E-ISSN: 3025-0994
Halaman 2600-2612
Volume 4 Nomor 4 Tahun 2026

Kerja Sama BNPP dan Mitra Untuk Kesejahteraan Masyarakat Perbatasan di Sambas

Triyuni Soemartono [1], Harry Nenobais [2], Alifzufar M. Mohammad [3]

[1,2,3] Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta
e-mail: alifzufarkendari@gmail.com

Abstrak

Wilayah perbatasan memiliki arti strategis bagi kedaulatan negara sekaligus bagi pemerataan pembangunan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kerja sama Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP) dengan mitra di Kabupaten Sambas, Provinsi Kalimantan Barat, mengidentifikasi hambatan pelaksanaannya, dan merumuskan arah perbaikan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma postpositivisme. Data utama diperoleh melalui wawancara mendalam terhadap lima informan, yaitu dua pejabat/perencana BNPP, Camat Paloh, Kepala Desa Temajuk, dan seorang warga Temajuk. Data sekunder berasal dari dokumen penelitian dan sumber pendukung yang digunakan dalam tesis asal. Analisis dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Temuan menunjukkan bahwa kerja sama telah dipandang penting, tetapi pelaksanaannya belum optimal. Hambatan yang muncul meliputi program antarinstansi yang belum selaras, keterbatasan anggaran, belum memadainya keterlibatan mitra dengan keahlian yang sesuai, pembagian tanggung jawab yang belum cukup operasional, serta pemantauan dan evaluasi bersama yang belum konsisten. Dari sudut pandang masyarakat, kegiatan peningkatan kapasitas yang hanya berupa penyampaian materi belum selalu memenuhi kebutuhan praktik dan pendampingan. Artikel ini menyimpulkan bahwa kerja sama perlu diarahkan pada siklus kolaborasi yang utuh, mulai dari pemetaan kebutuhan partisipatif, penyelarasan program dan sumber daya, penetapan peran serta indikator hasil, hingga evaluasi dan tindak lanjut. Rekomendasi tersebut merupakan implikasi analitis dari temuan kualitatif; penelitian ini tidak mengukur perubahan pendapatan atau kesejahteraan secara kuantitatif.

Kata Kunci: BNPP; Kerja Sama; Kawasan Perbatasan; Kesejahteraan Masyarakat; Sambas

Abstract

Border areas are strategically important for national sovereignty, equitable development, and community welfare. This study analyzed the implementation of cooperation between the National Border Management Agency (BNPP) and its partners in Sambas Regency, West Kalimantan, identified implementation barriers, and formulated directions for improvement. The study employed a descriptive qualitative approach within a post-positivist paradigm. Primary

data were collected through in-depth interviews with five informants: two BNPP planning/cooperation officials, the head of Paloh subdistrict, the head of Temajuk village, and one Temajuk resident. Secondary data were drawn from the original research documents and supporting sources used in the thesis. Data analysis involved data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The findings indicate that cooperation was considered important, but its implementation remained suboptimal. The main barriers included poorly aligned programs across institutions, budget constraints, insufficient engagement of partners with relevant expertise, operationally unclear responsibilities, and inconsistent joint monitoring and evaluation. From the community perspective, capacity-building activities that relied only on information delivery did not always provide the practical demonstrations and follow-up assistance residents needed. The article concludes that cooperation should be organized as a complete collaborative cycle, beginning with participatory needs assessment and program alignment, followed by clear roles and resource commitments, measurable outcome indicators, joint evaluation, and documented follow-up. These recommendations are analytical implications of qualitative findings; the study did not quantitatively measure changes in household income or welfare.

Keywords: BNPP; Cooperation; Border Areas; Community Welfare; Sambas

LATAR BELAKANG

Kawasan perbatasan merupakan ruang strategis yang memuat dimensi kedaulatan, keamanan, sosial budaya, lingkungan, dan ekonomi. Dalam perspektif pembangunan, kawasan perbatasan tidak semestinya hanya diposisikan sebagai wilayah terluar yang perlu diawasi, tetapi juga sebagai beranda depan negara yang membutuhkan pelayanan publik, konektivitas, dan kesempatan ekonomi yang setara. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara memberikan landasan bagi pengelolaan wilayah negara dan kawasan perbatasan, sedangkan kebijakan pembangunan perbatasan menekankan keterpaduan pendekatan keamanan dan kesejahteraan.

Kabupaten Sambas di Provinsi Kalimantan Barat berbatasan dengan Sarawak, Malaysia. Sejumlah persoalan yang dikemukakan dalam penelitian asal meliputi keterbatasan akses transportasi dan komunikasi, kondisi infrastruktur yang belum memadai, terbatasnya sarana pendidikan, kesehatan dan pasar, serta ketergantungan sebagian aktivitas ekonomi pada wilayah negara tetangga. Hambatan tersebut dapat membatasi kemampuan masyarakat memanfaatkan potensi lokal dan memperluas akses terhadap layanan serta pasar. Literatur tentang pengembangan wilayah perbatasan juga menekankan pentingnya pengelolaan potensi wilayah dan keterhubungan antara pembangunan fisik dengan penguatan ekonomi lokal (Hasyim dan Subagiyo, 2017; Muta'ali, Marwasta, dan Christanto, 2014).

