KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM MENDUKUNG SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO

TESIS

oleh:

HAFIDZ ZAINUL MUSTOFA

501240014

PROGRAM MAGISTER PRODI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI AGENG MUHAMMAD BESARI

PONOROGO

2026

KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM MENDUKUNG SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO

TESIS

Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S-2) Program Studi Ekonomi Syariah

oleh:

HAFIDZ ZAINUL MUSTOFA

NIM 501240014

PROGRAM MAGISTER PRODI EKONOMI SYARIAH

PASCASARJANA

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI AGENG MUHAMMAD BESARI

PONOROGO

2026

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Hafidz Zainul Mustofa,** NIM 501240014, Program Magister Prodi Ekonomi Syariah menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: "Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo" ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 23 Februari 2026

Pembuat Pernyataan,

Hafidz Zainul Mustofa

NIM 501240014

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Hafidz Zainul Mustofa,** NIM 501240014 dengan judul: "Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo", maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munāqashah* Tesis.

Ponorogo, 3 Maret 2026

Pembimbing I,	Pembimbing II,
Dr. Amin Wahyudi, S.Ag., M.E.I.	**Dr. H. Didiek Noeryono Basar, SE.; M.M., M.H.**
NIP 197502072009011007	NIP 197210101998031001

Mengetahui,
Kaprodi Magister Ekonomi Syariah

Dr. Hj. Ely Masykuroh, S.E., M.S.I.
NIP. 197202111999032003

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI AGENG MUHAMMAD BESARI PONOROGO
PASCASARJANA
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277
Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id
Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Hafidz Zainul Mustofa**, NIM 501240014, Program Magister Prodi Ekonomi Syariah dengan judul: "Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munâqashah* Tesis Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo pada Hari Senin, tanggal 8 April 2026 dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji:

No	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	**Dr. Hj. Ely Masykuroh, S.E., M.S.I.** NIP 197202111999032003 Ketua Sidang		19/5 2026
2	**Prof. Iza Hanifuddin, M.Ag., Ph.D.** NIP 196906241998031002 Penguji Utama		7/5 2026
3	**Dr. Amin Wahyudi, S.Ag., M.E.I.** NIP 197502072009011007 Anggota Penguji		13/5 2026
4	**Dr. H. Didiek Noeryono Basar, SE., M.M., M.H.** NIP 197210101998031001 Sekretaris Sidang		18/5 2026

Ponorogo, 21 Mei 2026
Direktur Pascasarjana,

Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag.
NIP. 197308011998310001

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	Hafidz Zainul Mustofa
NIM	:	501240014
Fakultas	:	Pascasarjana
Program Studi	:	Magister Ekonomi Syariah
Judul Tesis	:	Kolaborasi Pemerintah Dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah tesis ini telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo yang dapat diakses di **etheses.iainponorogo.ac.id**. Adapun isi keseluruhan tulisan tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

Demikian surat pernyataan saya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ponorogo, 14 Juni 2026

Yang membuat pernyataan

Hafidz Zainul Mustofa

NIM 501240014

KATA PENGANTAR

بسم الله الرحمن الرحيم

Bismillâh al-Rahmân al-Rahîm

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah Swt. atas segala rahmat dan karunia-Nya yang dilimpahkan kepada Penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul: "Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo" ini yang membahas isu kajian tentang sertifikasi halal.

Tesis ini ditulis dalam rangka memperoleh gelar Magister Ekonomi Syariah (M.E.) pada Program Magister Prodi Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada kedua orang tua atas semangat dan pengertian mereka. Terima kasih juga disampaikan kepada para pembimbing tesis, yaitu Dr. Amin Wahyudi, S.Ag., M.E.I. dan Dr. H. Didiek Noeryono Basar, SE., M.M., M.H. yang telah mengarahkan dan mengingatkan kelalaian Penulis selama penyusunan tesis sejak dari awal hingga selesai.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, Prof. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., Direktur Pascasarjana Prof. Dr. H. Agus Purnomo, M.Ag., dan Wakil Direktur Dr. Sugiyar, M.Pd.I., Ketua Program Studi Dr. Hj. Ely Masykuroh, S.E., M.S.I. beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas dan layanan dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi. Tak lupa pula, Penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo dan perpustakaan, termasuk rekan-rekan sejawat yang menaruh perhatian dan bantuan kepada Penulis sehingga selesainya tesis ini.

Akhirnya, Penulis berharap semoga karya ilmiah ini bisa memberikan sumbangsih bagi para pembaca dan pemerhati, menjadi amal jariyah Penulis yang dinilai saleh di sisi Allah Swt., dan setiap kritik atas kekurangan tesis ini diharapkan muncul pada penelitian serupa yang memperdalam dan mengembangkan wacana demi kajian lanjutan yang lebih bermakna bagi umat, masyarakat, dan bangsa, amin.

Ponorogo, 3 Maret 2026
Penulis,

Hafidz Zainul Mustofa
NIM 501240014

ABSTRAK

Hafidz Zainul Mustofa. 2026. Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo. **Tesis**. Program Magister Ekonomi Syariah Pasca Sarjana Universitas Islam Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo. Pembimbing 1: Dr. Amin Wahyudi, S.Ag., M.E.I., Pembimbing 2: Dr. H. Didiek Noeryono Basar, SE., M.M., M.H.

Kata Kunci: Kolaborasi Institusional, Pemerintah Daerah, Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, Usaha Mikro dan Kecil, Sertifikasi Halal

Penelitian ini mengkaji kolaborasi antara pemerintah melalui Satgas Halal Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo dan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo melalui Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponrogo, dalam upaya optimalisasi sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK). Latar belakang penelitian berangkat dari rendahnya capaian sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) dibandingkan dengan potensi ekonomi dan juga karakter sosial masyarakat Ponorogo yang mayoritas Muslim. Kompleksitas sertifikasi halal, keterbatasan literasi pelaku usaha, serta dinamika kebijakan dan sistem administrasi halal menuntut adanya kerja sama lintas institusi yang tidak dapat dijalankan secara unilateral oleh pemerintah. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada bagaimana kolaborasi tersebut dijalankan, sejauh mana efektivitasnya, serta dampak nyata yang dihasilkan terhadap percepatan sertifikasi halal di tingkat daerah.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara terstruktur dan semi-terstruktur terhadap informan kunci yang meliputi Satgas Halal Kemenag Ponorogo, pengelola PHC UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo, pendamping Proses Produk Halal (P3H), dan pelaku UMK. Observasi dilakukan terhadap kegiatan kolaborasi terkait sertifikasi halal di lapangan, sementara dokumentasi mencakup laporan kegiatan, pedoman sertifikasi, dan arsip pendukung lainnya. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, sedangkan analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik kolaborasi antara Satgas Halal Kemenag Ponorogo dan PHC UIN Ponorogo dalam optimalisasi sertifikasi halal UMK menunjukkan karakter awal yang terbentuk oleh dorongan regulatif dan interdependensi fungsional, dengan dukungan struktur multipihak serta mekanisme adaptif seperti koordinasi, *co-management*, pengembangan SDM, dan digitalisasi melalui SIHALAL. Pola yang berkembang bersifat koordinatif–persuasif dengan

pembagian peran jelas dan dukungan jaringan P3H, namun belum terintegrasi secara strategis karena lemahnya struktur kelembagaan, akuntabilitas bersama, dan pengambilan keputusan kolektif, serta masih bergantung pada kesadaran pelaku usaha dan dinamika pasar. Meski demikian, kolaborasi ini menghasilkan dampak signifikan berupa peningkatan sertifikasi halal, penguatan modal sosial, legitimasi kolektif, transformasi jaringan menuju pola multipihak, dan redistribusi otoritas. Namun, keberlanjutan masih menghadapi tantangan seperti keterbatasan sumber daya, sentralisasi regulasi, dan lemahnya insentif ekonomi, sehingga diperlukan penguatan kelembagaan, integrasi strategi berbasis pasar, serta peningkatan peran dan inisiatif lokal.

DAFTAR ISI

SAMPUL ..... **i**
HALAMAN SAMPUL DALAM ..... **ii**
PERNYATAAN KEASLIAN ..... **iii**
PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... **iv**
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI ..... **v**
KATA PENGANTAR ..... **vii**
ABSTRAK ..... **viii**
DAFTAR ISI ..... **x**
DAFTAR TABEL ..... **xiv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xv**
PEDOMAN TRANSLITERASI ..... **xvi**

BAB I PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 8
D. Manfaat Penelitian 9
E. Kajian Terdahulu 10
1. Peran Pemerintah dalam Tata Kelola Sertifikasi Halal 10
2. Peran Perguruan Tinggi dalam Pendampingan, Edukasi, dan Inovasi Halal 14
3. Kolaborasi dalam Memperkuat Ekosistem Halal 16
4. Tantangan UMKM dalam Proses Sertifikasi Halal 17
F. Sistematika Penulisan 21

BAB II TEORI KOLABORASI **23**
A. Diskusi Teori 23
B. Deskripsi Teori 25
1. Pengertian Kolaborasi 25
2. Tujuan Kolaborasi 26

3. Pihak yang Berkolaborasi 28
4. Mekanisme Kolaborasi 29
5. Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi 31
6. Fase-fase dalam Kolaborasi 33
7. Komponen-Komponen Kolaborasi 34
8. Dasar-Dasar Kolaborasi dalam Islam 35
9. Evaluasi Keberhasilan Kolaborasi 37

BAB III METODE PENELITIAN 39
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 39
B. Lokasi Penelitian 39
C. Sumber Data 40
D. Teknik Pengumpulan Data 41
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data 42
F. Teknik Analisis Data 42

BAB IV PELAKSANAAN KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM OPTIMALISASI SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO 44
A. Paparan Data Pelaksanaan Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo 44
1. Terbentuknya Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 44
2. Pihak yang Berkolaborasi dan Peran Masing-Masing Pihak 48
3. Bentuk Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 53
4. Hambatan Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 69
B. Analisis Pelaksanaan Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo 75
1. Terbentuknya Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 75
2. Pihak yang Berkolaborasi dan Peran Masing-Masing Pihak 81

3. Bentuk Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 85
4. Hambatan Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC 91

BAB V POLA KOLABORASI YANG TERBANGUN ANTARA PEMERINTAH DAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM MENDUKUNG SERTIFIKASI HALAL UMK DI PONOROGO 96

A. Paparan Data Pola Kolaborasi yang Terbangun antara Pemerintah dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal UMK di Ponorogo 96
1. Pondasi dan Mekanisme Sistem Kolaborasi 96
2. Mekanisme Operasional Kolaborasi 102
3. Dinamika Respons Pasar dan Pelaku Usaha dalam Sertifikasi Halal UMK 107
4. Kondisi Kelembagaan Kolaborasi: Non-formal dan Fleksibel 110

B. Analisis Pola Kolaborasi yang Terbangun antara Pemerintah dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal UMK di Ponorogo 115
1. Pondasi dan Mekanisme Sistem Kolaborasi 115
2. Mekanisme Operasional Kolaborasi 119
3. Dinamika Respons Pasar dan Pelaku Usaha dalam Sertifikasi Halal UMK 124
4. Kondisi Kelembagaan Kolaborasi: Non-formal dan Fleksibel 128

BAB VI DAMPAK KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM OPTIMALISASI SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO 133

A. Paparan Data Dampak Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo 133
1. Dampak terhadap Efektivitas Penyelesaian Problem Sertifikasi Halal 133
2. Dampak terhadap Penguatan dan Institusionalisasi Modal Sosial 137
3. Dampak terhadap Pembentukan Legitimasi dan Makna Kolektif 141

4. Dampak terhadap Transformasi Struktur Jaringan Tata Kelola Halal 144
5. Dampak terhadap Redistribusi Otoritas dalam Tata Kelola Halal 148
B. Analisis Dampak Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo 150
1. Dampak terhadap Efektivitas Penyelesaian Problem Sertifikasi Halal 152
2. Dampak terhadap Penguatan dan Institusionalisasi Modal Sosial 156
3. Dampak terhadap Pembentukan Legitimasi dan Makna Kolektif 160
4. Dampak terhadap Transformasi Struktur Jaringan Tata Kelola Halal 164
5. Dampak terhadap Redistribusi Otoritas dalam Tata Kelola Halal 168

BAB VII PENUTUP 173
A. Kesimpulan 173
B. Saran 174

DAFTAR PUSTAKA 177
RIWAYAT HIDUP 194

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Faktor Pendukung dan Pendorong Kolaborasi 32
Tabel 5.1 Dampak Kolaborasi dalam Sertifikasi Halal 151

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Jenis-Jenis Kolaborasi dalam Kemitraan Multipihak 30
Gambar 4.1. Zoom dengan Para P3H 57
Gambar 4.2. Terbentuknya Kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo..... 77
Gambar 4.3. Kemitraan Multipihak dalam Upaya Sertifikasi Halal di Ponorogo diadopsi dari Kerangka Kolaborasi Gray dan Purdy 86

PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan mesti ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.

Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	’	سأل	*ṣā’ālā*
ب	b	بدل	*Bāḍālā*
ت	t	تمر	*Ṭāmr*
ث	th	ثورة	*ṭḥāwrāḥ*
ج	j	جمال	*Jāmāl*
ح	ḥ	حديث	*Ḥāḍīṭḥ*
خ	kh	خالد	*Kḥālīḍ*
د	d	ديوان	*Ḍīwān*
ذ	dh	مذهب	*māḍḥḥāb*
ر	r	رحمن	*Rāḥmān*
ز	z	زمزم	*Ẓāmẓām*
س	s	سلام	*Ṣālām*

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ش	sh	شمس	*Ṣḥāmṣ*
ص	ṣ	صبر	*Ṣābr*
ض	ḍ	ضمير	*ḍāmīr*
ط	ṭ	طاهر	*Ṭāḥīr*
ظ	ẓ	ظهر	*Ẓūḥr*
ع	‘	عبد	*‘ābḍ*
غ	gh	غيب	*gḥāyb*
ف	f	فقه	*Fīqḥ*
ق	q	قاضي	*Qāḍī*
ك	k	كأس	*kā’ṣ*
ل	l	لبن	*lābān*
م	m	مزمار	*mīẓmār*
ن	n	نوم	*Nāwm*
هـ	h	هبط	*ḥābāṭā*
و	w	وصل	*wāṣālā*
ى	y	يسار	*Yāṣār*

Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
◌َ	A	فعل	*fā‘ālā*
◌ِ	I	حسب	*ḥāṣībā*

ُ	U	كتب	***Kūṭībā***

Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ا , ى	A	كاتب, قضى	***kāṭīb, qāḍā***
ي	i	كريم	*kārīm*
و	u	حروف	*ḥūrūf*

Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
وْ	aw	قول	*qāwl*
يْ	ay	سيف	*ṣāyf*
يّ	iyy (*shiddah*)	غنيّ	*gḥānīyy*
وّ	uww (*shiddah*)	عدوّ	*ʿāḍūww*
ي	i (*nisbah*)	الغزالي	*āl-Gḥāẓālī*

Pengecualian

Pengecualian ketentuan di atas berlaku pada:

1. Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan ’a. Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar,* bukan ’*akbar*.

2. Huruf Arab (*tā’ marbūṯah*) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi ‘*t*’. Contoh: وزاة التعليم, transliterasinya: *Wizārat al-Ta‘līm,* bukan *Wizārah al-Ta‘līm*. Namun, jika ada

kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, *tā' marbūṯah* ditransliterasikan pada '*h'*, contoh:

a.	المكتبة المنيرية	*āl-Mākṯābāḥ āl-Mūnīrīyyāḥ*
b.	قلعة	*qāl'āḥ*
c.	دار وهبة	*Ḍār Wāḥbāḥ*

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sektor industri halal telah berkembang menjadi sektor yang strategis dengan pertumbuhan pesat secara global.[1] Di Indonesia, pertumbuhan ini tercermin dari meningkatnya permintaan sertifikasi halal untuk produk usaha mikro dan kecil (UMK). Sebelum BPJPH berdiri, rata-rata sertifikasi halal mencapai 250.000 produk per tahun.[2] Pada tahun 2023, angka tersebut meroket menjadi 1.118.490 sertifikat halal.[3] Sebagai tindak lanjut dari UU No. 33 Tahun 2014, pemerintah kemudian mewajibkan seluruh produk yang beredar di Indonesia bersertifikat halal mulai 18 Oktober 2024.[4] Ketentuan ini diterapkan secara bertahap, dengan masa penahapan hingga 17 Oktober 2026, sebagaimana diatur PP No. 42 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Bidang Jaminan Produk Halal.[5] Kondisi ini mendorong keterlibatan berbagai pihak, termasuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), untuk mendukung optimalisasi sertifikasi halal melalui pendirian *Halal Center*. Sebagai bagian dari amanat pemerintah dan dukungan terhadap pemerintah, PTKI

---

[1] Wahyu Setiawan Djodi dan Taufiqur Rahman, "Model Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Pengembangan Potensi Produk Halal di Pesantren An-Nasyiin Pamekasan," *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 4, no. 2 (2023): 185.

[2] Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), "Lima Tahun BPJPH, Ini Capaian Jaminan Produk Halal di Indonesia Hingga 2022," Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2023, Diakses pada 30 April 2025, https://bpjph.halal.go.id/detail/lima-tahun-bpjph-ini-capaian-jaminan-produk-halal-di-indonesia.

[3] Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), "Catatan Akhir Tahun 2023: BPJPH Banyak Mendapatkan Penghargaan Bergengsi," Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2023, Diakses pada 30 April 2025, https://bpjph.halal.go.id/detail/catatan-akhir-tahun-2023-bpjph-banyak-mendapatkan-penghargaan-bergengsi.

[4] Khusniati Rofiah, Martha Eri, dan Muhammad Ikhlas, "The Effectiveness of Accelerating Halal Product Certification: Regulations and Companions," *JHCLS: Journal of Human Rights, Culture and Legal System* 4, no. 2 (2024): 450.

[5] Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), "Masa Penahapan Usai, Kewajiban Sertifikasi Halal Berlaku Mulai 18 Oktober 2024," Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2024, Diakses pada 30 April 2025, https://bpjph.halal.go.id/detail/masa-penahapan-usai-kewajiban-sertifikasi-halal-berlaku-mulai-18-oktober-2024.

membentuk *Halal Center* yang berfokus pada pelatihan, pengujian, penelitian, dan pendampingan kehalalan produk usaha mikro dan kecil (UMK).[6]

Isu utama yang dihadapi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) di Indonesia adalah rendahnya kesadaran dan pemahaman terhadap pentingnya sertifikasi halal sebagai jaminan mutu dan daya saing produk. Banyak pelaku usaha yang belum menganggap sertifikasi halal sebagai kebutuhan yang mendesak, terutama pada sektor kuliner.[7] Selain itu, keterbatasan akses terhadap informasi, sumber daya manusia pendamping, serta biaya dan proses birokrasi yang dianggap rumit juga menjadi hambatan signifikan.[8] Sementara itu, kolaborasi antara perguruan tinggi keagamaan islam dan lembaga pemerintahan yang seharusnya mampu menjadi motor penggerak dalam akselerasi sertifikasi halal, masih belum berjalan optimal. Perguruan tinggi keagamaan islam yang memiliki potensi akademik dan sumber daya mahasiswa belum dilibatkan maksimal dalam kegiatan seperti pendampingan dan edukasi halal.[9] Di sisi lain, lemahnya sinergi antara program pemerintah dengan kegiatan pengabdian masyarakat dari perguruan tinggi sering kali menyebabkan ketidakterpaduan strategi. Akibatnya, proses sertifikasi halal berjalan lambat dan belum menjangkau seluruh pelaku usaha secara merata.[10]

Untuk menggerakkan amanat penyelenggaraan sertifikasi halal sebagaimana diatur dalam perundang-undangan, khususnya bagi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), diperlukan dua entitas utama yang memiliki peran strategis dan saling melengkapi, yaitu Satgas Halal pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten dan

---

[6] Yudhi Achmad Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 2025, 5 November 2025.

[7] Bagus Hadi Mustofa dan Luhur Prasetiyo, "Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) melalui Sertifikasi Halal di Kabupaten Ponorogo," *Istithmar: Jurnal Studi Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2023): 167.

[8] Ratna Dewi Setyowati dkk., "Pendampingan Sertifikasi Halal Produk Makanan Usaha Mikro dan Kecil Melalui Website SIHALAL," *Ngarsa: Journal of Dedication Based on Local Wisdom* 4, no. 1 (2024): 5.

[9] Nenengsih dan Radia Fitri, "Eksplorasi Kesiapan Perguruan Tinggi Mendukung Pengembangan UMKM Halal Food," *Jurnal El-Kahfi: Journal of Islamic Economic* 4, no. 2 (2023): 326.

[10] Nur Hafizah Harun dan Muhamad Amir Nur Hakim Haji Abdullah, "The Roles of Government and Higher Education Providers in Halal Education Development in Malaysia," *Selected Proceedings from the 1st International Conference on Contemporary Islamic Studies (ICIS 2021)*, 2022, 253.

Halal Center pada PTKI.[11] Keduanya harus membangun pola kemitraan dan koordinasi yang efektif. Kerja sama ini penting karena memungkinkan integrasi data, informasi, dan kebijakan sehingga proses pendampingan dapat berlangsung lebih terarah. Sinergi ini berfungsi untuk memperkuat kapasitas pendampingan serta menjadi instrumen penting dalam memastikan program percepatan sertifikasi halal berjalan secara optimal di tingkat daerah. Kolaborasi tersebut juga berperan dalam memadukan sumber daya, memperluas jangkauan layanan, dan juga meningkatkan konsistensi dalam implementasi kebijakan halal. Pentingnya kerja sama ini semakin terlihat ketika dikaitkan dengan kondisi sosial, ekonomi, dan geografis suatu wilayah, yang secara langsung memengaruhi cakupan, efektivitas, serta keberlanjutan layanan sertifikasi halal bagi para pelaku usaha.

Kabupaten Ponorogo terletak di wilayah barat Provinsi Jawa Timur dan dikenal sebagai daerah yang kaya akan tradisi budaya. Secara geografis, Ponorogo memiliki wilayah yang didominasi pertanian dan perbukitan, dengan mayoritas penduduknya bermata pencaharian di sektor pertanian, perdagangan kecil, dan usaha mikro.[12] Pada bidang ekonomi, pertumbuhan sektor UMKM di Ponorogo menunjukkan potensi signifikan dengan jumlah sekitar 45.371 UMKM, terutama dalam bidang kuliner, kerajinan tangan, dan produk berbasis lokal.[13] Di sisi sosial, masyarakat Ponorogo didominasi oleh masyarakat yang beragama islam dengan persentase sebesar 99% pada tahun 2023, yang menjadikan kesadaran terhadap produk halal cukup tinggi.[14] Pada bidang pendidikan, Ponorogo memiliki beberapa perguruan tinggi keagamaan islam, yang berperan penting dalam pemberdayaan

---

[11] Pemerintah Republik Indonesia, "Undang-undang (UU) Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal" (2014), https://peraturan.bpk.go.id/Details/38709/uu-no.33-tahun-2014; Kementerian Agama Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Agama Nomor 20 Tahun 2021 tentang Sertifikasi Halal Untuk Pelaku Usaha Mikro Dan Kecil" (2021), https://peraturan.bpk.go.id/Details/181349/peraturan-menag-no-20-tahun-2021.

