

MODEL TATA KELOLA KOLABORATIF DALAM PENGEMBANGAN UMKM DI PASAR SENTRAL GORONTALO

Abd. Rahman Danial¹, Rizkiyanto Ibrahim², Eka Safitri Apriliani Isa³, Inkrianto Mahmud⁴

*IAIN Sultan Amai Gorontalo, Gorontalo, Indonesia¹
Universitas Ihsan Gorontalo Utara, Gorontalo Indonesia²
Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia^{3,4}*

E-mail: rahmandanial@iaingorontalo.ac.id

Abstract: *This study aims to analyze the influence of collaborative governance on the development of MSMEs, describe the form of its implementation, and identify the determining factors for its implementation in the Gorontalo Central Market. The approach used is mixed methods with a sequential exploratory design, combining qualitative exploration through in-depth interviews, observations, and documentation, followed by quantitative testing using simple linear regression analysis. The results of the regression test showed a coefficient of 0.807 (sig. 0.000) with an R Square of 0.740, which means that collaborative governance has a positive and significant effect and is able to explain 74% of the variation in MSME development. Qualitatively, the collaboration of five actors (Disperindag, MSME Office, Transportation Office, Police, and Bank BTN) took place adaptively but informally without systematic documentation. Determining factors include visionary-facilitative leadership, trust between parties, consistent commitment, regulatory support, availability of resources, and mutual cooperation social capital. This finding gave birth to the concept of the Informal Multi-Actor Adaptive Governance (IMAAG) Model. The research recommends institutionalizing coordination through formal regulations and inclusive participation mechanisms for the sustainability of MSME development.*

Keywords: *Collaborative Governance; MSME Development; Mixed Methods; IMAAG Model; Gorontalo Central Market.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh tata kelola kolaboratif terhadap pengembangan UMKM, mendeskripsikan bentuk implementasinya, serta mengidentifikasi faktor-faktor penentu penerapannya di Pasar Sentral Gorontalo. Pendekatan yang digunakan adalah mixed methods dengan desain sequential exploratory, memadukan eksplorasi kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, dilanjutkan pengujian kuantitatif menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil uji regresi menunjukkan koefisien sebesar 0,807 (sig. 0,000) dengan R Square 0,740, yang berarti tata kelola kolaboratif berpengaruh positif dan signifikan serta mampu menjelaskan 74% variasi pengembangan UMKM. Secara kualitatif, kolaborasi lima aktor (Disperindag, Dinas UMKM, Dinas Perhubungan, Kepolisian, dan Bank BTN) berlangsung adaptif namun informal tanpa dokumentasi sistematis. Faktor penentu mencakup kepemimpinan visioner-fasilitatif, kepercayaan antarpihak, komitmen konsisten, dukungan regulasi, ketersediaan sumber daya, serta modal sosial gotong royong. Temuan ini melahirkan konsep Informal Multi-Actor Adaptive Governance (IMAAG) Model. Penelitian merekomendasikan institusionalisasi koordinasi melalui regulasi formal dan mekanisme partisipasi inklusif demi keberlanjutan pengembangan UMKM.

Kata Kunci: *Tata Kelola Kolaboratif; Pengembangan UMKM; Mixed Methods; IMAAG Model; Pasar Sentral Gorontalo.*

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat krusial dalam perekonomian nasional Indonesia. Data Kementerian Koperasi dan UKM (2023) menunjukkan bahwa UMKM menyumbang lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap sekitar 97% dari total tenaga kerja Indonesia. Kontribusi ini menegaskan bahwa penguatan UMKM bukan sekadar agenda ekonomi, melainkan juga agenda sosial yang menyangkut kesejahteraan jutaan rumah tangga Indonesia.

Di tingkat daerah, UMKM menjadi tulang punggung perekonomian lokal, terutama di kota-kota berkembang seperti Kota Gorontalo. Pasar Sentral Gorontalo sebagai pusat perdagangan di Provinsi Gorontalo yang dulunya menjadi ekosistem utama bagi ribuan pelaku UMKM dari berbagai sektor, mulai dari kuliner, konveksi, hasil pertanian, hingga perdagangan umum, dan saat ini telah bertransformasi lebih kekinian yang tidak hanya terfokus pada area dalam pasar, melainkan juga di area luar hingga ke jalan raya. Keberadaan pasar ini tidak hanya berdimensi ekonomi, tetapi juga mencerminkan identitas sosial dan budaya masyarakat Gorontalo yang lekat dengan tradisi berdagang.

Namun di balik kontribusinya yang besar, UMKM khususnya yang beroperasi di pasar tradisional menghadapi berbagai persoalan struktural yang menghambat pertumbuhan dan keberlanjutannya. Tambunan (2019) mengidentifikasi beberapa tantangan utama UMKM di Indonesia, antara lain: (1) keterbatasan akses terhadap modal dan pembiayaan formal; (2) rendahnya kapasitas manajerial dan kewirausahaan; (3) minimnya inovasi produk dan penguasaan teknologi; (4) lemahnya posisi dalam rantai pasok; serta (5) ketidakpastian regulasi dan lemahnya perlindungan hukum. Persoalan-persoalan ini tidak dapat diselesaikan oleh satu pihak saja, melainkan membutuhkan sinergi lintas sektor.

Di sisi lain, model pembangunan ekonomi daerah yang bertumpu pada pendekatan top-down dan single-actor terbukti tidak cukup efektif dalam mengatasi kompleksitas permasalahan UMKM. Pemerintah daerah seringkali bekerja secara sektoral dan fragmentatif, sementara sektor swasta dan masyarakat sipil tidak dilibatkan secara optimal dalam proses perencanaan dan implementasi kebijakan pemberdayaan UMKM. Akibatnya, program-program yang dirancang kerap tidak tepat sasaran, tidak berkelanjutan, atau tidak terintegrasi satu sama lain.

Kondisi inilah yang mendorong munculnya tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) sebagai paradigma alternatif yang menjanjikan. Ansell dan Gash (2008) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai pengaturan pemerintahan di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non-negara dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, dan bertujuan untuk membuat atau mengimplementasikan kebijakan publik. Paradigma ini menegaskan bahwa penyelesaian masalah publik yang kompleks termasuk pengembangan UMKM memerlukan kolaborasi aktif antara pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat.