Peningkatan kesejahteraan di kawasan perbatasan tidak dapat dicapai oleh satu lembaga secara sendiri-sendiri. BNPP perlu menyelaraskan program kementerian/lembaga, pemerintah daerah, sektor usaha, dan unsur masyarakat agar sumber daya, keahlian, serta pembiayaan dapat diarahkan pada prioritas yang sama. Literatur mengenai pengelolaan

perbatasan menekankan pentingnya koordinasi lintas tingkat pemerintahan dan penempatan masyarakat perbatasan sebagai subjek pembangunan (Mangku, 2018; Kennedy dkk., 2018).

Meskipun kerja sama telah menjadi salah satu instrumen pembangunan, dokumen penelitian menunjukkan bahwa kualitas implementasi kerja sama BNPP dengan mitra di Sambas masih dinilai belum maksimal. Program masing-masing pihak terkadang berjalan sendiri-sendiri, pembiayaan terbatas, dan kegiatan tidak selalu menjawab kebutuhan warga. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana kerja sama dilaksanakan, apa saja hambatannya, dan upaya apa yang dapat memperkuat kontribusi kerja sama terhadap kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan masalah tersebut, artikel ini bertujuan mendeskripsikan implementasi kerja sama BNPP dan mitra di Kabupaten Sambas, menganalisis hambatan pelaksanaannya, serta menyusun arah perbaikan berdasarkan temuan wawancara. Fokus analisis meliputi kerja sama dan koordinasi, komunikasi, pembagian peran, pemecahan masalah, kesesuaian program dengan kebutuhan lokal, dan kesinambungan evaluasi.

Kerja sama antarlembaga dalam artikel ini dipahami bukan sekadar keberadaan kesepakatan formal, melainkan proses menyatukan tujuan, sumber daya, kewenangan, dan tindakan para pihak. Ansell dan Gash (2008) menjelaskan tata kelola kolaboratif sebagai pengaturan yang mempertemukan lembaga publik dan pemangku kepentingan nonnegara dalam proses pengambilan keputusan bersama. Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) menempatkan keterlibatan berprinsip, motivasi bersama, dan kapasitas untuk bertindak bersama sebagai unsur penting dinamika kolaborasi. Kerangka ini membantu membaca temuan di Sambas: kerja sama dapat tercatat secara administratif, tetapi belum tentu menghasilkan tindakan terpadu apabila tujuan, sumber daya, dan tindak lanjut tidak disepakati secara operasional.

Dalam konteks pembangunan kawasan perbatasan, kebutuhan koordinasi menjadi lebih kompleks karena agenda kedaulatan dan keamanan berjalan berdampingan dengan agenda pelayanan dasar dan penghidupan masyarakat. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 tentang Wilayah Negara dan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 tentang BNPP memberikan landasan kelembagaan bagi pengelolaan perbatasan. Namun, keberadaan landasan regulasi tidak dengan sendirinya menjamin keselarasan program di tingkat pelaksanaan. Karena itu, analisis artikel ini menaruh perhatian pada kesenjangan antara mandat kelembagaan, desain kegiatan, pengalaman pelaksana lokal, dan kebutuhan warga yang disampaikan oleh informan. Kajian tentang kedudukan BNPP juga menempatkan kejelasan mandat dan kewenangan sebagai isu penting dalam pengelolaan perbatasan (Widiartana, 2021).

Kajian mengenai tata kelola kolaboratif juga menekankan bahwa kolaborasi membutuhkan aturan main, kejelasan peran, proses komunikasi, dan mekanisme akuntabilitas yang dapat dipertanggungjawabkan (Bryson, Crosby, dan Stone, 2006; Provan dan Kenis, 2008). Gagasan tersebut digunakan sebagai lensa interpretatif, bukan sebagai variabel yang diukur secara terpisah dalam penelitian. Dengan demikian, artikel tidak mengklaim menguji model kolaborasi secara kuantitatif, melainkan menghubungkan pengalaman informan dengan konsep yang relevan untuk menjelaskan mengapa kerja sama belum berjalan optimal.

Ruang kontribusi artikel ini terletak pada pembacaan implementasi kerja sama dari dua sisi sekaligus: tata kelola antarlembaga dan kesesuaian kegiatan dengan kebutuhan masyarakat. Kajian tata kelola kolaboratif menyediakan konsep untuk memahami koordinasi dan kapasitas bertindak bersama, sedangkan keterangan informan lokal memperlihatkan bagaimana persoalan kelembagaan dapat tercermin pada pengalaman pelaksanaan kegiatan. Fokus ini membantu menghindari kesimpulan yang terlalu luas bahwa keberadaan kerja sama formal otomatis meningkatkan kesejahteraan. Sebaliknya, artikel menekankan proses perantara yang perlu bekerja agar kerja sama berpotensi menghasilkan manfaat yang relevan.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan paradigma postpositivisme, sebagaimana dijelaskan dalam tesis sumber. Pendekatan ini digunakan untuk memahami proses kerja sama, kendala implementasi, dan pengalaman informan dalam konteks sosial kawasan perbatasan. Lokasi kajian adalah Kabupaten Sambas, khususnya Desa Temajuk di Kecamatan Paloh, Provinsi Kalimantan Barat.