[12] Kementerian Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ponorogo, "Letak Geografis," Pemerintah Kabupaten Ponorogo, 2015, Diakses pada 2 Mei 2025, https://ponorogo.go.id/profil/letak-geografis/.

[13] Gita Damayanti, "Perkembangan Bisnis UMKM di Kabupaten Ponorogo, Tantangan atau Peluang?," Media Ponorogo, 2025, Diakses pada 2 Mei 2025, https://mediaponorogo.com/2025/01/30/perkembangan-bisnis-umkm-di-kabupaten-ponorogo-tantangan-atau-peluang/.

[14] Kantor Kemenag Kabupaten Ponorogo, "Jumlah Pemeluk Agama berdasarkan Agama," Statistik Ponorogo, 2024, Diakses pada 2 Mei 2025, https://statistik.ponorogo.go.id/id/dataset/1722565640d432c0b9b7454bcdac09d622e3f4ee3b1714011609.

masyarakat, termasuk melalui program pengabdian masyarakat dan kolaborasi dengan instansi pemerintah.[15] Kondisi ini kemudian menciptakan peluang strategis bagi kolaborasi antara perguruan tinggi keagamaan islam dan instansi pemerintah untuk mendorong percepatan sertifikasi halal.

Namun, meski potensi UMKM di Kabupaten Ponorogo cukup besar, realisasi sertifikasi halal masih jauh dari target yang diharapkan, hingga akhir 2024 hanya 20.214 dari 45.371 usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo yang bersertifikat halal. Artinya, lebih dari 25.000 UMK belum tersertifikasi, sehingga jumlah yang telah bersertifikat belum mencapai setengah dari total usaha di Ponorogo.[16] Salah satu penyebabnya adalah kurangnya kesadaran dan pemahaman para pelaku usaha mengenai pentingnya sertifikasi halal.[17] Misalnya, di Desa Pomahan, Ponorogo, kendati telah dilakukan pendampingan, namun masih ditemukan kesulitan dalam proses pengajuan dan pemenuhan persyaratan sertifikasi.[18] Hal ini menunjukkan pendampingan belum sepenuhnya efektif menjangkau dan memberdayakan pelaku usaha. Kendala lain terletak pada koordinasi dan distribusi informasi yang belum merata, terutama untuk pelaku usaha lanjut usia. Meski telah terjalin kolaborasi perguruan tinggi seperti UIN Ponorogo melalui Ponorogo Halal Center (PHC) dan Pemerintah melalui Satgas Halal Kemenag, namun belum semua pelaku usaha mendapat akses setara terhadap informasi dan layanan terkait sertifikasi halal.[19]

Untuk mengatasi hambatan tersebut, diperlukan strategi kolaborasi yang melibatkan peran pemerintah dan perguruan tinggi secara lebih optimal. Kolaborasi antara pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam merupakan upaya

---

[15] STAB Negeri Raden Wijaya, "Pelepasan Kuliah Pengabdian Masyarakat Kolaboratif Moderasi Beragama," STAB Negeri Raden Wijaya, 2023, Diakses pada 2 Mei 2025, https://raden wijaya.ac.id/pelepasan-kuliah-pengabdian-masyarakat-kolaboratif-moderasi-beragama/.

[16] Siti Lu'lu'il Maknun Muthoharoh, "Strategi Pelaksanaan Program Sertifikasi Halal pada Pelaku Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo" (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2025), 3.

[17] Dhika Amalia Kurniawan dkk., "Pendampingan Legalitas Usaha NIB dan Sertifikasi Halal Produk pada UMKM Kabupaten Ponorogo untuk Peningkatan Daya Saing Usaha," *Community Empowerment Journal* 1, no. 3 (2023): 123.

[18] Nur Ikhsan dan Nanik Setyowati, "Pendampingan Sertifikasi Halal Produk UMKM di Desa Pomahan Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo," *Social Science Academic*, no. Special Issue (2023): 526–27.

[19] Rooza Meilia Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 2025, 7 Mei 2025.

strategis untuk memperkuat sinergi antara dunia akademik dan praktik kebijakan publik.[20] Kerja sama ini bertujuan untuk mendorong inovasi, meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian, serta berkontribusi terhadap pembangunan nasional dan penyelesaian berbagai permasalahan di masyarakat.[21] Perguruan tinggi keagamaan Islam, berperan penting dalam menyiapkan sumber daya manusia yang kompeten, serta menjadi pusat riset dan inovasi.[22] Sementara itu, Pemerintah dalam hal ini berperan menetapkan regulasi, menyediakan insentif, dan merumuskan kebijakan strategis.[23] Kolaborasi ini membuka ruang pertukaran pengetahuan dan pengalaman antara akademisi dan praktisi melalui berbagai kegiatan seperti penelitian terapan, program magang, pengabdian masyarakat, penyusunan kebijakan berbasis data, atau pelatihan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia.[24] Selain itu, kolaborasi kedua lembaga ini juga menjadi fondasi penting dalam menciptakan ekosistem pembangunan nasional yang inklusif dan berkelanjutan.[25]

Kolaborasi di atas tampak bermasalah jika dilihat melalui teori kolaborasi yang dikemukakan Gray dan Purdy. Menurut mereka, kolaborasi adalah proses interaksi yang melibatkan kerja sama antar-individu, kelompok, atau organisasi untuk mencapai tujuan bersama melalui dialog terbuka. Proses ini menuntut adanya komunikasi yang konsisten agar setiap pihak memahami peran dan batasan masing-masing. Proses ini juga ditandai dengan upaya berbagi informasi dan mengambil tindakan secara kolektif berdasarkan aturan, norma, dan struktur yang disepakati

---

[20] Wanjiru Gachie, "Higher Education Institutions, Private Sector and Government Collaboration for Innovation within the Framework of the Triple Helix Model," *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development* 12, no. 2 (2020): 211.

[21] Mamdouh Alenezi, "Digital Learning and Digital Institution in Higher Education," *Education Sciences* 13, no. 1 (2023): 3.

[22] Francisco José García-Peñalvo, "Avoiding the Dark Side of Digital Transformation in Teaching. An Institutional Reference Framework for eLearning in Higher Education," *Sustainability* 13, no. 4 (2021): 11.

[23] Poppy Arsil dkk., "Strategi Kerjasama Pengembangan Institusi Halal: Implementasi pada Halal Center," *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2022): 597.

[24] Mohammad Akour dan Mamdouh Alenezi, "Higher Education Future in the Era of Digital Transformation," *Education Sciences* 12, no. 784 (2022): 3.

[25] Paula Gonçalves Serafini dkk., "Sustainable Development Goals in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review," *Journal of Cleaner Production* 370, no. August (2022): 1.

guna menangani isu bersama.[26] Gray dan Purdy menegaskan bahwa kolaborasi memiliki lima komponen utama: adanya saling ketergantungan antarpihak, proses interaktif yang diatur oleh norma bersama, kemampuan menangani perbedaan secara konstruktif, sikap saling menghormati serta kesediaan belajar dari keahlian masing-masing, dan komitmen untuk memikul kepemilikan serta tanggung jawab bersama atas hasil kemitraan. Kelima komponen tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan proses kolaborasi sangat bergantung pada kualitas proses, hubungan emosional, dan komitmen para pemangku kepentingan.[27]

Penerapan kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC UIN Ponorogo belum sepenuhnya berjalan efektif dan masih menghadapi berbagai macam kendala. Teori kolaborasi menekankan pentingnya sinergi antar lembaga atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.[28] Namun, dalam implementasinya di Ponorogo masih menghadapi beberapa tantangan. Salah satu permasalahan dalam upaya sertifikasi halal adalah keterbatasan jangkauan pendampingan meskipun pendamping telah tersebar di berbagai wilayah.[29] Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kapasitas pendamping dan kebutuhan pelaku usaha. Hal ini dapat tercermin dari banyaknya pelaku usaha yang belum memahami tentang prosedur dan persyaratan sertifikasi halal akibat minimnya sosialisasi.[30] Selain itu, praktik kolaborasi dalam sosialisasi dan pendampingan juga masih terbatas, karena PHC dan Satgas Halal cenderung melakukan kegiatannya secara sendiri-sendiri.[31] Minimnya sosialisasi membuat sebagian pelaku usaha kurang memahami manfaat dari sertifikasi halal,

---

[26] Barbara Gray dan Jill Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 1 ed. (Oxford: Oxford University Press, 2018), 1.

[27] Ibid., 8–11.

[28] Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Management*, ed. oleh Sally Yagan, 11 ed. (Boston: Prentice Hall, 2012), 294–95.

[29] Nijla Shifyamal Ulya, "Peranan Pendamping Proses Produk Halal (PPH) dalam Meningkatkan Sadar Halal Bagi Pelaku Usaha melalui Program Self Declare di PHC IAIN Ponorogo" (Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2024), 9.

[30] Mustofa dan Prasetiyo, "Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) melalui Sertifikasi Halal di Kabupaten Ponorogo," 161.

[31] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

menganggapnya rumit, memakan waktu, dan tidak mendesak, sehingga dipandang sebagai beban administratif tanpa dampak langsung pada usaha.[32]

Kendala lain kolaborasi ini adalah perubahan struktur kelembagaan yaitu setelah BPJPH tidak lagi berada di bawah naungan Kemenag, yang berdampak pada pembaruan sistem SIHALAL yang digunakan pendaftaran sertifikasi halal juga mengalami pembaruan. Pembaruan tersebut kerap menimbulkan kendala teknis, seperti *error* pada aplikasi atau *website*, sehingga menyulitkan pelaku usaha dalam proses pendaftaran sertifikasi halal secara *self-declare*. Akibatnya, banyak dari mereka menjadi malas mendaftar produknya, meski kuota sertifikasi halal tersebut sebenarnya masih tersedia.[33] Hal ini menunjukkan lemahnya koordinasi antar lembaga dalam merespons dinamika kebijakan dan perubahan sistem. Kendala teknis pada sistem SIHALAL tidak direspons dengan mekanisme pendampingan yang cepat dan efektif, sehingga informasi perubahan prosedur, gangguan sistem, dan solusi sementara tidak dapat tersampaikan dengan baik kepada pendamping atau pelaku usaha. Hal ini mencerminkan belum terpenuhinya beberapa indikator kolaborasi, khususnya aspek interaksi menggunakan aturan dam norma bersama, sehingga tanggung jawab bersama kolaborasi belum terbentuk optimal.[34]

Belum optimalnya kolaborasi ini dapat memengaruhi efektivitas pelaksanaan sertifikasi halal bagi pelaku usaha di Kabupaten Ponorogo. Kurangnya koordinasi, keterbatasan sosialisasi, dan kendala teknis pada sistem menyebabkan rendahnya partisipasi usaha mikro dan kecil (UMK) dalam program sertifikasi halal. Hal ini menghambat pencapaian target sertifikasi halal dan proses pemberdayaan usaha mikro dan kecil (UMK) dalam meningkatkan daya saing produk mereka di pasar. Selain itu, rendahnya pemahaman dan kesadaran pelaku usaha juga berdampak pada kurang optimalnya perlindungan konsumen terhadap produk halal. Dalam

---

[32] Ardian Andrianto dkk., "Pendampingan Sertifikasi Halal UMKM Desa Wates Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo," *JAM: Jurnal Abdimas Multidisiplin* 2, no. 5 (2023): 14.