Relevansi tata kelola kolaboratif untuk konteks pengembangan UMKM semakin kuat ketika kita memahami bahwa ekosistem UMKM di pasar tradisional melibatkan jaringan aktor yang kompleks: pemerintah kota (dinas perdagangan, dinas koperasi), pengelola pasar, asosiasi pedagang, lembaga keuangan mikro, dan UMKM itu sendiri. Ketika aktor-aktor ini bekerja dalam silo yang terpisah, potensi sinergi tidak terwujud dan permasalahan UMKM terus berulang. Sebaliknya, ketika terjalin koordinasi, komunikasi, dan kepercayaan yang kuat antar aktor, pengembangan UMKM dapat berlangsung secara lebih sistematis dan berkelanjutan.

Pasar Sentral Gorontalo menjadi konteks yang sangat relevan untuk mengkaji model tata kelola kolaboratif dalam pengembangan UMKM. Sebagai pasar dengan skala besar di Provinsi Gorontalo, pasar ini menampung berbagai kepentingan pemangku kepentingan yang potensial untuk berkolaborasi. Namun sejauh ini, belum tersedia kajian akademis yang secara komprehensif menganalisis: seberapa besar pengaruh tata kelola kolaboratif terhadap kinerja dan keberlanjutan UMKM di pasar ini, bagaimana implementasinya berlangsung di lapangan, dan faktor-faktor apa yang menentukan keberhasilan atau kegagalannya.

Kesenjangan pengetahuan (*knowledge gap*) inilah yang menjadi motivasi utama penelitian ini. Dengan menggunakan pendekatan mixed methods memadukan analisis regresi kuantitatif dan wawancara kualitatif mendalam—penelitian ini berupaya menghasilkan pemahaman yang utuh dan berbasis bukti tentang model tata kelola kolaboratif yang paling sesuai untuk konteks pengembangan UMKM di Pasar Sentral Gorontalo. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu yang relevan sekaligus rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dan pemangku kepentingan terkait.

LITERATUR REVIEW

Tata Kelola Kolaboratif (*Collaborative Governance*)

Tata kelola kolaboratif berkembang sebagai respons atas keterbatasan model pemerintahan birokratis dalam menangani persoalan publik yang kompleks dan lintas batas. Ansell dan Gash (2008) mendefinisikannya sebagai pengaturan tata kelola di mana satu atau lebih lembaga publik secara langsung melibatkan pemangku kepentingan non-negara dalam proses pengambilan keputusan yang bersifat formal, konsensual, dan deliberatif. Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) mengembangkan kerangka integratif yang menekankan bahwa kolaborasi dapat berlangsung melampaui struktur birokratis formal relevan bagi konteks Pasar Sentral Gorontalo di mana koordinasi berjalan secara informal namun efektif.

Bryson, Crosby, dan Stone (2015) memperkenalkan konsep orchestration untuk menggambarkan peran koordinator yang tidak mendominasi, tetapi memastikan harmoni gerak seluruh aktor persis fungsi yang dijalankan Disperindag dalam ekosistem pasar ini. Sejalan dengan itu, Douglas et al. (2021) mengembangkan *facilitative leadership* sebagai kepemimpinan yang bekerja melalui penciptaan kondisi kondusif, bukan perintah langsung. Ansell dan Torfing (2021) selanjutnya membedakan antara ko-produksi (keterlibatan dalam pelaksanaan) dan ko-desain (keterlibatan sejak perancangan), di mana penelitian ini menemukan kolaborasi baru mencapai tahap pertama.

Kepercayaan, Komitmen, dan Akuntabilitas dalam Kolaborasi

Van Gestel dan Grotenbreg (2021) mengajukan konsep *trust accumulation* kepercayaan yang tumbuh bertahap melalui akumulasi pengalaman bersama sekaligus memperingatkan perangkap *personal trust*: kepercayaan yang bertumpu pada individu tertentu, bukan pada institusi, sehingga rentan terhadap pergantian pejabat. Hafer, Ran, dan Hossain (2022) berargumen bahwa kolaborasi yang tahan lama memerlukan mekanisme akuntabilitas horizontal yang disepakati, meskipun tidak selalu formal temuan yang dikonfirmasi oleh norma sosial pengelolaan lapak di Pasar Sentral Gorontalo.

Ibrahim dan Igrisa (2023) mengingatkan bahwa tumpang tindih data antardinas mencerminkan fragmentasi institusional yang lebih dalam, yang secara perlahan mengikis kepercayaan antarlembaga. Ibrahim, Wahyudi, dan Rahayu (2025) mempertegas bahwa perbedaan antara partisipasi simbolis dan partisipasi substantif menentukan dampak kebijakan program yang dirancang untuk UMKM namun tidak bersama UMKM berisiko hanya menghasilkan output administratif tanpa dampak nyata.

Modal Sosial, Gotong Royong, dan Tata Kelola

Putnam (1993) membuktikan secara empiris bahwa komunitas dengan modal sosial tinggi berupa jaringan kepercayaan, norma timbal balik, dan tradisi kerja sama secara konsisten menghasilkan tata kelola yang lebih efektif. Nilai gotong royong dalam budaya Gorontalo berperan sebagai modal sosial struktural yang secara organik menurunkan biaya koordinasi dan mempercepat tumbuhnya kepercayaan. Elani, Pratiwi, Susanto, dan Handayani (2025) membuktikan secara empiris dalam konteks UMKM Banyumas bahwa gotong royong bekerja sebagai mekanisme koordinasi aktif bukan ornamen budaya yang memungkinkan kolaborasi lintas organisasi dengan gesekan lebih sedikit. Penelitian ini mengonstruksi gotong royong sebagai variabel struktural aktif dalam IMAAG Model, bukan sekadar faktor kontekstual.

Pengembangan UMKM: Tantangan Struktural dan Inklusi Keuangan

UMKM di Indonesia secara legal diatur dalam UU No. 20 Tahun 2008 jo. PP No. 7 Tahun 2021, yang menjadi dasar berbagai program pemberdayaan daerah. Ramadhany, Ariestha, dan Asropi (2024) mendokumentasikan bahaya ketergantungan pada inovasi non-anggaran: kreativitas institusional dapat menghasilkan dampak jangka pendek, tetapi tidak dapat menjadi fondasi pemberdayaan jangka panjang kondisi yang paralel dengan situasi Dinas UMKM Gorontalo ketika DAK pelatihan terhenti dua tahun berturut-turut.