Informan berjumlah lima orang, terdiri atas dua pejabat/perencana pada Biro Perencanaan dan Kerja Sama BNPP, Camat Paloh, Kepala Desa Temajuk, dan seorang warga Desa Temajuk. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam. Data sekunder berasal dari dokumentasi yang terkait dengan kegiatan kerja sama BNPP serta sumber kepustakaan yang digunakan dalam tesis. Identitas dan jumlah informan mengikuti dokumen penelitian asal. Pendekatan wawancara dan pembacaan konteks sosial mengikuti prinsip umum penelitian kualitatif yang dijelaskan oleh Basrowi dan Suwandi (2008) serta Bungin (2010).

Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif melalui tiga tahapan yang mengacu pada model Miles dan Huberman sebagaimana dikutip dalam tesis: reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Informasi wawancara dikelompokkan ke dalam tema implementasi kerja sama, hambatan, dan upaya penguatan. Temuan ditafsirkan dengan membandingkan pandangan informan dari tingkat pusat, pemerintah lokal, dan masyarakat. Tahapan analisis kualitatif ini juga dapat dipahami melalui pendekatan analisis data interaktif yang dikembangkan dalam literatur metodologi kualitatif (Miles, Huberman, dan Saldaña, 2014).

Batasan penelitian perlu diperhatikan. Jumlah informan terbatas dan penelitian bersifat kualitatif, sehingga hasilnya menggambarkan konteks kasus yang diteliti dan tidak dimaksudkan sebagai generalisasi statistik. Artikel ini tidak menambahkan pengukuran kuantitatif dampak kesejahteraan; karena itu, kontribusi kerja sama terhadap kesejahteraan dibahas berdasarkan temuan wawancara dan persepsi informan.

Pemilihan informan bersifat purposif karena mereka dipandang memiliki posisi atau pengalaman yang relevan dengan perencanaan, koordinasi, pelaksanaan di tingkat lokal, dan penerimaan kegiatan oleh warga. Kombinasi informan kelembagaan dan masyarakat memungkinkan artikel membandingkan penjelasan dari sisi penyelenggara dengan pengalaman penerima kegiatan. Meski demikian, lima informan tidak mewakili seluruh aktor yang terlibat dalam pembangunan kawasan perbatasan Sambas.

Untuk menjaga kehati-hatian interpretasi, hasil disajikan sebagai pola temuan dari keterangan informan yang dirangkum dalam tesis sumber. Artikel ini tidak menambahkan kutipan langsung yang tidak tersedia dalam naskah sumber dan tidak mengatribusikan angka capaian program yang tidak dilaporkan. Penafsiran konseptual ditandai melalui rujukan literatur, sedangkan temuan empiris dibatasi pada informasi yang tercatat dalam penelitian asal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi kerja sama dan kondisi pelaksanaan

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa kawasan perbatasan dipandang mengalami perkembangan, tetapi masih memerlukan kontribusi berbagai pemangku kepentingan. Informan dari BNPP menilai kualitas kerja sama belum optimal karena sejumlah kesepakatan mengalami kendala ketika diterapkan. Dengan demikian, keberadaan kesepakatan formal belum otomatis menghasilkan kegiatan yang berjalan konsisten atau manfaat yang dirasakan masyarakat.

Dalam tesis, faktor yang dipandang mendukung implementasi kerja sama meliputi kemauan bekerja sama, koordinasi, komunikasi, kenyamanan atau kejelasan dalam bekerja bersama, dan pemecahan masalah. Kelima faktor tersebut saling berkaitan. Komitmen bersama perlu diterjemahkan menjadi program yang spesifik; koordinasi menyelaraskan kontribusi lembaga; komunikasi memastikan informasi dan target dipahami; pembagian tugas mengurangi tumpang tindih; sedangkan pemecahan masalah membantu para pihak merespons hambatan selama pelaksanaan.

Dari sisi pemerintah lokal, Camat Paloh menekankan pentingnya infrastruktur dan sarana prasarana untuk mendukung pengelolaan potensi kawasan. Kepala Desa Temajuk menyoroti peningkatan kemampuan masyarakat mengolah potensi dari hulu ke hilir agar produk lokal memiliki nilai jual lebih tinggi, termasuk untuk pengunjung kawasan wisata. Pandangan ini menunjukkan bahwa kerja sama perlu menjembatani kebutuhan infrastruktur dengan penguatan kapasitas produksi, pengolahan, dan pemasaran. Kebutuhan infrastruktur tersebut sejalan dengan kajian tentang pembangunan infrastruktur di wilayah perbatasan dan kaitannya dengan aktivitas ekonomi daerah (Jesly, 2016; Warsilan dan Noor, 2015).

Temuan tersebut sejalan dengan gagasan bahwa pembangunan kawasan perbatasan perlu melihat masyarakat setempat sebagai pelaku, bukan semata-mata penerima program. Mangku (2018) menekankan pentingnya memahami komunitas perbatasan dalam pengelolaan perbatasan. Dalam konteks Sambas, koordinasi antarlembaga perlu diarahkan pada hasil yang terukur dan relevan bagi kebutuhan masyarakat.