[33] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

[34] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9.

jangka panjang, hal ini menghambat terciptanya ekosistem halal berkelanjutan.[35] Selain itu, sertifikasi halal adalah salah satu instrumen strategis dalam mendukung penguatan ekonomi syariah. Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik mengkaji lebih dalam mengenai kolaborasi PHC UIN Ponorogo dan Satgas Halal Kemenag dalam upaya sertifikasi halal UMK di Ponorogo, dengan mengangkat judul **"Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan kolaborasi antara pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan islam dalam optimalisasi sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo?
2. Mengapa kolaborasi yang terbangun antara pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam mampu (atau belum sepenuhnya mampu) untuk meningkatkan sertifikasi halal UMK di Ponorogo?
3. Bagaimana dampak kolaborasi tersebut terhadap sertifikasi halal di Ponorogo?
4. Bagaimana model kolaborasi yang efektif dalam upaya optimalisasi sertifikasi halal di Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian disusun sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pelaksanaan kolaborasi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam optimalisasi sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Kabupaten Ponorogo.

---

[35] Rohmah Maulidia, Khusniati Rofiah, dan Lukman Santoso, "Halal Regulation and Certification in the Catering Business: A Critical Review of Consumer Protection," *Jurisdictie: Jurnal Hukum dan Syariah* 15, no. 1 (2024): 171.

2. Untuk menganalisis dampak dari kolaborasi tersebut terhadap sertifikasi halal di Kabupaten Ponorogo.
3. Untuk merumuskan model kolaborasi yang efektif dalam optimalisasi sertifikasi halal di Kabupaten Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian di bidang kolaborasi institusional, khususnya yang berkaitan dengan peran institusi pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam pemberdayaan usaha mikro dan kecil (UMK) melalui sertifikasi halal. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji isu serupa dalam konteks daerah atau sektor usaha yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis bagi beberapa pihak diantaranya:

a. Perguruan tinggi, sebagai bahan evaluasi dan pengembangan peran institusional dalam pengabdian kepada masyarakat, khususnya dalam mendukung sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).
b. Lembaga pemerintah, sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan dan strategi kolaboratif yang lebih efektif dalam memfasilitasi sertifikasi halal untuk pelaku usaha mikro dan kecil (UMK).
c. Pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), supaya lebih memahami manfaat dan pentingnya sertifikasi halal serta dapat mengakses pendampingan dan dukungan dari pihak perguruan tinggi maupun pemerintah.
d. Masyarakat luas, melalui peningkatan kualitas produk halal usaha mikro dan kecil (UMK) yang berdampak pada keamanan, kepercayaan dari konsumen, dan pertumbuhan ekonomi daerah.

E. Kajian Terdahulu

Kajian terdahulu mengenai penyelenggaraan sertifikasi halal pada umumnya berfokus pada analisis peran para pemangku kepentingan dalam membangun ekosistem halal yang efektif, mulai dari aspek regulasi, kelembagaan, hingga implementasi program di tingkat pelaku usaha. Berbagai penelitian menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah, lembaga pendidikan, pelaku industri, dan masyarakat sebagai faktor penentu keberhasilan dalam percepatan sertifikasi halal. Selain itu, kajian sebelumnya juga banyak menggambarkan dinamika, tantangan, serta peluang dalam penguatan tata kelola halal sebagai fondasi menuju terciptanya standar mutu produk halal yang berkelanjutan.

1. Peran Pemerintah dalam Tata Kelola Sertifikasi Halal

Beberapa kajian menunjukkan bahwa pemerintah memiliki peran penting dalam memperkuat ekosistem sertifikasi halal melalui pengembangan kebijakan yang strategis, pengaturan regulasi yang komprehensif, tata kelola responsif, serta penetapan arah pembangunan industri halal pada tingkat nasional dan regional yang berorientasi pada percepatan layanan, peningkatan kualitas pendampingan, serta penguatan kapasitas para pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), Kajian-kajian tersebut di antaranya adalah sebagai berikut:

Pertama, penelitian Mubarok dan Imam yang berjudul *Halal Industry in Indonesia; Challenges and Opportunities* berkontribusi penting dalam memetakan perkembangan industri halal di Indonesia melalui enam sektor utama, yakni makanan dan minuman, pariwisata, pakaian, media dan rekreasi, farmasi dan kosmetik, dan keuangan syariah. Menggunakan analisis SWOT, penelitian ini menekankan perlunya optimalisasi kebijakan, peningkatan kualitas produk, serta keterlibatan aktif masyarakat dan pemangku kepentingan. Kesamaan penelitian terdahulu dan penelitian ini terletak pada fokus pengembangan ekonomi syariah dan penekanan pada kolaborasi pemangku kepentingan serta penguatan kualitas produk halal sebagai strategi utama industri halal. Namun, perbedaan mendasar terletak pada cakupan dan pendekatan. Penelitian terdahulu bersifat makro-strategis dengan lingkup nasional dan menggunakan analisis SWOT yang bersifat evaluatif terhadap posisi industri halal. Sementara itu, penelitian ini bersifat mikro-aplikatif

dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang menyoroti sinergi lokal pemerintah daerah dengan perguruan tinggi dalam optimalisasi sertifikasi halal.[36]

Kedua, penelitian dari Ab Talib, Pang, dan Ngah yang berjudul *The Role of Government in Promoting Halal Logistics: A Systematic Literature Review* menyoroti peran pemerintah dalam mendukung logistik halal melalui tinjauan sistematis terhadap 16 artikel. Hasilnya menunjukkan pentingnya regulasi, insentif, infrastruktur, dan pendidikan dalam memajukan sektor ini. Malaysia dominan dalam penelitian ini, dengan survei kuantitatif dan pendekatan multi-metode yang sering digunakan. Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya terhadap peran pemerintah dalam mendukung industri halal, serta pentingnya kolaborasi antara pemerintah, perguruan tinggi, dan sektor swasta. Perbedaannya terletak pada objek dan pendekatan. Penelitian ini lebih terfokus pada level mikro dan aplikatif, dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang menggambarkan kolaborasi perguruan tinggi dan pemerintah dalam mendukung sertifikasi halal di tingkat lokal. Sementara itu, penelitian terdahulu mengarah pada tinjauan makro dan sistematis mengenai logistik halal secara internasional, dengan fokus kebijakan dan peran pemerintah dalam logistik halal di tingkat nasional dan global.[37]

Ketiga, penelitian Hudaefi dan Jaswir yang berjudul *Halal Governance in Indonesia: Theory, Current Practices, and Related Issues* mengkaji praktik tata kelola halal di Indonesia, dengan fokus pada teori, isu terkini, dan rekomendasi untuk memajukan tata kelola halal di Indonesia. Penelitiannya relevan untuk lembaga pemerintah, praktisi, dan akademisi, dengan tujuan mendukung Indonesia sebagai pemimpin industri halal global. Kesamaan penelitian Hudaefi dan Jaswir dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya terhadap tata kelola halal yang berperan dalam pengembangan ekonomi berbasis syariah. Kedua penelitian juga mengakui pentingnya peran pemerintah dalam mempercepat dan memajukan

---

[36] Ferry Khusnul Mubarok dan Muhammad Khoirul Imam, "Halal Industry in Indonesia; Challenges and Opportunities," *Journal of Digital Marketing and Halal Industry* 2, no. 1 (2020): 55–64.

[37] Mohamed Syazwan Ab Talib, Li Li Pang, dan Abdul Hafaz Ngah, "The Role of Government in Promoting Halal Logistics: A Systematic Literature Review," *JIMA: Journal of Islamic Marketing* 12, no. 9 (2020): 1682–1708.

praktik sertifikasi serta tata kelola halal. Selain itu, keduanya menyoroti bagaimana kolaborasi antar pihak berperan dalam memastikan implementasi sertifikasi halal yang efektif. Perbedaannya, penelitian Hudaefi dan Jaswir lebih mengkaji tata kelola halal secara nasional dengan orientasi global, sementara penelitian ini lebih berfokus pada kolaborasi lokal antara instansi perguruan tinggi dan pemerintah daerah untuk mempercepat sertifikasi halal.[38]

Keempat, penelitian Muhammad dkk. yang berjudul *The Challenges Faced by Halal Certification Authorities in Managing the Halal Certification Process in Malaysia* mengkaji tantangan yang dihadapi otoritas sertifikasi halal di Malaysia, seperti prosedur rumit, kekurangan tenaga ahli, dan koordinasi yang kurang antara lembaga pemerintah. Penelitian Muhammad dkk. menyarankan peningkatan kapasitas otoritas sertifikasi, pelatihan ahli, transparansi, dan kolaborasi antar lembaga. Kesamaan penelitian Muhammad dkk. dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya terhadap tantangan dalam proses sertifikasi halal dan pentingnya kolaborasi antar pihak terkait untuk mempercepat sertifikasi halal. Perbedaannya, penelitian Muhammad dkk. fokus pada tantangan otoritas sertifikasi halal di Malaysia, sedangkan penelitian ini lebih berfokus pada kolaborasi antara perguruan tinggi dan lembaga pemerintahan dalam mempercepat sertifikasi halal bagi UMKM di tingkat lokal. Pendekatan penelitian ini menggunakan wawancara dan observasi terhadap program-program yang ada, dengan tujuan menggambarkan sinergi antara berbagai pihak dalam mendukung sertifikasi halal.[39]

Kelima, penelitian oleh Khan dkk. berjudul *Evaluation of Barriers in the Adoption of Halal Certification: A Fuzzy DEMATEL Approach* mengidentifikasi hambatan utama dalam sertifikasi halal, yaitu kurangnya dukungan pemerintah, komitmen manajemen puncak, dan penegakan hukum yang lemah. Penelitiannya menyarankan peningkatan komitmen pemerintah serta manajemen dan penegakan

---

[38] Fahmi Ali Hudaefi dan Irwandi Jaswir, "Halal Governance in Indonesia: Theory, Current Practices, and Related Issues," *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 5, no. 1 (2019): 89–116.

[39] M. A. Muhammad, A. B. Elistina, dan S. Ahmad, "The Challenges Faced by Halal Certification Authorities in Managing the Halal Certification Process in Malaysia," *Food Research* 4, no. 1 (2020): 170–78.

hukum yang lebih ketat. Kesamaan penelitian Khan dkk dengan penelitian ini terletak pada identifikasi hambatan dalam upaya sertifikasi halal dan pentingnya dukungan dari pihak terkait untuk mempercepat proses sertifikasi. Perbedaannya, penelitian Khan dkk. menggunakan metode analisis *Fuzzy DEMATEL* yang lebih kuantitatif dan berfokus pada faktor-faktor manajerial dan kebijakan pemerintah yang mempengaruhi penerapan sertifikasi halal secara umum, penelitiannya juga lebih menekankan pada pengidentifikasian hambatan sistemik dalam skala yang lebih luas. Sementara itu, penelitian ini berfokus pada kolaborasi perguruan tinggi dan pemerintah lokal untuk mendukung usaha mikro dan kecil (UMK), dengan pendekatan kualitatif yang melibatkan wawancara, dokumentasi, dan observasi.[40]

Keenam, Penelitian oleh Lutfi yang berjudul *Critical Review of Halal Industry Policy in Indonesia* mengeksplorasi potensi pengembangan industri halal di Indonesia dan memberikan ulasan kritis terhadap kebijakan halal yang ada. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa penguatan regulasi halal, termasuk penataan kewenangan antar instansi pemerintah dan kejelasan masa berlaku sertifikat halal, dapat meningkatkan kepercayaan konsumen dan daya saing produk lokal. Temuan utamanya adalah adanya disharmoni regulasi antar instansi pemerintah yang menghambat pengembangan industri halal, serta perdebatan mengenai tidak adanya batas waktu untuk sertifikat halal yang dapat menimbulkan kebingungan bagi pelaku usaha. Kesamaan penelitian Lutfi dengan penelitian ini adalah keduanya menekankan pentingnya sertifikasi halal untuk mendukung ekonomi syariah dan meningkatkan kepercayaan konsumen. Perbedaannya, penelitian Lutfi lebih fokus pada kebijakan dan regulasi halal di tingkat makro, sementara penelitian ini lebih berfokus di tingkat mikro, dengan menyoroti kolaborasi institusi pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam untuk mendukung sertifikasi halal.[41]

Penelitian-penelitian ini menegaskan pemerintah memiliki peran strategis dalam memperkuat kebijakan, sistem sertifikasi halal, pembangunan infrastruktur

---

[40] Shahbaz Khan, Mohd Imran Khan, dan Abid Haleem, "Evaluation of Barriers in the Adoption of Halal Certification: A Fuzzy DEMATEL Approach," *Journal of Modelling in Management* 14, no. 1 (2019): 153–74.