Rana, Slade, Kitching, dan Dwivedi (2021) membuktikan bahwa kemitraan pemerintah daerah dengan lembaga keuangan merupakan jalur paling efektif untuk mengintegrasikan usaha kecil ke dalam sistem ekonomi digital, terutama bagi pelaku usaha yang tidak memiliki kapasitas mendatangi bank secara mandiri. Temuan ini mengkonfirmasi relevansi inisiatif kehadiran Bank BTN di Pasar Sentral Gorontalo sebuah kolaborasi potensial yang rentan tanpa formalisasi komitmen dalam MoU yang mengikat.

Pendekatan *Mixed Methods* dalam Penelitian Tata Kelola

Creswell (2021) mendefinisikan *mixed methods research* sebagai integrasi data kuantitatif dan kualitatif untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif. Lochmiller dan Lester (2020) menegaskan relevansinya untuk penelitian tata kelola multi-aktor yang kompleks. Saunders, Lewis, dan Thornhill (2023) menekankan triangulasi data sebagai kunci: data kualitatif memberikan penjelasan kontekstual terhadap hasil statistik, sementara data kuantitatif memberikan bobot empiris pada temuan kualitatif. Analisis kualitatif dalam penelitian ini menggunakan teknik coding sistematis Saldaña (2021), yang kemudian diintegrasikan dengan temuan regresi kuantitatif melalui desain *sequential exploratory*.

Posisi Teoritis dan *Research Gap*

Berdasarkan telaah pustaka di atas, penelitian ini mengonstruksi IMAAG (*Informal Multi-Actor Adaptive Governance*) Model sebagai kontribusi teoritis yang: (1) membuktikan efektivitas kolaborasi dalam ketiadaan formalisasi ketika modal sosial kuat dan kepemimpinan konsisten; (2) menempatkan gotong royong sebagai variabel struktural aktif; dan (3) memperkenalkan institutionalization risk sebagai indikator kualitas tata kelola sistem yang kaya output namun miskin proses formalisasi secara sistematis meminjam legitimasi dari masa depan.

Tiga *research gap* utama yang diisi penelitian ini: Pertama, belum ada penelitian yang mengkaji dan mengkonstruksi model tata kelola kolaboratif dalam pengembangan UMKM di pasar tradisional perkotaan Indonesia yang mempertimbangkan budaya lokal sebagai variabel aktif. Kedua, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan pendekatan mono-metode. Ketiga, belum ada kerangka konseptual yang secara eksplisit menangkap kualitas sekaligus kerentanan kolaborasi informal—kekosongan yang diisi IMAAG Model.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *mixed methods* dengan desain *sequential exploratory*, yaitu penggabungan metode kualitatif dan kuantitatif yang dilakukan secara berurutan dengan tahap awal eksplorasi kualitatif, kemudian dilanjutkan dengan pengujian kuantitatif. Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai implementasi tata kelola kolaboratif dalam pengembangan UMKM, baik dari sisi proses maupun hubungan antar variabel secara empiris. Metode ini dinilai efektif dalam menjelaskan fenomena sosial yang kompleks karena mampu mengintegrasikan data naratif dan data statistik secara sistematis (John W. Creswell, 2021).

Tahap pertama merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yang bertujuan untuk menggali secara mendalam dinamika kolaborasi antaraktor di Pasar Sentral Gorontalo. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pihak-pihak yang terlibat langsung dalam tata kelola kolaboratif seperti Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas UMKM, Dinas Perhubungan, Kepolisian, serta pelaku UMKM. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis interaktif yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menemukan pola dan tema penelitian (Johnny Saldaña, 2021).

Hasil dari tahap kualitatif kemudian digunakan sebagai dasar dalam penyusunan instrumen penelitian kuantitatif. Variabel penelitian terdiri dari tata kelola kolaboratif sebagai variabel independen dan pengembangan UMKM sebagai variabel dependen. Instrumen penelitian berupa kuesioner disusun berdasarkan indikator yang diperoleh dari hasil eksplorasi kualitatif. Data dikumpulkan dari responden pelaku UMKM di Pasar Sentral Gorontalo dengan teknik purposive sampling. Analisis data kuantitatif dilakukan menggunakan bantuan aplikasi SPSS melalui uji validitas, reliabilitas, uji t, uji ANOVA, serta analisis koefisien determinasi (R Square) untuk menguji pengaruh antar variabel secara statistik (Mark Saunders et al., 2023).

Tahap akhir dalam penelitian ini adalah integrasi data, yaitu menggabungkan hasil kualitatif dan kuantitatif dalam proses interpretasi. Data kuantitatif digunakan untuk menguji dan memperkuat temuan kualitatif, sedangkan data kualitatif memberikan penjelasan kontekstual terhadap hasil statistik yang diperoleh. Integrasi ini memungkinkan peneliti untuk memahami tidak hanya hubungan antar variabel, tetapi juga makna di balik hubungan tersebut dalam konteks nyata di lapangan. Pendekatan ini sangat relevan digunakan dalam penelitian tata kelola kolaboratif yang

melibatkan banyak aktor dan dinamika sosial yang kompleks (Chad R. Lochmiller & Jessica A. Lester, 2020).

HASIL PENELITIAN

Findings

Implementasi Tata Kelola Kolaboratif

Jika dilihat dari dekat, implementasi tata kelola di Pasar Sentral Gorontalo adalah sebuah orkestra tanpa partitur dimana masing-masing pihak yang berperan tahu bagiannya, masuk pada waktu yang tepat, dan menghasilkan harmoni yang nyata bukan karena ada dirigen yang mengangkat tongkat, melainkan karena setiap malam mereka hadir di tempat yang sama dan belajar dari pengulangan. Tabel 1 merangkum siapa saja pihak atau tokoh yang berperan dan bagaimana cara mengelolanya.