Hambatan implementasi kerja sama

Hambatan pertama adalah belum selarasnya program antarinstansi dan mitra. Informan BNPP menyebutkan bahwa kegiatan dapat berjalan sendiri-sendiri karena belum terbentuk sinergi yang memadai. Situasi ini berisiko menimbulkan kegiatan sejenis yang dilaksanakan beberapa pihak, sementara kebutuhan lain belum tertangani. Ketidakselarasan tersebut juga dapat membuat pelaksanaan kurang efisien karena sasaran, jadwal, dan sumber daya tidak dirancang sebagai satu rangkaian.

Hambatan kedua adalah keterbatasan anggaran dan pembagian tanggung jawab yang belum cukup operasional. Salah satu informan BNPP menyatakan bahwa keterbatasan anggaran menyebabkan kegiatan yang disepakati tidak selalu dapat dilaksanakan secara baik. Selain itu, tanpa rincian kontribusi, pembiayaan, jadwal, dan penanggung jawab, kesepakatan berisiko berhenti pada tataran administratif. Karena itu, nota kesepahaman perlu ditindaklanjuti dengan rencana kerja yang rinci dan realistis.

Hambatan ketiga adalah terbatasnya mitra yang memiliki keahlian sesuai kebutuhan pembangunan kawasan perbatasan. Kerja sama akan sulit menjawab persoalan jika mitra yang terlibat tidak memiliki kapasitas teknis atau pengalaman yang relevan. Kebutuhan masyarakat mencakup beragam bidang, antara lain akses infrastruktur, pengembangan potensi unggulan, peningkatan keterampilan, pengolahan produk, dan pemasaran. Pemilihan mitra perlu mempertimbangkan kecocokan kompetensi, komitmen, dan kemampuan melaksanakan kegiatan sampai tahap tindak lanjut.

Hambatan keempat berkaitan dengan pemantauan dan evaluasi bersama yang belum konsisten. Informan BNPP menyampaikan bahwa lemahnya monitoring dapat menghambat keberlanjutan kegiatan. Dari sisi masyarakat, Iswandi menilai kegiatan yang hanya berupa penyampaian informasi tanpa praktik langsung dan contoh penerapan terasa kurang maksimal. Kepala Desa Temajuk juga menyampaikan bahwa kegiatan terkadang tidak tepat sasaran karena tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Temuan ini menegaskan adanya kesenjangan potensial antara rancangan program dan pengalaman penerima manfaat.

Secara keseluruhan, hambatan kerja sama bukan hanya persoalan formalitas koordinasi, tetapi juga menyangkut kualitas desain program dan cara pelaksanaan. Kegiatan yang relevan perlu dirancang berdasarkan kebutuhan warga, melibatkan mereka dalam perencanaan, menyediakan pendampingan praktis, dan memantau perubahan setelah kegiatan selesai. Dengan demikian, ukuran keberhasilan tidak cukup berupa terlaksananya rapat atau penandatanganan kesepakatan, tetapi juga keterlaksanaan kegiatan dan manfaatnya.

Strategi penguatan kerja sama dan implikasi bagi kesejahteraan

Pertama, BNPP bersama pemerintah daerah dan mitra perlu menyusun pemetaan kebutuhan masyarakat dan potensi lokal secara partisipatif. Pemetaan tersebut dapat mencakup hambatan akses, kebutuhan layanan dasar, komoditas atau produk unggulan, peluang wisata, keterampilan yang dibutuhkan, serta hambatan produksi dan pemasaran. Pelibatan warga sejak awal akan meningkatkan kesesuaian program dengan konteks setempat dan mengurangi risiko kegiatan yang tidak tepat sasaran.

Kedua, program kerja sama perlu diselaraskan melalui forum konsolidasi lintas pihak. Konsolidasi sebaiknya menghasilkan matriks kegiatan yang menyebutkan tujuan, sasaran, keluaran, indikator hasil, jadwal, lokasi, penanggung jawab, kontribusi sumber daya, dan kebutuhan pembiayaan. Rincian ini dapat mengurangi tumpang tindih sekaligus memperjelas akuntabilitas. Kesepakatan formal melalui nota kesepahaman atau perjanjian kerja sama harus diikuti rencana implementasi yang dapat dipantau.

Ketiga, pemilihan mitra perlu didasarkan pada kesesuaian keahlian dan komitmen jangka menengah. Mitra yang dibutuhkan tidak hanya penyedia sumber daya, tetapi juga pihak

yang mampu melakukan transfer pengetahuan dan pendampingan. Dalam pengembangan ekonomi lokal, kegiatan dapat dirancang berjenjang mulai dari peningkatan keterampilan, praktik pengolahan, peningkatan mutu produk, pengemasan, hingga akses pasar. Pola pelatihan berbasis praktik lebih sesuai dengan masukan informan masyarakat daripada kegiatan yang hanya berupa sosialisasi.

Keempat, monitoring dan evaluasi perlu dilakukan secara berkala dan bersama. Pemantauan sebaiknya mencatat kemajuan kegiatan, kendala, penggunaan sumber daya, partisipasi warga, dan tindak lanjut yang disepakati. Evaluasi perlu menilai apakah keluaran kegiatan digunakan oleh masyarakat serta apakah kegiatan membutuhkan perbaikan. Informasi evaluasi kemudian menjadi dasar untuk melanjutkan, menyesuaikan, atau menghentikan program yang tidak efektif.