[41] Chairul Lutfi, "Critical Review of Halal Industry Policy in Indonesia," *Ascarya Journal: Islamic Science, Culture and Social Studies* 5, no. 1 (2025): 1–12.

pendukung, koordinasi lintas lembaga, serta percepatan proses sertifikasi halal melalui regulasi yang komprehensif, pengawasan berkelanjutan, fasilitasi layanan, peningkatan kapasitas pelaku usaha, dukungan program nasional, dan sinergi kelembagaan sehingga mendorong kemajuan industri halal secara terarah, berdaya saing, serta mampu memenuhi kebutuhan masyarakat dan pelaku usaha mikro dan kecil (UMK).

2. Peran Perguruan Tinggi dalam Pendampingan, Edukasi, dan Inovasi Halal

Beberapa kajian menekankan kontribusi universitas secara komprehensif, melalui penguatan kapasitas akademik, pengembangan keilmuan di bidang halal, pembentukan unit pendamping halal, pelaksanaan pendampingan Proses Produk Halal (PPH), pemberdayaan usaha mikro dan kecil (UMK), fasilitasi sertifikasi halal, hingga menyediakan ruang inkubasi yang mendorong lahirnya inovasi produk dan model bisnis halal yang berkelanjutan. Kajian-kajian tersebut adalah sebagai berikut:

Ketujuh, penelitian Risza berjudul *The Role of Universities in Pioneering Halal Product Innovation and Education in Indonesia* menyoroti peran perguruan tinggi dalam mendukung inovasi dan pendidikan produk halal, termasuk integrasi standar halal dalam kurikulum dan inkubasi perusahaan rintisan halal. Penelitian ini juga mengungkapkan keterbatasan dalam mengukur dampak langsung pendidikan terhadap pasar halal. Kesamaan penelitian Risza dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya terhadap kontribusi perguruan tinggi dalam mendukung industri halal, baik melalui pendidikan, sertifikasi, maupun inovasi, serta sinergi akademik dengan pemerintah. Perbedaannya terletak pada ruang lingkup dan pendekatan. Penelitian yang dilakukan berfokus pada tingkat lokal dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang menggambarkan kolaborasi antara institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) dalam mendukung usaha mikro dan kecil (UMK). Sementara, penelitian Risza lebih bersifat makro dengan mengkaji peran perguruan tinggi secara nasional dalam menciptakan pendidikan dan inovasi produk halal yang dapat mempengaruhi perkembangan pasar halal.[42]

[42] Handi Risza, "The Role of Universities in Pioneering Halal Product Innovation and Education in Indonesia," *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024): 821–29.

Kedelapan, Penelitian oleh Adrian berjudul *Analisis Strategi Pendampingan Proses Produk Halal Bagi Pelaku Usaha dalam Mendapatkan Sertifikasi Halal (Studi pada PPH LP3H UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)* mengkaji peran LP3H UIN Sunan Kalijaga dalam membantu UMKM mendapatkan sertifikasi halal. Hasil penelitiannya menunjukkan terdapat peningkatan jumlah sertifikat halal melalui pendampingan yang melibatkan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk akademisi, pemerintah, dan masyarakat. Kesamaan penelitian Adrian dengan penelitian ini adalah sama-sama menekankan pada pentingnya pendampingan dan kolaborasi untuk mempercepat sertifikasi halal bagi UMKM serta peran lembaga pendidikan dan pemerintah. Perbedaannya, penelitian Adrian berfokus pada peran LP3H UIN Sunan Kalijaga di Yogyakarta dengan memberikan pendampingan yang lebih terstruktur, seperti BIMTEK dan kerja sama dengan berbagai instansi untuk mendukung sertifikasi. Sementara itu, penelitian ini lebih menekankan kolaborasi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam di Kabupaten Ponorogo untuk mendukung sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).[43]

Kesembilan, Penelitian Ulya yang berjudul *Peranan Pendamping Proses Produk Halal (PPH) dalam Meningkatkan Sadar Halal Bagi Pelaku Usaha melalui Program Self Declare di PHC IAIN Ponorogo* mengkaji peran pendamping dalam meningkatkan kesadaran halal para pelaku usaha melalui program *self-declare*. Penelitian Ulya mengidentifikasi tiga peran dari pendamping halal yaitu aktif, partisipatif, dan pasif, dengan peran aktif yang melibatkan pemantauan, penyebaran informasi, dan kerja sama dengan mahasiswa KPM. Kesamaan penelitian Ulya dengan penelitian ini adalah keduanya berfokus pada kolaborasi perguruan tinggi dan lembaga terkait untuk mempercepat sertifikasi halal bagi UMKM di Ponorogo dan menekankan pentingnya peran pendamping. Perbedaannya, penelitian Ulya lebih terfokus pada peran pendamping dalam proses sertifikasi halal melalui program *self-declare*, dengan penekanan pada pemantauan dan penggunaan media sosial. Sementara itu, penelitian ini menyoroti pada bagaimana kolaborasi antara

[43] Adrian, "Analisis Strategi Pendampingan Proses Produk Halal Bagi Pelaku Usaha dalam Mendapatkan Sertifikasi Halal (Studi pada PPH LP3H UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)" (Universitas Islam Indonesia, 2023).

institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo untuk mendukung sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).[44]

Berdasarkan kajian-kajian tersebut Perguruan tinggi berfungsi sebagai ruang pendidikan dan aktor implementatif yang berperan dalam penyuluhan, pelatihan BIMTEK, pendampingan proses produk halal (PPH), serta pengembangan inovasi produk halal melalui kolaborasi dengan pemerintah, Satgas Halal, dan pemangku kepentingan guna meningkatkan kesiapan, pemahaman, serta kompetensi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) dalam proses sertifikasi halal secara optimal.

3. Kolaborasi dalam Memperkuat Ekosistem Halal

Beberapa kajian juga menyoroti sinergi antar pemangku kepentingan dalam memperkuat ekosistem halal melalui kerja sama antara pemerintah, perguruan tinggi, lembaga sertifikasi halal, dan dunia bisnis, sekaligus penguatan koordinasi, pemberdayaan pelaku usaha, dukungan sumber daya, harmonisasi kebijakan, serta fasilitasi proses sertifikasi yang lebih mudah dan terintegrasi untuk meningkatkan kapasitas dan kesiapan usaha mikro dan kecil (UMK). Kajian-kaijan tersebut di antaranya:

Kesepuluh, penelitian oleh Mutmainah dan Yulistiyani berjudul *The Role of Islamic Philanthropic Institutions in Accelerating The Halal Certification Program for MSMEs* membahas peran dari lembaga filantropi Islam dalam mempercepat sertifikasi halal bagi UMKM di Indonesia. Lembaga ini berperan strategis dalam kolaborasi dengan berbagai pihak, seperti KNEKS, perguruan tinggi dengan perusahaan swasta melalui CSR. Studi Mutmainah dan Yulistiyani memberikan panduan praktis bagi lembaga filantropi dan rekomendasi untuk pemerintah. Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya dalam mendukung sertifikasi halal untuk UMKM melalui kolaborasi berbagai pihak, termasuk perguruan tinggi dan pemerintah, dengan pendekatan praktis. Perbedaannya terletak pada peran lembaga filantropi Islam yang lebih ditekankan dalam penelitian Mutmainah dan Yulistiyani. Penelitiannya menggali lebih dalam tentang kontribusi dari lembaga filantropi dalam mendorong percepatan sertifikasi halal, sementara

[44] Ulya, "Peranan Pendamping Proses Produk Halal (PPH) dalam Meningkatkan Sadar Halal Bagi Pelaku Usaha melalui Program Self Declare di PHC IAIN Ponorogo."

penelitian ini lebih fokus pada kolaborasi institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam mendukung sertifikasi halal.[45]

Kesebelas, penelitian oleh Mamduh dkk. yang berjudul *Challenging and Encouraging Halal Certification in Handicraft MSMEs* mengkaji tantangan yang dihadapi oleh UMKM dalam mendapatkan sertifikasi halal, termasuk kurangnya pemahaman, informasi, dan koordinasi antar lembaga. Hasil penelitiannya lebih menekankan pentingnya kolaborasi antara pemerintah, lembaga sertifikasi halal, dan UMKM untuk mempercepat implementasi sertifikasi halal melalui peningkatan sosialisasi, bantuan teknis, dan penyederhanaan proses administrasi. Kesamaan penelitian Mamduh dkk. dengan penelitian ini adalah keduanya berfokus pada upaya mendukung sertifikasi halal bagi UMKM dan pentingnya kolaborasi antara berbagai pihak terkait. Keduanya juga mengidentifikasi tantangan dalam sertifikasi halal, terutama terkait pemahaman pelaku usaha dan informasi. Perbedaannya, penelitian Mamduh dkk. menekankan pada tantangan UMKM kerajinan dalam memperoleh sertifikasi halal dan masalah koordinasi antar lembaga, sementara penelitian ini berfokus pada kolaborasi antara pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam untuk mempercepat sertifikasi halal di tingkat lokal.[46]

Optimalisasi sertifikasi halal membutuhkan kolaborasi nyata lintas lembaga yang melibatkan pemerintah, perguruan tinggi, UMKM, lembaga filantropi, dan dunia usaha melalui koordinasi program, dukungan regulasi, peningkatan kapasitas pelaku usaha, penyediaan fasilitas pendampingan, serta penguatan pada jaringan kemitraan agar proses sertifikasi berjalan lebih efektif, cepat, berkelanjutan, dan mampu meningkatkan daya saing produk halal di Indonesia.

4. Tantangan UMKM dalam Proses Sertifikasi Halal

Kajian lain juga menyoroti berbagai hambatan yang dihadapi pelaku usaha dalam proses sertifikasi halal, mulai dari kendala pengetahuan, keterbatasan dalam

---

[45] Lu'liyatul Mutmainah dan Elin Yulistiyani, "The Role of Islamic Philanthropic Institutions in Accelerating the Halal Certification Program for Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs)," *Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies* 7, no. 2 (2023): 129–43.