Tabel 1 Aktor, Peran, dan Status Keterlibatan dalam Kolaborasi

Aktor	Peran Utama	Mekanisme Keterlibatan	Status
Disperindag	Koordinator operasional: mengelola ruang pasar, perizinan tempat, dan mengkoordinasi empat aktor lainnya.	Hadir hampir setiap malam; koordinasi telepon harian; evaluasi informal di lapangan.	Aktif
Dinas UMKM	Pendataan, pembinaan, pendampingan legalitas (NIB, sertifikat halal, PIRT, HKI), monitoring kinerja 6 bulanan.	Kunjungan door-to-door; sosialisasi tatap muka; pendataan lapangan 3 malam berturut-turut.	Aktif
Dinas Perhubungan	Pengaturan lalu lintas dan penutupan ruas jalan pada jam operasional agar pasar bisa beroperasi tanpa mengganggu arus kendaraan.	Penugasan petugas lapangan rutin; koordinasi jadwal penutupan jalan dengan Disperindag.	Aktif
Kepolisian	Menjaga keamanan, mencegah konflik, dan memastikan rasa aman bagi pedagang dan pengunjung.	Patroli rutin; koordinasi situasional; penanganan insiden langsung di lapangan.	Aktif
Bank BTN	Rencana fasilitasi rekening tabungan dan QRIS untuk digitalisasi transaksi UMKM.	Penjajakan dengan Disperindag; pendataan pelaku UMKM sudah dimulai; belum ada MOU resmi.	Dalam Proses

Sumber: Data Empiris, 2026

Disperindag secara fungsional memegang peran kunci sebagai yang mengatur dan mengarahkan segala dinamika yang terjadi di lapangan. Mulai dari perencanaan yang mencakup operasional, penataan, koordinasi dan perizinan, hingga evaluasi baik antar instansi maupun dengan UMKM yang terlibat. Bryson, Crosby, dan Stone (2015) menyebut peran seperti ini sebagai *orchestration*: bukan mendominasi, melainkan memastikan setiap bagian bergerak pada tempatnya masing-masing. Sementara itu, Dinas UMKM yang merupakan stakeholder pendukung: ikut mengambil bagian dalam hal pendataan dan validasi keterlibatan UMKM di Pasar Sentral Gorontalo. Data itulah yang kemudian menjadi peta untuk menghubungkan pedagang dengan layanan yang paling mereka butuhkan.

Pada praktiknya, Dinas UMKM terlibat langsung terjun ke lapangan untuk memastikan serta melakukan validasi UMKM yang ada. Hal ini disampaikan oleh salah satu pihak dari Dinas UMKM Kota Gorontalo yang mengemukakan bahwa "Sudah 3 malam kita di Pasar Sentral, karena kita memastikan prosesnya. Sekarang yang sudah sempat di data itu belum sampai 100. Kemarin 60 lebih, sejak malam pertama kami mendata sudah ada 30 lebih, itu pun belum selesai."

Sementara itu, Dinas Perhubungan (Dishub) ikut terlibat dalam mengatur ruas dan arus jalan sekitar lokasi Pasar Sentral Gorontalo. Penutupan ruas jalan pada jam tertentu adalah satu tindakan teknis dengan dampak yang sangat konkret: pedagang punya ruang, pengunjung bisa berjalan kaki, dan lalu lintas tidak macet. Demikian pula Kepolisian yang memiliki peran untuk memastikan area Pasar Sentral Gorontalo tetap tertib dan aman. Adanya partisipasi pihak kepolisian mengirimkan sinyal bahwa aktivitas ini sah, diakui, dan terlindungi. Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) mengingatkan bahwa legitimasi dalam tata kelola kolaboratif tidak hanya lahir dari kebijakan tertulis, tetapi juga dari tanda-tanda kehadiran otoritas yang konsisten.

Posisi BTN adalah yang paling menarik sekaligus yang paling sarat risiko. Pembicaraan sudah berjalan, pendataan sudah dimulai, dan gambaran akhirnya sudah cukup jelas: rekening dan QRIS untuk ratusan pedagang yang selama ini bertransaksi tunai. Rana, Slade, Kitching, dan Dwivedi (2021) membuktikan bahwa kemitraan pemerintah daerah dengan lembaga keuangan adalah jalur paling efektif untuk mengangkat usaha kecil ke dalam sistem digital — terutama bagi mereka yang tidak pernah berinisiatif datang sendiri ke bank. Namun begitu, ada hal yang mengkhawatirkan, bahwa jalur ini masih bergantung pada *good will* dua pihak tanpa ikatan hukum. Van Gestel dan Grotenbreg (2021) sudah lama mengingatkan bahwa kepercayaan personal yang belum dibekukan dalam instrumen formal selalu rentan menguap ketika figur-figur kuncinya berganti.

Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Gorontalo mengemukakan bahwa:

"Kita juga ini barusan berkolaborasi juga dengan pihak perbankan, malam ini BTN. Kita melakukan pendataan, kemudian datanya kita sampaikan ke BTN, dan BTN akan menyiapkan buat pedagang UMKM buku rekening dan juga barcode QRIS yang bisa mereka gunakan."

Mekanisme koordinasi antara keempat aktor aktif berjalan dalam dua jalur paralel: telepon pada siang hari untuk hal-hal yang bisa ditunda, dan pertemuan fisik di lapangan hampir setiap malam untuk hal-hal yang tidak bisa. Tidak ada notulensi, tidak ada agenda tertulis, tidak ada sistem dokumentasi. Douglas et al. (2021) menyebutnya sebagai interaksi yang terstruktur secara sosial pola yang bisa sangat efektif selama aktornya konsisten, tetapi tidak menghasilkan memori institusional yang bisa diwariskan. Ada satu norma resolusi konflik yang menarik: pedagang yang tiga hari absen tanpa kabar berisiko kehilangan tempat. Aturan tidak tertulis ini dipatuhi karena semua pihak memahami bahwa konsekuensinya nyata sebuah contoh kecil bagaimana norma sosial bisa menggantikan regulasi formal ketika kepercayaan antarpihak sudah cukup kuat (Putnam, 1993).

Penyebaran informasi kepada pedagang bergantung pada tiga saluran: kunjungan langsung *door-to-door*, sosialisasi tatap muka, dan media sosial. Kunjungan langsung adalah aktivitas paling melelahkan tetapi paling efektif terutama untuk pedagang yang tidak terbiasa mencari informasi lewat layar gawai. Elani et al. (2025) menegaskan bahwa sensitivitas terhadap kapasitas penerima informasi adalah komponen yang sering diremehkan dalam desain program pemerintah. Masih menjadi kelemahan serius adalah tidak adanya arus balik: pedagang menerima informasi tetapi tidak memiliki saluran formal untuk menyampaikan pendapat, keluhan, atau usulan. Akibatnya, program-program yang dirancang untuk para pelaku usaha tidak selalu benar-benar dirancang bersama. Ibrahim dan Igrisa (2023) memperingatkan bahwa inilah akar dari program yang berjalan secara administratif tetapi tidak berdampak secara substantif.