Kelima, kerja sama harus menghubungkan pembangunan infrastruktur dengan penguatan kapasitas manusia. Infrastruktur transportasi dan komunikasi dapat memperluas akses, tetapi manfaat ekonominya bergantung pada kemampuan masyarakat memanfaatkan peluang yang terbuka. Pendampingan usaha, pengolahan potensi lokal, promosi wisata, dan penguatan jejaring pemasaran dapat membantu agar manfaat pembangunan tidak berhenti pada peningkatan akses fisik.

Arah tersebut konsisten dengan pendekatan kesejahteraan dalam pengelolaan perbatasan yang menempatkan kegiatan ekonomi berbasis potensi lokal sebagai salah satu sarana peningkatan kualitas hidup. Namun, penelitian ini belum mengukur perubahan pendapatan atau indikator kesejahteraan sebelum dan sesudah kerja sama. Oleh sebab itu, klaim dampak perlu dibatasi: temuan mendukung kebutuhan untuk memperbaiki tata kelola kerja sama, sedangkan besarnya dampak kesejahteraan perlu ditelaah melalui penelitian lanjutan dengan indikator hasil yang jelas.

Koordinasi sebagai penghubung antartingkat pemerintahan

Kerja sama di kawasan perbatasan berlangsung dalam lingkungan kelembagaan yang melibatkan aktor dengan mandat dan siklus anggaran berbeda. BNPP memiliki peran koordinatif, sedangkan pemerintah daerah dan pemerintah desa berhadapan langsung dengan kebutuhan pelayanan serta kondisi masyarakat. Perbedaan mandat tersebut membuat koordinasi tidak cukup dilakukan hanya pada awal perencanaan. Diperlukan komunikasi yang berulang untuk menyelaraskan prioritas, memperbarui informasi, dan mengatasi perubahan kondisi selama program berjalan. Jika koordinasi hanya bersifat administratif, kegiatan dapat tercatat sebagai program bersama tetapi tetap dilaksanakan secara terpisah.

Temuan informan tentang program yang berjalan sendiri-sendiri menunjukkan pentingnya mekanisme koordinasi yang menghasilkan keputusan operasional. Forum konsolidasi sebaiknya tidak berhenti pada pertukaran informasi, melainkan menetapkan siapa melakukan apa, kapan kegiatan dilakukan, sumber daya apa yang disediakan, dan bagaimana hasilnya akan dinilai. Dengan cara ini, koordinasi berfungsi sebagai instrumen pengendalian implementasi, bukan sekadar forum komunikasi. Kesepakatan juga perlu disertai prosedur penyelesaian kendala agar masalah yang muncul tidak menunda keseluruhan kegiatan.

Keterlibatan masyarakat dan kesesuaian program

Perbedaan pandangan antara lembaga pelaksana dan warga dapat menjadi sumber ketidaktepatan program. Lembaga mungkin menganggap penyuluhan sebagai keluaran kegiatan yang memadai, sedangkan masyarakat membutuhkan demonstrasi, praktik, alat bantu, dan pendampingan agar pengetahuan dapat diterapkan. Pernyataan warga Desa Temajuk mengenai kegiatan yang hanya berupa penyampaian materi menunjukkan bahwa bentuk kegiatan harus disesuaikan dengan cara masyarakat mempelajari dan menggunakan pengetahuan. Oleh karena itu, desain kegiatan perlu dibangun berdasarkan konsultasi dengan kelompok sasaran, bukan hanya berdasarkan asumsi pelaksana.

Pelibatan masyarakat juga penting dalam menentukan prioritas. Di kawasan yang memiliki potensi wisata dan produk lokal, warga dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan keterampilan, mutu produk, pengemasan, pelayanan pengunjung, dan pemasaran. Peran masyarakat tidak seharusnya terbatas pada peserta kegiatan, melainkan juga mencakup perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Pelibatan semacam ini dapat memperkuat rasa memiliki, meningkatkan relevansi program, dan membuka ruang umpan balik yang lebih cepat ketika kegiatan tidak berjalan sesuai harapan.

Potensi lokal dan rantai nilai ekonomi

Informan pemerintah desa menggarisbawahi perlunya pengembangan potensi dari hulu ke hilir. Hal ini berarti peningkatan kesejahteraan tidak cukup bertumpu pada produksi bahan mentah atau peningkatan jumlah kunjungan wisata. Masyarakat perlu memiliki kemampuan untuk menjaga mutu, melakukan pengolahan, mengemas produk, menentukan harga, mempromosikan produk, dan mengakses pasar. Kerja sama lintas pihak dapat menyatukan dukungan teknis, pembinaan usaha, promosi, dan perbaikan konektivitas. Paket dukungan harus dirancang berdasarkan potensi dan kendala aktual di setiap desa, bukan diterapkan seragam pada seluruh kawasan perbatasan.

Rantai nilai lokal juga perlu dibaca sebagai rangkaian hubungan yang saling bergantung. Keterampilan produksi tidak selalu menghasilkan peningkatan pendapatan apabila mutu dan konsistensi produk belum terjaga, kemasan belum sesuai kebutuhan pasar, biaya distribusi tinggi, atau saluran pemasaran belum terbentuk. Sebaliknya, promosi pasar tanpa kesiapan kapasitas produksi dapat menimbulkan kesulitan memenuhi permintaan. Oleh sebab itu, mitra kerja sama sebaiknya dipilih berdasarkan kebutuhan yang saling melengkapi, misalnya pendampingan teknis, penguatan kelembagaan usaha, akses pembiayaan, standar mutu, pemasaran, dan pengelolaan keuangan. Contoh bidang dukungan tersebut merupakan opsi untuk dipetakan bersama masyarakat, bukan pernyataan bahwa seluruh dukungan itu sudah tersedia di Temajuk.