[46] Muhammad Faizul Mamduh, Deky Candra Saputra, dan Soraya Noer Pertiwi, "Challenging and Encouraging Halal Certification in Handicraft MSMEs," *JHSR: Journal of Halal Science and Research* 5, no. 2 (2024): 156–71.

sumber daya, minimnya dukungan teknis, hingga kompleksitas prosedural yang memerlukan intervensi kebijakan dan penguatan kolaborasi lintas kelembagaan untuk mempercepat akses dan kesiapan UMKM dalam memperoleh sertifikasi halal secara lebih mudah dan efektif. Kajian-kajian tersebut di antaranya:

Keduabelas, Penelitian oleh Abu Bakar dkk. dengan judul *Challenges in the Implementation of Halal Certification Among SMEs* mengidentifikasi bahwa tiga tantangan utama yang dihadapi UMKM di Malaysia dalam memperoleh sertifikasi halal: prosedur rumit, biaya tinggi, dan waktu pemrosesan lama. Penelitian ini juga menyarankan pelatihan teknis, penggunaan sistem daring yang lebih ramah pengguna, serta pembangunan pusat layanan terpadu untuk memfasilitasi aplikasi sertifikasi. Kesamaan penelitian Abu Bakar dkk. dengan penelitian ini terletak pada fokus keduanya dalam mendukung UMKM untuk memperoleh sertifikasi halal dan tantangan-tantangan yang dihadapi, serta pentingnya kolaborasi berbagai pihak. Perbedaannya terletak pada konteks dan cakupan penelitian. Penelitian Abu Bakar dkk. lebih fokus pada tantangan praktis di Malaysia, sementara penelitian ini lebih menekankan kolaborasi antara pemerintah Ponorogo dengan perguruan tinggi keagamaan Islam untuk mempercepat sertifikasi halal di tingkat lokal. Penelitian Abu Bakar dkk. juga mengusulkan solusi teknis terkait proses aplikasi, sementara penelitian di Ponorogo lebih menekankan sinergi antar instansi.[47]

Ketigabelas, penelitian Ismail dkk. yang berjudul *SMEs' Perspectives on the Benefits and Challenges of Halal Certificate Application in Brunei Darussalam* mengidentifikasi manfaat sertifikasi halal bagi UKM di Brunei, termasuk dukungan pemerintah dan peningkatan kepercayaan konsumen. Namun, tantangan utama adalah proses sertifikasi yang memakan waktu dan pengakuan internasional yang masih terbatas. Penelitian ini menekankan perlunya sistem sertifikasi yang lebih efisien dan diakui global untuk mendukung daya saing UKM. Kesamaan penelitian Ismail dkk. dengan penelitian ini adalah fokus pada pentingnya sertifikasi halal dalam pengembangan UMKM dan ekonomi syariah, serta peran pemerintah dalam memperlancar proses tersebut. Perbedaannya, penelitian oleh Ismail dkk. lebih

[47] Siti Zakiah Abu Bakar dkk., "Challenges in the Implementation of Halal Certification Among Small Medium Enterprises (SMEs)," *Russian Law Journal* 11, no. 4s (2023): 365–71.

mengarah pada perspektif UKM di Brunei Darussalam dan tantangan yang dihadapi terkait waktu proses sertifikasi serta pengakuan internasional terhadap logo halal. Sementara itu, penelitian ini lebih berfokus pada kolaborasi antara pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dengan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mempercepat sertifikasi halal di tingkat lokal.[48]

Keempatbelas Penelitian Bima dkk. yang berjudul *Assessing the Reliability of Halal Certification Implementation: A Qualitative Study on Perceptions of Halal Supervisors and Micro Business Actors* mengkaji penerapan Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH) pada UMK sektor makanan dan minuman di Bangkalan dan Surabaya. Penelitiannya menekankan pentingnya tata kelola dalam pengolahan bahan baku halal dan prosedur produksi yang higienis, serta perlunya perbaikan pascasertifikasi untuk menjaga kualitas produk. Kesamaan penelitian Bima dkk. dengan penelitian ini terletak pada fokus pada dukungan bagi UMKM dalam sertifikasi halal dan pentingnya kolaborasi antara berbagai pihak untuk mengatasi tantangan dalam proses sertifikasi. Perbedaannya, penelitian Bima dkk. lebih fokus pada penerapan tata kelola Sistem Jaminan Produk Halal (SJPH) dalam usaha mikro dan kecil sektor makanan dan minuman, dengan menekankan pada aspek teknis seperti pengolahan bahan baku dan prosedur produksi yang higienis. Sementara itu, penelitian ini lebih menekankan kolaborasi antara pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam untuk mempercepat sertifikasi halal.[49]

Kelimabelas, Penelitian Saiman dan Yusma berjudul *Issues and Challenges of Promotion Halal Certification for Muslim Entrepreneurs in Malaysia* mengkaji tantangan promosi sertifikasi halal bagi pengusaha Muslim di Malaysia. Hasil penelitiannya menunjukkan sertifikasi halal meningkatkan kepercayaan konsumen dan memperluas peluang pasar. Penelitian Saiman juga mencatat reaksi negatif konsumen Muslim terhadap produk Mixue yang tidak memiliki sertifikasi halal,

---

[48] Kamariah Ismail, Syahnur F. Haji Shahlehi, dan Vivi N. Shaya, "SMEs' Perspectives on the Benefits and Challenges of Halal Certificate Application in Brunei Darussalam," *ASEAN Journal on Science and Technology for Development* 41, no. 1 (2024): 11–18.

[49] Muhammad Bima, Mohammad Nizarul Alim, dan Nurul Ilyana Muhd Adnan, "Assessing the Reliability of Halal Certification Implementation: A Qualitative Study on Perceptions of Halal Supervisors and Micro Business Actors," *JISEL: Journal of Islamic Economic Laws* 7, no. 1 (2025): 79–105.

menegaskan pentingnya sertifikasi halal bagi pengusaha Muslim. Kesamaan penelitian Saiman dan Yusma fokus dengan penelitian ini adalah keduanya menekankan pentingnya sertifikasi halal dalam memperluas peluang pasar dan mendukung ekonomi syariah. Perbedaannya, penelitian Saiman dan Yusma fokus pada promosi sertifikasi halal di Malaysia dan menggunakan analisis sentimen dan lebih mengarah pada persepsi konsumen terhadap produk yang tidak bersertifikasi halal. Sementara itu, penelitian ini lebih menekankan kolaborasi antara perguruan tinggi dan pemerintah untuk mendukung usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo dalam memperoleh sertifikasi halal dengan pendekatan kualitatif deskriptif.[50]

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa UMKM di Malaysia, Brunei, dan Indonesia menghadapi tantangan serupa dalam sertifikasi halal, seperti prosedur rumit, biaya tinggi, minim pemahaman teknis, serta lemahnya tata kelola produksi. Tantangan ini dapat diatasi melalui kolaborasi lintas lembaga yang meningkatkan literasi, kapasitas, dan kesadaran para pelaku usaha, sehingga mempermudah akses sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).

Berdasarkan kajian terhadap seluruh penelitian terdahulu, terdapat sejumlah persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Sebagian besar persamaannya terletak pada fokus utama, yakni pentingnya sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK) dalam mendukung penguatan ekonomi syariah, peningkatan daya saing produk, serta keterlibatan berbagai pihak, khususnya pemerintah, perguruan tinggi, ataupun lembaga lain, melalui bentuk kolaborasi, pendampingan, ataupun kebijakan. Selain itu, kesamaan juga terlihat pada perhatian terhadap tantangan sertifikasi halal, seperti prosedur rumit, biaya, waktu pemrosesan, serta kurangnya sosialisasi. Perbedaannya terletak pada konteks, pendekatan, dan ruang lingkup. Sebagian penelitian terdahulu lebih bersifat makro dengan lingkup internasional atau nasional, dengan metode kuantitatif, sistematis, atau teknis, serta menyoroti aspek kebijakan, regulasi, tata kelola, maupun logistik halal. Sementara penelitian ini bersifat mikro dengan pendekatan kualitatif yang berfokus pada sinergi lokal

[50] Muhamad Zuhaili Saiman dan Nur Salsabila Yusma, "Issues and Challenges of Promotion Halal Certification for Muslim Entrepreneurs in Malaysia," *Al-Qanatir International Journal of Islamic Studies* 28, no. 2 (2022): 116–28.

Satgas Halal dengan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo dalam optimalisasi sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).

F. Sistematika Penulisan

Bab I menjelaskan tentang latar belakang permasalahan yang melatarbelakangi pentingnya kolaborasi institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam mendukung sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK) di Kabupaten Ponorogo. Bab ini juga memuat rumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian, tujuan yang ingin dicapai, manfaat penelitian bagi berbagai pihak, serta kajian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

Bab II membahas mengenai berbagai teori yang relevan dengan topik penelitian ini, termasuk teori tentang kolaborasi antar lembaga, dan berbagai teori pendukung lainnya. Kajian teori ini bertujuan untuk memberikan landasan konseptual yang kuat bagi analisis yang akan dilakukan pada bab-bab berikutnya.

Bab III menguraikan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, termasuk di dalamnya jenis penelitian, desain penelitian, teknik pengumpulan data yang digunakan, serta cara-cara yang diambil untuk mengolah dan menganalisis data. Bab ini juga berisi penjelasan mengenai teknik-teknik pengecekan keabsahan data, seperti triangulasi, dan alasan pemilihan metode dalam penelitian ini.

Bab IV akan membahas secara mendalam mengenai pelaksanaan kolaborasi institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam optimalisasi sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi akan dianalisis untuk mengidentifikasi berbagai bentuk kerja sama yang terjadi, peran masing-masing pihak, dan tantangan yang dihadapi dalam proses sertifikasi halal tersebut.

Bab V menguraikan tentang dampak kolaborasi antara intitusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam optimalisasi sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo. Dengan mengandalkan data yang diperoleh dari penelitian, analisis akan difokuskan pada dampak-dampak dari kolaborasi institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo, serta

bagaimana kolaborasi tersebut dapat memantu usaha mikro dan kecil (UMK) memperoleh sertifikasi halal.

Bab VI akan membahas tentang perumusan model kolaborasi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam optimalisasi sertifikasi halal di Kabupaten Ponorogo. Pembahasan diawali dengan analisis hasil penelitian mengenai kondisi eksisting kolaborasi, dilanjutkan dengan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan. Bab ini juga menyajikan rancangan model kolaborasi yang efektif berdasarkan temuan lapangan dan teori relevan.

Bab VII menyajikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, serta implikasi praktis dari temuan-temuan penelitian untuk pengembangan usaha mikro dan kecil (UMK) melalui sertifikasi halal. Bab ini juga memberikan saran-saran bagi berbagai pihak terkait, termasuk pemerintah, perguruan tinggi keagamaan Islam, dan pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), untuk meningkatkan kolaborasi dalam mendukung sertifikasi halal. Selain itu, saran untuk penelitian lebih lanjut juga disampaikan.