Mengukur implementasi ini dengan standar ko-kreasi Ansell dan Torfing (2021), Pasar Sentral berada di persimpangan: ada elemen ko-produksi yang mulai terbentuk terutama melalui rencana QRIS bersama BTN tetapi ko-desain, di mana pedagang duduk bersama merancang program yang menyentuh hidup mereka, belum terjadi. Ini bukan sekadar soal idealisme. Ibrahim et al. (2025) membuktikan bahwa perbedaan antara partisipasi simbolis dan partisipasi substantif menentukan apakah sebuah kebijakan benar-benar berdampak atau hanya berjalan di atas kertas.

Faktor Penentu Penerapan Tata Kelola Kolaboratif

Ada enam faktor yang secara bersama-sama membentuk kondisi di mana kolaborasi ini bisa tumbuh, bertahan, dan jika tidak ditangani bisa juga layu. Masing-masing punya bobot yang berbeda, dan memahami interaksi di antara mereka jauh lebih penting daripada menganalisisnya satu per satu secara terisolasi. Tabel 2 merangkum keenam faktor tersebut.

Tabel 2 Faktor Penentu Penerapan Tata Kelola Kolaboratif

Faktor	Kondisi di Pasar Sentral	Sifat	Referensi
Kepemimpinan Kolaboratif	Wali Kota sebagai inisiator dan legitimator; Disperindag sebagai eksekutor teknis. Keduanya nyata hadir di lapangan.	Pendukung utama; sekaligus risiko terbesar.	Douglas et al. (2021); Ansell & Gash (2008)
Kepercayaan Antar Aktor	Tumbuh kuat dari pengalaman lapangan bersama, tetapi masih personal. Tumpang tindih data antardinas menjadi sumber gesekan tersembunyi.	Pendukung, belum terlembagakan.	Van Gestel & Grotenbreg (2021); Ibrahim & Igrisa (2023)
Komitmen & Konsistensi	Empat aktor aktif umumnya konsisten. Inkonsistensi sporadis terjadi saat prioritas anggaran internal berbenturan dengan kesepakatan bersama.	Pendukung; perlu penguatan mekanisme.	Hafer et al. (2022); Emerson et al. (2012)
Dukungan Kebijakan & Regulasi	Perda PKL dan moratorium retribusi memberi fondasi hukum dan ruang tumbuh. Sinkronisasi kebijakan antardinas belum optimal.	Pendukung; masih ada celah sinkronisasi.	Bianchi et al. (2021); Bryson et al. (2015)
Ketersediaan Sumber Daya	Infrastruktur fisik memadai (ruang, listrik, gudang). DAK pelatihan terhenti 2 tahun. Banyak pedagang terjat BI Checking dari pinjol.	Campuran: fisik kuat, program lemah.	Ramadhany et al. (2024); Ibrahim & Igrisa (2023); Ibrahim et al. (2025)
Konteks Sosial Budaya	Gotong royong Gorontalo bekerja nyata sebagai pelumas koordinasi informal antarlembaga dan antarpedagang.	Pendukung struktural organik.	Elani et al. (2025); Putnam (1993)

Sumber: Data Empiris, 2026

Kepemimpinan Wali Kota adalah faktor yang paling menentukan dan paradoksnya, itulah juga yang paling mengkhawatirkan. Wali Kota menentukan karena tanpa sinyal politik yang kuat dari atas, tidak ada satu pun dari keempat aktor itu yang akan bergerak dengan antusiasme yang sama. Moratorium retribusi, kebijakan anti-pungutan, dan keterbukaan ruang usaha bukan sekadar regulasi, melainkan juga sebagai pesan yang menyatakan bahwa UMKM adalah prioritas, bukan gangguan. Pesan itu yang membuat Disperindag rela hadir setiap malam, Dinas UMKM tiga malam turun lapangan, dan Dishub menjalankan tugasnya untuk menutup jalan. Mengkhawatirkan, karena semua ini bertumpu pada figur yang sama. Douglas et al. (2021) menyebutnya *facilitative leadership* — dan ketika kepemimpinan itu berganti, struktur yang ditinggalkan haruslah lebih kuat dari sekadar ingatan kolektif tentang siapa yang dulu memerintahkan apa.

Lebih lanjut Pejabat Dinas UMKM Kota Gorontalo menyatakan bahwa:

"Itu satu kebijakan dari Bapak Wali Kota dengan membuka ruang. Membuka ruang untuk bisa beraktivitas. Dan Pak Wali itu dia buka ruang sebesar-besarnya bagi pelaku usaha."

Kepercayaan di antara keempat aktor aktif tumbuh bukan dari kesepakatan awal, melainkan dari akumulasi pengalaman bersama yang menghasilkan sesuatu yang nyata apa yang Van Gestel dan Grotenbreg (2021) sebut sebagai *trust accumulation*. Setiap malam yang dilewati bersama, setiap masalah yang diselesaikan di lokasi, setiap komitmen kecil yang ditepati, menambah satu lapisan pada kepercayaan yang sedang dibangun. Tetapi kepercayaan semacam ini masih bersifat personal

yang melekat pada orang, bukan pada jabatan. Ketika rotasi terjadi, kepercayaan itu tidak ikut berpindah. Van Gestel dan Grotenbreg (2021) menyebut ini sebagai perangkat *personal trust*, dan keluarnya hanya satu: formalisasi komitmen dalam instrumen yang hidup lebih lama dari jabatannya. Sementara itu, tumpang tindih data antardinas bukan sekadar masalah teknis administrasi melainkan hal ini mencerminkan bahwa masing-masing lembaga masih bekerja dalam silo informasi tersendiri, dan fragmentasi itu perlahan menggerus kepercayaan institusional (Ibrahim & Igrisa, 2023).

Komitmen dan konsistensi para aktor secara keseluruhan terjaga, tetapi ada celah yang perlu diakui. Inkonsistensi sporadis ketika dinas tertentu tidak merealisasikan program yang sudah direncanakan bersama bukan sekadar kelemahan individu. Ia adalah konsekuensi struktural dari kolaborasi yang tidak dilengkapi mekanisme akuntabilitas yang mengikat. Hafer, Ran, dan Hossain (2022) berargumen bahwa dalam ekosistem multi-aktor, perbedaan kapasitas dan prioritas adalah hal yang wajar, yang tidak wajar adalah membiarkannya tanpa mekanisme yang membuat inkonsistensi memiliki konsekuensi.