Perencanaan yang berangkat dari potensi lokal perlu tetap memperhatikan pemerataan manfaat. Program berbasis wisata atau komoditas unggulan dapat membuka peluang, tetapi manfaatnya mungkin terkonsentrasi pada kelompok yang telah memiliki modal, akses informasi, atau jaringan usaha. Karena itu, pemetaan kebutuhan hendaknya mencatat siapa yang berpartisipasi dan siapa yang berisiko tertinggal, termasuk rumah tangga berpendapatan rendah, perempuan, pemuda, serta pelaku usaha mikro. Keterlibatan kelompok tersebut dapat dilakukan melalui konsultasi terbuka, pemilihan peserta yang

transparan, serta mekanisme umpan balik setelah kegiatan. Penelitian ini tidak menyediakan data terpilah untuk menilai distribusi manfaat, sehingga hal tersebut merupakan agenda penting bagi pelaksanaan program maupun penelitian lanjutan.

Selain itu, kerja sama perlu mempunyai mekanisme untuk menangani perubahan keadaan. Kegiatan yang telah disepakati dapat menghadapi perubahan anggaran, pergantian pejabat, hambatan transportasi, cuaca, atau perubahan kebutuhan warga. Rencana kerja yang baik karenanya tidak hanya memuat target, tetapi juga prosedur peninjauan ulang, jalur eskalasi masalah, dan pihak yang berwenang menyetujui penyesuaian. Pencatatan keputusan dan tindak lanjut dapat menjaga kesinambungan ketika terjadi pergantian personel. Mekanisme ini memperkuat akuntabilitas tanpa mengandaikan bahwa semua kendala dapat diselesaikan oleh satu lembaga.

Pembangunan infrastruktur tetap menjadi prasyarat penting, sebagaimana disampaikan informan dari pemerintah kecamatan. Akses jalan, transportasi, komunikasi, listrik, dan air bersih berpengaruh pada mobilitas warga dan kemampuan usaha lokal menjangkau pasar. Akan tetapi, infrastruktur dan pengembangan kapasitas perlu dipandang sebagai dua unsur yang saling melengkapi. Tanpa keterampilan dan jaringan pemasaran, akses fisik yang lebih baik belum tentu langsung meningkatkan pendapatan masyarakat; sebaliknya, pelatihan usaha akan terbatas manfaatnya jika akses dan fasilitas pendukung tidak tersedia.

Akuntabilitas, pemantauan, dan pembelajaran program

Pengukuran kinerja kerja sama perlu membedakan indikator proses, keluaran, dan hasil. Indikator proses dapat mencakup keteraturan forum koordinasi, kehadiran aktor kunci, kejelasan keputusan, serta persentase tindak lanjut yang diselesaikan sesuai jadwal. Indikator keluaran dapat mencatat jumlah kegiatan yang benar-benar terlaksana, peserta yang menyelesaikan pelatihan, atau produk pendampingan yang dihasilkan. Sementara itu, indikator hasil harus ditetapkan sesuai tujuan program, misalnya keberlanjutan praktik usaha setelah pelatihan, peningkatan akses pasar, atau penggunaan layanan yang sebelumnya sulit dijangkau. Daftar ini merupakan contoh indikator yang dapat dipertimbangkan dalam perencanaan; indikator tersebut bukan ukuran yang telah dihitung dalam penelitian ini.

Penggunaan indikator yang disepakati bersama dapat membantu mencegah evaluasi yang hanya menilai kegiatan dari sisi administrasi. Sebuah pelatihan, misalnya, tidak cukup dinilai dari jumlah sesi atau peserta; evaluasi juga perlu menanyakan apakah peserta memperoleh kesempatan praktik, apakah keterampilan diterapkan setelah kegiatan, dan dukungan apa yang dibutuhkan agar penerapan berlanjut. Pendekatan semacam ini sejalan dengan prinsip tata kelola kolaboratif yang menekankan kapasitas bertindak bersama dan pembelajaran lintas organisasi (Emerson, Nabatchi, dan Balogh, 2012). Dalam kasus Sambas, relevansinya terutama terlihat pada keterangan warga tentang perlunya kegiatan yang lebih praktis dan disertai pendampingan.

Pada saat yang sama, indikator hasil harus realistis terhadap rentang waktu dan kewenangan masing-masing aktor. Perubahan pendapatan, misalnya, dipengaruhi oleh akses transportasi, kondisi pasar, modal, mutu produk, serta faktor rumah tangga yang tidak seluruhnya berada dalam kendali BNPP atau satu mitra. Karena itu, evaluasi perlu mencatat

kontribusi kerja sama tanpa menganggap seluruh perubahan sosial-ekonomi sebagai akibat tunggal dari satu program. Pembagian peran yang jelas dan tata kelola jaringan yang sesuai dengan konteks dapat memperkuat koordinasi, tetapi pilihan mekanismenya perlu mempertimbangkan kapasitas dan jumlah aktor yang terlibat (Provan dan Kenis, 2008).