BAB II
TEORI KOLABORASI

A. Diskusi Teori

Dr. Barbara Gray merupakan Profesor Emerita di bidang Perilaku Organisasi di The Pennsylvania State University. Ia meraih gelar Ph.D. dari Case Western Reserve University dan memiliki latar belakang kimia serta pendidikan menengah. Ia pernah menjadi peneliti tamu di Harvard Law School dan mengajar di berbagai perguruan tinggi ternama di Eropa dan AS. Sebagai mediator terlatih, ia fokus pada konflik multipihak, kemitraan kolaboratif, dan keberlanjutan. Ia menulis empat buku penting, diantaranya *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems* (1989) dan *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems* (2018).[1] Sementara, Dr. Purdy meruapakan pendiri fakultas Milgard School of Business dan pernah menjabat pada berbagai posisi kepemimpinan di UW Tacoma, termasuk Wakil Rektor Eksekutif untuk Urusan Akademik (2017–2021). Dr. Jill Purdy merupakan peneliti hubungan individu, organisasi, dan lingkungan dengan fokus kolaborasi dan kewirausahaan untuk solusi yang inovatif dan berkelanjutan lintas sektor. Bersama dengan Dr. Barbara Gray, ia menulis buku berjudul *Collaborating For Our Future* (2018).[2]

Teori kolaborasi pertama kali dikembangkan oleh Dr. Barbara Gray, seorang profesor emerita di bidang perilaku organisasi dalam bukunya *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems* pada tahun 1989. Barbara Gray mendefinisikan kolaborasi sebagai proses interaktif di mana para pemangku kepentingan yang otonom secara aktif mencari solusi bersama untuk menyelesaikan

[1] PennState Smeal College of Business, "Barbara L. Gray," The Pennsylvania State University and Smeal College of Business, 2025, Diakses pada 3 Mei 2025, https://directory.smeal.psu.edu/b9g.

[2] University of Washington Tacoma, "Faculty and Staff Directory," University of Washington Tacoma, 2025, Diakses pada 3 Mei 2025, https://directory.tacoma.uw.edu/employee/jpurdy.

masalah yang kompleks. Proses kolaborasi ini mencakup pengelolaan perbedaan secara konstruktif, pembentukan norma bersama, dan pencapaian kesepakatan melalui musyawarah. Gray juga menekankan pentingnya membangun kepercayaan, memahami dinamika kekuasaan, dan peran mediasi dalam mencapai hasil kolaboratif yang efektif. Sebagai kelanjutan dari karyanya, Gray bersama Jill Purdy menerbitkan buku *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems* pada tahun 2018. Melalui studi kasus dan kerangka teoritis, buku ini membahas bagaimana sebuah kemitraan multipihak dirancang dan dikelola secara efektif sebagai pendekatan untuk mengatasi tantangan sosial yang kompleks dan menghasilkan solusi inovatif dan berkelanjutan.[3]

Selain Gray dan Purdy, beberapa teoretikus lain juga mengemukakan konsep serupa tentang kemitraan multipihak dan kolaborasi. Salah satunya adalah Peter M. Senge dalam *The Fifth Discipline* yang terbit pada tahun 1990 mengemukakan pentingnya pembelajaran organisasi dan kolaborasi lintas sektor untuk menciptakan solusi berkelanjutan. Senge menekankan pentingnya berpikir sistem dan kerja sama lintas pihak untuk mengatasi masalah global.[4] James E. Austin juga membahas tentang kolaborasi dalam *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed through Strategic Alliances* (2000). Austin menekankan kolaborasi strategis antara bisnis dan nonprofit untuk mengatasi tantangan sosial melalui kemitraan multipihak yang saling menguntungkan.[5] Chris Huxham dan Siv Vangen dalam *Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage* (2005) menguraikan tentang tantangan praktis dan teoritis dalam manajemen kolaborasi antar-organisasi. Huxham dan Vangen mengembangkan konsep yang disebut *collaborative advantage*, yaitu manfaat yang hanya dapat diperoleh melalui kolaborasi yang tidak bisa dicapai sendiri-sendiri.[6]

---

[3] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, ix.

[4] Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990).

[5] James E. Austin, *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000).

[6] Chris Huxham dan Siv Vangen, *Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage*, *Managing to Collaborate* (Abingdon: Routledge, 2005).

Peneliti memilih pendekatan kolaborasi oleh Gray dan Purdy karena konsep ini memberikan landasan teoritis yang kuat untuk memahami dinamika kerja sama institusi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam. Dalam konteks sertifikasi halal untuk usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo, kolaborasi menjadi penting agar tercipta kejelasan peran antara aktor pendidikan, seperti dalam pelatihan dan pendampingan usaha mikro dan kecil (UMK), serta pemerintah yang berperan dalam regulasi dan fasilitasi administratif. Hal ini juga mencerminkan pentingnya koordinasi lintas sektor dalam menyelesaikan masalah publik yang kompleks dan membutuhkan keterlibatan banyak pihak. Proses kolaboratif ini juga memungkinkan terjalinnya komunikasi yang efektif dan terbentuknya kepercayaan antar-lembaga, yang merupakan elemen kunci dalam keberhasilan program. Selain itu, masing-masing pihak memiliki kepentingan dan tujuan yang sama, yaitu mempercepat sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK) untuk mendukung pemberdayaan ekonomi lokal. Oleh karena itu, teori kolaborasi ini sangat relevan dalam merancang kerangka hubungan antar-lembaga yang sinergis.

B. Deskripsi Teori

1. Pengertian Kolaborasi

Menurut Gray dan Purdy, kolaborasi merupakan sebuah proses dialog antar pemangku kepentingan untuk berbagi informasi dan mengambil tindakan bersama berdasarkan aturan dan norma yang disepakati guna menangani suatu isu bersama.[7] Pemangku kepentingan (*stakeholders*) merujuk pada seluruh individu, kelompok, atau organisasi yang dapat memengaruhi suatu masalah atau terdampak langsung oleh upaya penyelesaiannya. Interaksi antar aktor ini menuntut adanya koordinasi dan kepercayaan agar tujuan bersama dapat dicapai secara efektif.[8] Para aktor ini berinteraksi dalam suatu bidang isu (*issue field*), yakni ruang yang dihuni oleh para aktor yang memiliki kepentingan bersama terhadap isu tertentu.[9] Kolaborasi yang

[7] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 1.

[8] Ibid., 2.

[9] Ibid.

berkembang melalui dialog dan kesepakatan bersama dapat terwujud secara lebih terstruktur dalam bentuk kemitraan multipemangku kepentingan (*multistakeholder partnerships*), aliansi antara entitas kepentingan publik, sektor swasta, organisasi non-pemerintah, dan/atau masyarakat sipil untuk mencapai tujuan bersama dengan menghimpun kompetensi serta berbagi risiko, tanggung jawab, sumber daya, biaya, dan manfaat secara kolektif.[10]

Sejalan dengan berkembangnya kemitraan multipemangku kepentingan sebagai wujud konkret kolaborasi, tata kelola dipahami sebagai proses pengelolaan penyediaan barang publik sebagai akibat meningkatnya kompleksitas masalah, dan menuntut keterlibatan sektor swasta, organisasi nirlaba, dan masyarakat, sehingga melahirkan suatu tata kelola kolaboratif.[11] Kemitraan multipemangku kepentingan dipengaruhi dinamika kekuasaan yang melekat dalam struktur dan relasi antaraktor. Kekuasaan dapat dipahami sebagai kapasitas untuk memengaruhi sekaligus sebagai kekuatan yang membentuk legitimasi, norma, dan praktik sosial, sehingga menjadi media relasional yang menyusun tindakan dalam suatu bidang sosial.[12] Dengan demikian, kolaborasi sendiri dapat dipahami sebagai proses dialog antar pemangku kepentingan dalam suatu bidang isu (*issue field*) untuk menghadapi kompleksitas permasalahan publik, dan berkembang menjadi bentuk kemitraan multipemangku kepentingan sebagai bentuk tata kelola kolaboratif yang menghimpun sumber daya secara kolektif serta dibentuk dinamika kekuasaan yang memengaruhi legitimasi, norma, dan relasi antaraktor.

2. Tujuan Kolaborasi

Kolaborasi merupakan sebuah proses di mana pihak-pihak yang melihat berbagai aspek suatu masalah dapat secara konstruktif menyelesaikan perbedaan mereka dan mencari solusi yang melampaui pandangan terbatas mereka sendiri tentang apa yang mungkin untuk dilakukan.[13] Kolaborasi dapat dipahami sebagai proses kemitraan yang kompleks dan penuh tantangan, di mana keberhasilan tidak

[10] Ibid., 3.
[11] Ibid., 156.
[12] Ibid., 117.
[13] Ibid., 5.

hanya diukur dari tercapainya tujuan formal bersama, tetapi juga dari berbagai bentuk pencapaian lain yang bersifat positif dan bermakna.[14]

Gray dan Purdy menyebutkan bahwa kolaborasi memiliki sejumlah tujuan strategis yang berkaitan dengan penanganan isu kompleks dalam suatu bidang isu, antara lain:

a. Menciptakan Solusi Kolektif yang Tidak Dapat Dicapai secara Individual
   Kolaborasi bertujuan menghasilkan solusi bersama yang tidak dapat dicapai jika para pihak bekerja sendiri, karena setiap tindakan satu aktor memengaruhi aktor lain sehingga diperlukan pemahaman saling ketergantungan untuk menciptakan hasil yang efektif dan berkelanjutan.[15]
b. Menyediakan Proses Interaktif Berbasis Aturan Bersama
   Kolaborasi bertujuan menyediakan sebuah proses dialog yang terstruktur, di mana para pemangku kepentingan otonom saling berinteraksi menggunakan aturan dan norma bersama untuk berbagi informasi serta mengambil keputusan dan tindakan secara terkoordinasi.[16]
c. Menghasilkan Pemahaman yang Lebih Komprehensif atas Isu
   Kolaborasi bertujuan membangun pemahaman yang lebih luas dan menyeluruh tentang suatu isu atau permasalahan dengan mempertimbangkan berbagai sudut pandang dari berbagai pemangku kepentingan yang terlibat, sehingga keputusan yang dihasilkan lebih responsif dan kontekstual.[17]
d. Menangani Masalah Rumit (*Wicked Problems*)
   Kolaborasi bertujuan menangani masalah rumit yang bersifat ambigu, kompleks, dan sarat konflik kepentingan, di mana upaya individu sering terhambat oleh keterkaitan sosial, politik, dan kelembagaan yang saling memengaruhi serta membatasi ruang gerak penyelesaian secara sepihak.[18]

---

[14] Chris Huxham dan Paul Hibbert, "Hit or Myth? Stories of Collaborative Success," dalam *Collaborative Governance A new era of public policy in Australia?*, ed. oleh Janine O'Flynn dan John Wanna (Canberra: ANU E Press, 2008), 45.

[15] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[16] Ibid., 1.

[17] Ibid., 2.