Dukungan regulasi tersedia dalam bentuk yang cukup solid: Perda PKL memberikan payung hukum, moratorium retribusi memberi ruang napas, dan kewajiban 10% rak minimarket untuk produk lokal membuka akses pasar. Tetapi sinkronisasi antardinas masih menjadi pekerjaan rumah yang belum selesai. Bianchi et al. (2021) menegaskan bahwa dalam konteks wicked problems, ketidakselarasan kebijakan lintas sektor selalu muncul sebagai hambatan di tingkat implementasi, sekuat apapun niat baik di tingkat perencanaan.

Sumber daya menyajikan ironi yang khas dimana infrastruktur fisik tersedia dan cukup ruang dagang ada, listrik digratiskan, gudang disiapkan. Tetapi kapasitas program, terutama pelatihan, anjlok setelah DAK terhenti dua tahun. Dinas UMKM mengatasinya dengan kreativitas non-anggaran memanfaatkan kemitraan lintas pihak untuk tetap memberikan pembinaan. Ramadhany, Ariestha, dan Asropi (2024) sudah mendokumentasikan bahaya ketergantungan semacam ini: kreativitas institusional itu memang nyata, tetapi ia tidak bisa menjadi fondasi jangka panjang. Belum lagi persoalan BI Checking banyak pedagang yang secara usaha sudah layak berkembang tetapi tertutup akses kredit formalnya karena rekam jejak negatif dari pinjaman *online* masa lalu. Di sinilah rencana kehadiran BTN menjadi sangat strategis, jauh melampaui sekadar memudahkan transaksi.

Faktor yang paling sering diremehkan adalah konteks sosial budaya Gorontalo. Gotong royong bukan hanya warisan leluhur yang indah diucapkan dalam pidato, melainkan bekerja nyata di lapangan sebagai mekanisme koordinasi yang memperlancar kerja sama lintas batas organisasi tanpa perlu rapat formal, tanpa perlu surat-menyurat. Elani et al. (2025) membuktikannya secara empiris dalam konteks UMKM Banyumas, dan penelitian ini menemukan fenomena serupa di Gorontalo: pedagang saling menjaga lapak, petugas dinas merasakan rasa memiliki terhadap pasar yang sedang tumbuh, dan koordinasi antarlembaga berjalan dengan lebih sedikit friksi justru karena semua aktor terhubung dalam jaringan kepercayaan sosial yang lebih luas. Putnam (1993) sudah meletakkan fondasi teoritis untuk ini jauh sebelum tata kelola kolaboratif menjadi frasa akademik yang populer: masyarakat dengan modal sosial yang tinggi membangun koordinasi yang lebih murah, lebih cepat, dan lebih tahan terhadap guncangan institusional.

Multi-Actor Adaptive Governance (IMAAG) Model

Dari perpaduan seluruh temuan di atas, penelitian ini mengonstruksi sebuah model konseptual yang mencoba menangkap secara jujur apa yang sedang terjadi di Pasar Sentral Gorontalo bukan sebagai ideal yang dicita-citakan, melainkan sebagai kenyataan yang ada dan perlu dipahami untuk diperbaiki. Model itu disebut Informal *Multi-Actor Adaptive Governance* (IMAAG) Model. Tabel 3 merangkum enam karakteristik pembentuknya.

Tabel 3 IMAAG Model: Karakteristik, Kekuatan, dan Kerentanan

Karakteristik	Kekuatan	Kerentanan
---------------	----------	------------

Kepemimpinan Visioner-Fasilitatif	Legitimasi dan motivasi koordinasi yang kuat; respons terhadap masalah teknis cepat dan langsung.	Bergantung pada figur tertentu; goyah saat suksesi tanpa struktur pengganti yang memadai.
Koordinasi Informal Lima Aktor	Fleksibel, cepat, tidak birokratis; efektif untuk dinamika lapangan yang berubah-ubah.	Tidak ada memori institusional; komitmen tidak bisa dipaksakan; kepercayaan tidak transferabel.
Partisipasi Multi-Sektor Asimetris	Hierarki yang jelas mencegah kebuntuan keputusan; koordinasi efisien.	Pelaku UMKM sebagai penerima, bukan perancang; risiko program yang kurang relevan dengan kebutuhan nyata.
Inovasi Kolaborasi Non-Anggaran	Tetap bergerak meski anggaran terbatas; mencerminkan kreativitas dan komitmen yang tulus.	Sangat tergantung pada kemampuan mobilisasi individu; tidak bisa direplikasi tanpa figur yang tepat.
Modal Sosial Gotong Royong	Menurunkan biaya koordinasi; mempercepat kepercayaan; organik dan tidak memerlukan anggaran.	Rentan tergerus modernisasi; tidak bisa sepenuhnya menggantikan struktur formal.
Output Kuat, Proses Lemah	Nilai publik nyata dan terasa; dukungan politik terjaga selama hasil terlihat.	Legitimasi proses sangat rapuh; ketika hasil menurun, tidak ada sistem akuntabilitas yang menahan kepercayaan publik.

Sumber: Data Empiris, 2026

IMAAG Model bukan sekadar potret keadaan saat ini pun sebagai argumen teoritis yang memperluas diskusi tata kelola kolaboratif ke dalam konteks yang selama ini kurang terwakili dalam literatur. Pertama, hal ini membuktikan bahwa kolaborasi efektif bisa berlangsung dalam ketiadaan formalisasi, selama modal sosial cukup kuat dan kepemimpinan cukup konsisten memperluas batas definisi yang diajukan Douglas et al. (2021). Kedua, ia menempatkan gotong royong sebagai variabel struktural aktif dalam tata kelola, bukan sekadar latar belakang kultural yang diam melanjutkan temuan Elani et al. (2025) dan fondasi Putnam (1993) ke dalam konteks Indonesia yang sangat konkret. Ketiga, ia memperkenalkan konsep *institutionalization risk* sebagai indikator kualitas tata kelola: sistem yang kaya output tetapi miskin proses dan formalisasi sedang meminjam legitimasi dari masa depan. Tagihan itu belum datang tetapi ia pasti akan datang.