Monitoring dan evaluasi bersama perlu menghubungkan keluaran kegiatan dengan perubahan yang diharapkan. Keluaran dapat berupa pelatihan yang terlaksana atau kesepakatan yang ditandatangani, sedangkan hasil yang lebih dekat dengan kesejahteraan dapat mencakup penerapan keterampilan, peningkatan kualitas produk, perluasan akses pasar, atau pemanfaatan layanan. Indikator perlu disepakati sebelum kegiatan dimulai agar para pihak mempunyai pemahaman yang sama mengenai keberhasilan. Indikator tersebut harus realistis, dapat dikumpulkan, dan sesuai dengan tujuan kegiatan.

Evaluasi bersama juga berfungsi sebagai mekanisme pembelajaran kelembagaan. Jika suatu kegiatan tidak mencapai sasaran, para pihak perlu menelaah apakah penyebabnya terkait dengan desain, waktu, pembiayaan, kompetensi pelaksana, partisipasi masyarakat, atau kondisi eksternal. Hasil evaluasi kemudian perlu dicatat dan digunakan untuk menyesuaikan program berikutnya. Tanpa dokumentasi dan tindak lanjut, pengalaman kegiatan sebelumnya berisiko tidak menjadi pembelajaran dan kesalahan serupa dapat terulang.

Dari perspektif tata kelola, transparansi mengenai peran, pembiayaan, jadwal, capaian, dan kendala dapat memperkuat kepercayaan antaraktor. Kejelasan tersebut membantu mencegah tumpang tindih dan memudahkan masyarakat mengetahui kepada siapa masukan atau keluhan disampaikan. Transparansi bukan hanya penyediaan dokumen formal, tetapi juga komunikasi yang mudah dipahami dan dapat diakses oleh kelompok sasaran. Dengan demikian, akuntabilitas kerja sama perlu dibangun secara vertikal antarinstansi dan secara horizontal dengan masyarakat.

Implikasi dan keterbatasan temuan

Secara praktis, hasil penelitian mengarah pada kebutuhan membangun siklus kerja sama yang utuh: pemetaan kebutuhan, pemilihan mitra, penyelarasan program, perencanaan sumber daya, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Siklus tersebut memungkinkan BNPP dan mitra menilai apakah kegiatan saling melengkapi dan apakah masyarakat benar-benar memperoleh manfaat. Penguatan ini perlu diprioritaskan pada program yang mempunyai sasaran jelas, melibatkan pelaksana 2609ndic, dan menyediakan dukungan setelah kegiatan utama selesai.

Temuan juga perlu ditafsirkan dengan memperhatikan batas data. Penelitian menggunakan lima informan dan tidak menyajikan pengukuran kuantitatif tentang perubahan kesejahteraan rumah tangga. Selain itu, persepsi informan menggambarkan pengalaman dan penilaian mereka, bukan evaluasi kausal atas dampak program. Oleh sebab itu, artikel ini tidak menyimpulkan bahwa kerja sama telah meningkatkan pendapatan atau menurunkan kemiskinan. Kesimpulan yang dapat ditarik adalah bahwa kualitas tata 2609ndica kerja sama—terutama sinergi, kesesuaian program, partisipasi, dan evaluasi—merupakan aspek penting yang perlu diperbaiki agar kontribusi terhadap kesejahteraan dapat lebih nyata.

Sintesis temuan memperlihatkan tiga lapisan masalah yang saling terkait. Pada lapisan tata 2610ndica, komunikasi dan koordinasi belum selalu diterjemahkan menjadi keputusan yang mengikat tentang pembagian kerja. Pada lapisan program, keterbatasan anggaran dan ketidakcocokan keahlian mitra dapat memutus kesinambungan antara rencana dan pelaksanaan. Pada lapisan penerima manfaat, bentuk kegiatan belum selalu memenuhi kebutuhan praktik, pendampingan, dan pengembangan usaha. Ketiga lapisan tersebut menunjukkan bahwa perbaikan tidak cukup dilakukan melalui penambahan jumlah kegiatan; kualitas hubungan antarpihak dan relevansi kegiatan terhadap kebutuhan warga juga perlu diperkuat.

Implikasi kebijakan yang dapat ditarik dari kasus ini adalah perlunya satu rencana kerja lintas pihak yang dapat ditinjau bersama, bukan sekadar kumpulan daftar kegiatan 2610ndicato. Rencana tersebut perlu memuat masalah prioritas yang disepakati, kelompok sasaran, pembagian tanggung jawab, sumber pembiayaan, jadwal, 2610ndicator keluaran dan hasil, serta mekanisme penyelesaian hambatan. Forum koordinasi sebaiknya mendokumentasikan keputusan dan memeriksa tindak lanjut secara berkala. Usulan ini merupakan rekomendasi berbasis temuan, bukan bukti bahwa mekanisme tersebut telah diterapkan atau telah menghasilkan dampak di Kabupaten Sambas.

Penelitian lanjutan dapat memperluas jumlah informan dengan melibatkan perangkat daerah, kementerian/2610ndicat teknis, pelaku usaha, kelompok perempuan dan pemuda, serta organisasi masyarakat. Penelitian berikutnya juga dapat menelusuri satu atau beberapa program kerja sama dari tahap perencanaan hingga evaluasi, serta menggabungkan data kualitatif dengan 2610ndicator layanan dasar, partisipasi, keberlanjutan usaha, dan perubahan pendapatan. Desain tersebut akan membantu menguji apakah perbaikan koordinasi benar-benar berhubungan dengan perubahan kesejahteraan.

