.
 - a. Untuk mengatasi ketimpangan peran dan dominasi aktor tertentu, perlu dilakukan “Pemerataan Partisipasi Kolaboratif”. Pemerintah Desa harus mengubah pola musyawarah yang selama ini bersifat elitis menjadi forum kolaborasi terbuka yang melibatkan masyarakat luas, pemuda, pelaku usaha, dan Pokdarwis secara setara. Setiap kelompok diberi ruang menyampaikan gagasan dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Dengan cara ini, kolaborasi tidak lagi bergantung pada segelintir aktor, tetapi tumbuh sebagai gerakan bersama masyarakat desa.
 - b. Untuk mengatasi kelembagaan yang lemah dan kolaborasi yang tidak terstruktur, perlu dilakukan “Sistematikasi Kerja Kolaboratif”. Pokdarwis bersama Pemerintah Desa perlu menyusun aturan kerja sederhana seperti pembagian tugas jelas, jadwal rapat rutin, dan rencana program tahunan desa wisata. Setiap kegiatan harus memiliki penanggung jawab agar tidak bergantung pada satu orang. Dengan sistem kerja yang rapi, kolaborasi menjadi berkelanjutan dan tidak berhenti pada wacana.
 - c. Untuk mengatasi kepemimpinan yang belum inklusif, perlu dilakukan “Transformasi Kepemimpinan Fasilitatif”. Pemimpin desa harus berperan sebagai penghubung dan penggerak kolaborasi, bukan sebagai pengendali

keputusan tunggal. Pemimpin perlu aktif membuka dialog, menerima kritik, serta mendorong ide masyarakat tanpa membedakan status sosial. Dengan kepemimpinan yang terbuka, kepercayaan antaraktor akan tumbuh dan kerja sama menjadi lebih kuat.

- d. Untuk mengatasi stagnasi kolaborasi, perlu dilakukan “Gerakan Capaian Kecil Berkelanjutan”. Fokuskan kolaborasi pada program sederhana namun konsisten, seperti promosi rutin media sosial, perbaikan fasilitas kecil, atau kegiatan wisata tematik bulanan. Keberhasilan kecil akan membangun semangat bersama dan menunjukkan bahwa kolaborasi membawa manfaat nyata bagi desa.