Uji Validitas

Tabel 4 Uji Validitas Data

No	Hasil Uji Validitas		r-tabel	Keterangan
	X	Y		
1	0.504	0.393	0,235	Valid
2	0.353	0.304		Valid
3	0.282	0.304		Valid
4	0.430	0.367		Valid
5	0.370	0.319		Valid
6	0.539	0.572		Valid
7	0.435	0.360		Valid
8	0.237	0.250		Valid
9	0.433	0.412		Valid
10	0.330	0.327		Valid
11	0.296	0.270		Valid
12	0.330	0.270		Valid

13	0.262	0.255		Valid
14	0.441	0.411		Valid
15	0.388	0.567		Valid

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, SPSS, 2026

Hasil uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah setiap item pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Berdasarkan hasil pengujian, nilai r hitung pada setiap item pertanyaan berada di atas nilai r tabel sebesar 0,235. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Tata Kelola Kolaboratif (X) dan Pengembangan UMKM (Y) dinyatakan valid. Dengan demikian, seluruh butir pertanyaan dalam instrumen penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Tabel 5 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.688	15

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.670	15

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, SPSS, 2026

Hasil uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada variabel Tata Kelola Kolaboratif sebesar 0,688 dengan jumlah item sebanyak 15. Sementara itu, nilai Cronbach's Alpha pada variabel Pengembangan UMKM sebesar 0,670 dengan jumlah item sebanyak 15. Karena nilai Cronbach's Alpha kedua variabel lebih besar dari 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik, sehingga layak digunakan dalam penelitian.

Uji t

Tabel 6 Uji t Statistik

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.427	3.087		3.054	.003
	Tata Kelola Kolaboratif	.807	.058	.860	13.809	.000

a. Dependent Variable: Pengembangan UMKM

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, SPSS, 2026

Berdasarkan hasil uji t diperoleh nilai t hitung sebesar 13,809 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Tata Kelola Kolaboratif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan UMKM. Nilai koefisien regresi sebesar 0,807 menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan Tata Kelola Kolaboratif akan meningkatkan

Pengembangan UMKM sebesar 0,807 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan tata kelola kolaboratif, maka semakin meningkat pula pengembangan UMKM.

Uji ANOVA^a

Tabel 7 Uji Anova^a

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1604.125	1	1604.125	190.692	.000 ^b
	Residual	563.614	67	8.412		
	Total	2167.739	68			
a. Dependent Variable: Pengembangan UMKM						
b. Predictors: (Constant), Tata Kelola Kolaboratif						

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, SPSS, 2026

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 190,692 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa Tata Kelola Kolaboratif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan UMKM. Dengan demikian, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Uji Analisis R-Square

Tabel 8 Uji Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.740	.736	2.900
a. Predictors: (Constant), Tata Kelola Kolaboratif				

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, SPSS, 2026

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai R sebesar 0,860 yang menunjukkan bahwa hubungan antara variabel Tata Kelola Kolaboratif dengan Pengembangan UMKM berada pada kategori sangat kuat. Nilai R Square sebesar 0,740 menunjukkan bahwa 74% variasi Pengembangan UMKM dapat dijelaskan oleh Tata Kelola Kolaboratif, sedangkan 26% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,736 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel penelitian.

PEMBAHASAN

Pembahasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif yang diterapkan di Pasar Sentral Gorontalo tidak hanya bekerja pada tataran konseptual, tetapi juga terbukti secara empiris memiliki pengaruh yang kuat terhadap pengembangan UMKM. Secara kuantitatif, hasil uji

regresi memperlihatkan nilai koefisien sebesar 0,807 dengan signifikansi 0,000, yang berarti bahwa setiap peningkatan kualitas tata kelola kolaboratif akan secara langsung meningkatkan pengembangan UMKM. Kekuatan hubungan ini juga didukung oleh nilai R sebesar 0,860 yang berada pada kategori sangat kuat, serta nilai *R Square* sebesar 0,740 yang menunjukkan bahwa 74% variasi pengembangan UMKM dapat dijelaskan oleh tata kelola kolaboratif. Temuan ini menegaskan bahwa kolaborasi antaraktor bukan sekadar pelengkap kebijakan, melainkan faktor utama yang menentukan keberhasilan pengembangan UMKM di tingkat lokal.

Secara kualitatif, kekuatan pengaruh tersebut dapat dijelaskan melalui praktik kolaborasi yang berlangsung secara intensif dan adaptif di lapangan. Peran Disperindag sebagai koordinator, dukungan Dinas UMKM dalam pendataan dan pendampingan, serta keterlibatan Dinas Perhubungan dan Kepolisian dalam menjaga kelancaran operasional menciptakan ekosistem yang kondusif bagi aktivitas ekonomi UMKM. Ditambah dengan inisiatif digitalisasi melalui kerja sama dengan pihak perbankan, kolaborasi ini menunjukkan adanya integrasi lintas sektor yang saling melengkapi. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa pola koordinasi yang masih bersifat informal tanpa dokumentasi yang sistematis berpotensi menimbulkan kelemahan dalam aspek keberlanjutan dan akuntabilitas. Dengan kata lain, kekuatan output yang dihasilkan belum sepenuhnya diimbangi dengan kekuatan proses kelembagaan.

Lebih lanjut, hasil uji ANOVA yang menunjukkan nilai signifikansi 0,000 menegaskan bahwa model penelitian yang digunakan layak dan mampu menjelaskan hubungan antar variabel secara simultan. Hal ini memperkuat temuan bahwa keberhasilan pengembangan UMKM tidak dapat dilepaskan dari sinergi antaraktor dalam tata kelola kolaboratif. Meskipun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat seperti belum terlembagakannya kepercayaan, keterbatasan sumber daya program, serta ketergantungan pada figur kepemimpinan tertentu. Oleh karena itu, untuk menjaga keberlanjutan dampak yang telah dihasilkan, diperlukan upaya institusionalisasi melalui penguatan regulasi, sistem koordinasi formal, serta mekanisme partisipasi yang lebih inklusif bagi pelaku UMKM. Dengan demikian, tata kelola kolaboratif tidak hanya menghasilkan dampak jangka pendek, tetapi juga mampu menjadi fondasi pembangunan ekonomi lokal yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