Implementasi kerja sama BNPP dan mitra di Kabupaten Sambas dinilai penting, tetapi belum optimal karena program belum sepenuhnya selaras, anggaran terbatas, keahlian mitra belum selalu sesuai, pembagian peran belum operasional, dan pemantauan bersama belum konsisten. Perbaikan perlu berfokus pada pemetaan kebutuhan secara partisipatif, rencana kerja lintas pihak yang jelas, pelatihan praktis dengan pendampingan, serta evaluasi berbasis hasil dan tindak lanjut. Karena penelitian ini bersifat kualitatif dengan lima informan, dampak kerja sama terhadap pendapatan atau kesejahteraan rumah tangga belum dapat disimpulkan secara kuantitatif.

Implementasi kerja sama BNPP dan mitra di Kabupaten Sambas telah dipandang penting, tetapi belum optimal karena program belum sepenuhnya sinergis, anggaran terbatas, mitra berkeahlian sesuai masih kurang, monitoring bersama belum konsisten, dan kegiatan belum sesuai kebutuhan warga. Penguatan kerja sama perlu dilakukan melalui pemetaan kebutuhan dan potensi, penyelarasan program dan pembiayaan, pembagian peran yang jelas, kemitraan berbasis kompetensi, pelibatan masyarakat, serta evaluasi berkala yang menilai hasil nyata. BNPP dan pemerintah daerah disarankan membuat rencana kerja bersama yang terukur dan memastikan pelatihan dilengkapi praktik serta pendampingan. Penelitian berikutnya perlu mengukur dampak program terhadap peningkatan kesejahteraan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada para informan dari BNPP, Pemerintah Kecamatan Paloh, Pemerintah Desa Temajuk, dan masyarakat yang telah memberikan keterangan untuk penelitian ini. Naskah ini diadaptasi dari tesis Alifzufar M. Mohammad (2025). Dukungan pendanaan khusus tidak disebutkan dalam dokumen sumber.

DAFTAR PUSTAKA

Ansell, C. Dan 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.

Badan Nasional Pengelola Perbatasan. 2011. 1 Tahun BNPP: Semangat Baru Mengubah Wajah Perbatasan Negara, Refleksi Dan Proyeksi. Jakarta: BNPP Republik Indonesia.

Basrowi Dan Suwandi. 2008. Memahami Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rineka Cipta.

Bryson, J. M., Crosby, B. C. Dan Stone, M. M. 2006. The Design And Implementation Of Cross-Sector Collaborations: Propositions From The Literature. Public Administration Review, 66(S1), 44–55. Https://Doi.Org/10.1111/J.1540-6210.2006.00665.X.

Bungin, B. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Emerson, K., Nabatchi, T. Dan 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.

Hasyim, A. W. Dan Subagiyo, A. 2017. Pengelolaan Wilayah Perbatasan. Malang: UB Media.

Jesly, K. 2016. Pembangunan Infrastruktur Daerah Perbatasan (Studi Kasus Di Kecamatan Kayan Selatan Kabupaten Malinau). Ejournal Pemerintahan Integratif, 4(3), 404–418.

Mangku, D. G. S. 2018. Peran Badan Nasional Pengelola Perbatasan (BNPP) Dalam Menjaga Kedaulatan Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial, 4(2), 167–174.

Miles, M. B., Huberman, A. M. Dan Saldaña, J. 2014. Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. Edisi Ke-3. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Mohammad, A. M. 2025. Implementasi Kerja Sama Badan Nasional Pengelola Perbatasan Dengan Mitra Dalam Upaya Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat Di Kabupaten Sambas Provinsi Kalimantan Barat. Tesis Magister Administrasi Publik. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama).

Muta'ali, L., Marwasta, D. Dan Christanto, J. 2014. Pengelolaan Wilayah Perbatasan NKRI. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Provan, K. G. Dan Kenis, P. 2008. Modes Of Network Governance: Structure, Management, And Effectiveness. Journal Of Public Administration Research And Theory, 18(2), 229–252. Https://Doi.Org/10.1093/Jopart/Mum015.

Republik Indonesia. 2007. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005–2025. Jakarta.

Republik Indonesia. 2008. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2008 Tentang Wilayah Negara. Jakarta.

Republik Indonesia. 2010. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Badan Nasional Pengelola Perbatasan. Jakarta.

Republik Indonesia. 2017. Peraturan Presiden Nomor 44 Tahun 2017 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2010 Tentang Badan Nasional Pengelola Perbatasan. Jakarta.

Warsilan Dan Noor, A. 2015. Peranan Infrastruktur Terhadap Pertumbuhan Ekonomi Dan Implikasi Pada Kebijakan Pembangunan Di Kota Samarinda. MIMBAR: Jurnal Sosial Dan Pembangunan, 31(2), 359–366.

Widiartana, P. W. 2021. Kedudukan Dan Kewenangan: Badan Nasional Pengelola Perbatasan Di Indonesia. Jurnal Hukum & Pembangunan, 51(1), 124–145.