1. Tata kelola kolaboratif yang melibatkan Disperindag, Dinas UMKM, Dishub, Kepolisian, dan Bank BTN yang sedang dalam proses formalisasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja UMKM di Pasar Sentral Gorontalo, ditandai oleh pertumbuhan unit usaha aktif menjadi lebih dari 96 unit;
2. Implementasi tata kelola yang berlangsung membentuk pola yang disebut dalam penelitian ini sebagai *Informal Multi-Actor Adaptive Governance* (IMAAAG) Model kolaborasi lima aktor yang bergerak tanpa MOU, terkoordinasi melalui interaksi informal harian, dan direkatkan oleh kepercayaan personal serta nilai gotong royong. Model ini menghasilkan output yang terukur, tetapi menyimpan tiga kerentanan struktural: ketergantungan berlebih pada figur kepemimpinan, kepercayaan yang belum bertransisi dari personal trust ke institutional trust, dan partisipasi pelaku UMKM yang masih terbatas pada posisi penerima kebijakan, bukan perancang Bersama;
3. Enam faktor penentu yang teridentifikasi, kepemimpinan kolaboratif Wali Kota dan modal sosial gotong royong Gorontalo merupakan faktor paling determinan yang menopang keefektifan kolaborasi. Sebaliknya, ketiadaan instrumen institusionalisasi formal, terhentinya DAK pelatihan dua tahun berturut-turut, dan hambatan BI Checking pada akses permodalan merupakan faktor penghambat struktural yang paling mendesak untuk diatasi;
4. Tata kelola kolaboratif terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan UMKM. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji statistik, di mana nilai signifikansi uji t dan ANOVA sebesar 0,000 ($<0,05$), serta nilai koefisien regresi sebesar 0,807. Selain itu, nilai *R Square* sebesar 0,740 menunjukkan bahwa 74% pengembangan UMKM dapat dijelaskan oleh tata kelola kolaboratif. Dengan demikian, semakin baik penerapan kolaborasi antaraktor, maka semakin tinggi tingkat pengembangan UMKM.

SARAN

1. Memformalisasikan komitmen antarlima aktor melalui MOU atau Peraturan Wali Kota agar kolaborasi tidak lagi bergantung pada figur tertentu;
2. Mempercepat penandatanganan perjanjian dengan Bank BTN guna mewujudkan inklusi keuangan digital yang sudah lama dinantikan pedagang;
3. Membangun platform data bersama lintas dinas untuk mengeliminasi tumpang tindih data yang berulang kali menjadi sumber inkonsistensi program;
4. Membuka saluran partisipasi formal bagi pelaku UMKM dalam proses perencanaan, sehingga program yang dirancang benar-benar menjawab kebutuhan lapangan;
5. Meningkatkan partisipasi pelaku UMKM dalam proses perencanaan (*co-design*), selama ini pelaku UMKM lebih berperan sebagai penerima program, sehingga perlu dibuka ruang dialog formal seperti forum UMKM atau mekanisme umpan balik. Hal ini bertujuan agar program yang dirancang lebih sesuai dengan kebutuhan nyata pelaku usaha dan meningkatkan efektivitas kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- 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>
- Ansell, C., & Torfing, J. (2021). *Public governance as co-creation: A strategy for revitalizing the public sector and rejuvenating democracy*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108765381>
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: Models, experiences, and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Creswell, J. W. (2021). *A Concise Introduction to Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Douglas, S., Ansell, C., et al. (2021). Collaborative governance case study database: Exploring the terrain. *Perspectives on Public Management and Governance*, 4(3), 498–512. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvab012>
- Elani, K. A., Pribadi, I. A. P., Sutikno, C., Amanda, A., & Atika, Z. R. (2025). Collaborative governance dalam pengembangan UMKM di Kecamatan Kedungbanteng Kabupaten Banyumas. *Journal of Community Development and Disaster Management*, 7(1), 77–95. <https://doi.org/10.37680/jcd.v7i1.6821>
- 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>
- Hafer, J., Ran, B., & Hossain, M. S. (2022). Rethinking perspectives of power in collaborative governance. *Journal of Public and Nonprofit Affairs*, 8(2), 260–280. <https://doi.org/10.20899/jpna.8.2.260-280>
- Ibrahim, R., & Igrisa, I. (2023). Pamsimas policy evaluation in the sustainability of drinking water supply and sanitation systems in Bone Bolango Regency. *Journal of Economic, Business, and Administration (JEBA)*, 4(1), 86–100.
- Ibrahim, R., Ngabito, D., Geu, F., & Hasan, A. S. (2025). Kebijakan Pemberdayaan Rumah Tangga Pedesaan Berbasis Kearifan Lokal Dalam Mendukung Swasembada Pangan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 12(4), 1688–1699.

- Lochmiller, C. R., & Lester, J. N. (2020). *An Introduction to Educational Research: Connecting Methods to Practice*. Sage Publications.
- Nur, M. I., Juana, T., Ningrum, E. W., & Sutisna, S. (2022). *Collaborative governance in the UMKM Juara Program as an effort to increase the competence of West Java enterprises*. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v7i1.35196>
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Rahmadevi, R. T., & Hertati, D. (2024). Collaborative governance dalam pemberdayaan UMKM. *Public Policy: Jurnal Aplikasi Kebijakan Publik dan Bisnis*, 5(1), 229–248. <https://doi.org/10.51135/PublicPolicy.v5.i1.p229-248>
- Ramadhany, O., Ariestha, B., & Asropi, A. (2024). Collaborative governance dalam pengembangan UMKM pasca Covid-19 di Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v6i1>
- Rana, N. P., Slade, E. L., Kitching, S., & Dwivedi, Y. K. (2021). Adoption of digital technologies in small business: The influence of collaborative governance. *Information Systems Frontiers*, 23(2), 389–408. <https://doi.org/10.1007/s10796-019-09973-1>
- Saldaña, J. (2021). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (4th ed.). Sage Publications.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research Methods for Business Students* (9th ed.). Pearson Education.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2021). *Accountable government through collaborative governance?* *Administrative Sciences*, 11(4), 127. <https://doi.org/10.3390/admsci11040127>
- Van Gestel, N., & Grotenbreg, S. (2021). *Collaborative governance and innovation in public services settings. Policy & Politics*, 49(2), 249–265. <https://doi.org/10.1332/030557320X15967499097063>