[18] Ibid., 15.

e. Merespons Tuntutan Kelembagaan yang Berubah atau Saling Bertentangan
Kolaborasi bertujuan membantu para aktor menyesuaikan diri terhadap tuntutan kelembagaan yang terus berubah atau saling bertentangan, baik yang muncul dari dinamika internal dalam bidang isu maupun dari tekanan eksternal yang berdampak luas dan memengaruhi arah kebijakan organisasi.[19]

3. Pihak yang Berkolaborasi

Gray dan Purdy mengidentifikasi empat tipe pemangku kepentingan umum yang berpartisipasi dalam kemitraan kolaboratif yatiu bisnis, pemerintah, organisasi nonpemerintah, dan masyarakat sipil.[20] Berikut ini penjelasannya

a. Pihak Pemerintah yang dalam konteks kolaborasi multipihak memiliki legitimasi formal untuk menetapkan dan menegakkan regulasi karena kewenangannya bersumber dari sistem hukum dan birokrasi yang diakui publik. Perannya tidak hanya administratif, tetapi juga normatif dan juga legitimatif dalam menjaga ketertiban, menjamin kepastian hukum, serta mengarahkan proses pengambilan keputusan demi kepentingan publik.[21]
b. Pihak Organisasi Nonpemerintah (NGO) adalah entitas nirlaba yang independen dari pemerintah dan bisnis, berorientasi pada kepentingan sosial dan lingkungan. Dalam kolaborasi multipihak, NGO memiliki peran sebagai pengawas etika dan agen perubahan, menggunakan strategi konfrontatif ataupun kooperatif, dengan kecenderungan hubungan yang semakin bergeser dari konflik menuju kemitraan kolaboratif dengan sektor bisnis.[22]
c. Pihak Bisnis adala pihak yang umumnya berorientasi pada keuntungan dan kerap dipersepsikan berkontribusi pada masalah sosial–lingkungan, sehingga awalnya bermitra secara reaktif akibat tekanan publik. Namun, banyak perusahaan kini beralih ke pendekatan proaktif dengan mengintegrasikan tujuan sosial dan finansial. Tantangan utamanya terletak pada pengukuran nilai dan dampak sosial yang belum memiliki mekanisme evaluasi yang mapan.[23]

---

[19] Ibid., 13.
[20] Ibid., 2.
[21] Ibid., 119–20.
[22] Ibid., 30–31.
[23] Ibid., 28.

d. Pihak Masyarakat Sipil dan komunitas pada umumnya adalah pihak berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar, perlindungan hak, dan kesejahteraan, serta merepresentasikan aspirasi kelompok terdampak. Dalam kolaborasi multipihak, mereka menyediakan legitimasi moral dan berperan sebagai mitra pemerintah, bisnis, atau institusi lain untuk menangani persoalan kompleks yang tidak dapat diselesaikan secara efektif oleh satu pihak saja.[24]

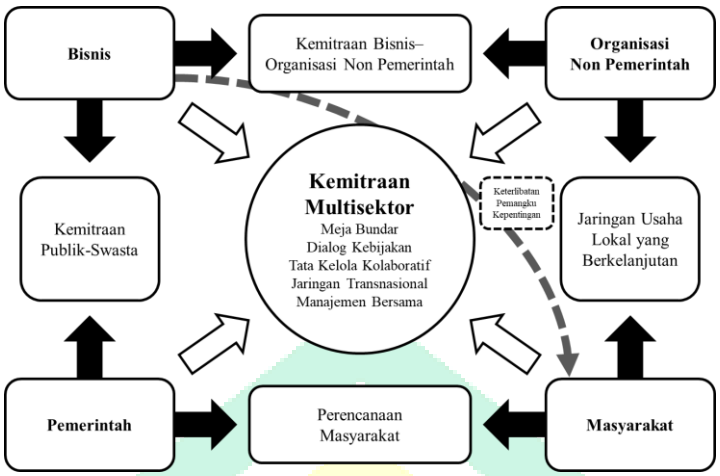
4. Mekanisme Kolaborasi

Kolaborasi dalam bentuk kemitraan multipihak merupakan kerja sama yang melibatkan tiga atau lebih pemangku kepentingan lintas sektor seperti publik, swasta, dan masyarakat sipil untuk mencapai tujuan bersama melalui integrasi kompetensi inti. Dalam skema ini, para aktor berbagi risiko, sumber daya, biaya, tanggung jawab, dan manfaat secara proporsional.[25] Secara konseptual, kemitraan multipihak merepresentasikan mekanisme kolaborasi yang terstruktur, karena keberhasilannya bergantung pada kejelasan peran, diferensiasi kapasitas sektoral, serta pengaturan koordinasi yang mampu menjembatani perbedaan latar belakang institusional. Dinamika perubahan peran antar sektor menuntut desain mekanisme kolaborasi yang adaptif, terutama untuk memastikan inklusivitas dan efektivitas program.[26] Gray dan Purdy menyebutkan bahwa terdapat beberapa mekanisme kolaborasi sebagaimana ditampilkan pada **Gambar 2.1** berikut:

[24] Ibid., 4–5.

[25] Ibid., 3.

[26] Paul Smyth, "Collaborative Governance: The Community Sector and Collaborative Network Governance," dalam *Collaborative Governance A new era of public policy in Australia?*, ed. oleh Janine O'Flynn dan John Wanna (Canberra: ANU E Press, 2008), 51–55.



Sumber: Gray dan Purdy, 2018, Hal. 3

Gambar 2.1. Jenis-Jenis Kolaborasi dalam Kemitraan Multipihak

Gambar 2.1 menggambarkan empat pemangku kepentingan generik dalam kemitraan kolaboratif yaitu bisnis, pemerintah, organisasi non-pemerintah (NGO), dan masyarakat sipil. Pada bagian tengah gambar terdapat apa yang disebut dengan inti dari kemitraan yang menunjukkan berbagai mekanisme kolaborasi kemitraan.[27] Berikut ini merupakan penjelasannya:

a. Meja Bundar: dapat dipahami sebagai sebuah forum kolaboratif multipihak yang mempertemukan aktor-aktor yang berkolaborasi dalam suatu dialog terbuka untuk membahas persoalan substantif, membangun kembali kepercayaan, serta merumuskan solusi bersama-sama secara partisipatif. Pendekatan ini lebih menekankan pada deliberasi dan rekonsiliasi yang berbasis dialog inklusif dan partisipatif, bukan hanya sekadar penetapan temuan atau penilaian sepihak.[28]
b. Dialog Kebijakan: adalah bentuk kolaborasi yang mempertemukan pemerintah dan pemangku kepentingan untuk membahas serta merekomendasikan suatu peraturan atau kebijakan. Format serupa juga terjadi antara bisnis dan organisasi masyarakat sipil untuk merumuskan sebuah standar keberlanjutan sukarela. Pada

[27] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 2–3.
[28] Ibid., 59.

intinya, dialog kebijakan berfungsi sebagai ruang deliberatif multipihak guna menyelaraskan kepentingan dan menghasilkan norma atau aturan bersama.[29]

c. Tata Kelola Kolaboratif: adalah pengaturan formal ketika suatu lembaga publik melibatkan aktor non-pemerintah dalam pengambilan keputusan bersama untuk merumuskan atau melaksanakan kebijakan. Konsep ini juga mencakup proses partisipatif yang bersifat informal dan tidak selalu dimulai oleh pemerintah. Pada Intinya, aktor publik dan privat bekerja bersama untuk mencapai tujuan publik yang sulit dicapai jika pemerintah bertindak sendiri.[30]
d. Jaringan Transnasional: adalah praktik kolaborasi sebagai jaringan lintas negara yang menangani isu global. Forum seperti Round Table on Responsible Soy dan Sustainable Forestry Initiative mengembangkan norma serta standar sukarela yang berlaku bagi pelaku bisnis, pemerintah, dan masyarakat sipil secara global. Karakternya adalah perumusan aturan bersama-sama secara multipihak yang meningkatkan komitmen kepatuhan karena para aktor turut menyusunnya.[31]
e. *Co-management* (Pengelolaan Bersama): adalah bentuk tata kelola kolaboratif ketika dua atau lebih aktor membagi fungsi pengelolaan, hak, dan juga tanggung jawab atas sumber daya melalui proses negosiasi. Pendekatan ini digunakan karena sumber daya dipandang barang publik yang melibatkan kepentingan para pihak yang saling bergantung, sekaligus memiliki fungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi konflik dan menyelaraskan kepentingan para pihak.[32]

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Kolaborasi

Pembentukan kemitraan kolaboratif dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat berperan sebagai pendorong maupun penghambat. Pada tingkat strategis masing-masing mitra, kebutuhan akan sumber daya tambahan, peluang mencapai skala ekonomi, tingkat saling ketergantungan antarorganisasi/aktor, serta potensi peningkatan pengetahuan dan kapasitas bersama menjadi faktor pendorong utama terbentuknya praktik kolaborasi. Dorongan ini semakin kuat ketika para calon mitra

[29] Ibid., 136–37.
[30] Ibid., 156–57.
[31] Ibid., 159.
[32] Ibid., 158.

memiliki tujuan, kepentingan, ataupun visi yang sejalan. Dalam situasi konflik, kemitraan juga dapat muncul karena adanya kebuntuan yang merugikan semua pihak. Ketika melanjutkan konflik dianggap lebih merugikan daripada mencari kesepakatan, para aktor terdorong untuk membangun kerja sama sebagai jalan keluar yang lebih konstruktif. Selain itu, faktor institusional dan juga sosial turut memengaruhi, seperti adanya insentif pemerintah untuk berkolaborasi, mandat hukum atau regulasi yang mewajibkan kerja sama, serta perubahan kondisi sosial, termasuk kondisi krisis atau bencana, yang menuntut respons kolektif lintas sektor, sebagaimana ditunjukkan pada **Tabel 2.1** berikut.[33]

Tabel 2.1
Faktor Pendukung dan Pendorong Kolaborasi

	Faktor pendorong	**Faktor Penghambat**
Tingkat mitra organisasi	Kebutuhan akan sumber daya Saling ketergantungan Skala ekonomi Generasi pengetahuan Kebuntuan yang merugikan	Visi terbatas Kehilangan kendali yang dirasakan Ketakutan akan rusaknya reputasi Perbedaan pandangan kemitraan
Tingkat institusi/ masyarakat	Insentif pemerintah Mandat hukum/regulasi Krisis publik Peluang baru	Sejarah ketidakpercayaan Perbedaan budaya/agama Hambatan kelembagaan Perbedaan kekuasaan

Sumber: Gray dan Purdy, 2018, Hal. 72

Di sisi lain, pembentukan kemitraan juga dapat terhambat oleh berbagai faktor pada tingkat mitra atau lingkungan yang lebih luas. Pada tingkat organisasi, hambatan muncul ketika para aktor memiliki visi yang sempit atau memandang kerja sama sebagai situasi zero-sum, sehingga keuntungan satu pihak dianggap sebagai kerugian bagi pihak yang lain. Kekhawatiran akan kehilangan kendali atas kewenangan internal, risiko terhadap reputasi, potensi berkurangnya dukungan dari konstituen, serta adanya perpecahan atau faksi internal yang tidak sepakat terhadap

[33] Ibid., 72.

nilai kemitraan turut memperlemah komitmen untuk berkolaborasi. Pada tingkat kelembagaan dan masyarakat, sejarah konflik, permusuhan, dan ketidakpercayaan yang berkepanjangan antaraktor dapat menciptakan resistensi terhadap kerja sama. Perbedaan budaya, nilai, atau agama juga dapat memperbesar jarak antar pihak dan menyulitkan pembentukan kesepahaman. Selain itu, ketimpangan kekuasaan yang signifikan di antara calon mitra juga dapat menimbulkan ketidaksetaraan dalam pengambilan suatu keputusan, sehingga menjadi hambatan serius bagi terwujudnya kemitraan yang setara dan berkelanjutan.[34]

6. Fase-fase dalam Kolaborasi

Menurut Gray dan Purdy, terdapat 4 fase dalam kolaborasi:

a. Fase *convening*

Fase *convening* merupakan tahap awal dalam pembentukan kolaborasi yang berfokus pada penciptaan ruang interaksi bersama di antara aktor-aktor yang saling interdependen terhadap suatu isu publik. Pada tahap ini dilakukan identifikasi pemangku kepentingan, penilaian kesiapan psikologis, politik, dan institusional, serta artikulasi masalah sebagai persoalan kolektif, bukan sektoral. Legitimasi proses sering diperkuat melalui fasilitator netral, khususnya dalam konteks konflik. Kolaborasi pada fase *covening* masih bersifat potensial, dengan tantangan utama membangun kesadaran akan ketidakmampuan aktor bertindak secara unilateral.

b. Fase negosiasi

Fase negosiasi merupakan inti dalam proses kolaborasi yang menekankan pada deliberasi substantif antar-aktor untuk mengungkap kepentingan, membangun pemahaman bersama, dan mengelola konflik secara konstruktif. Fase ini melibatkan *joint fact-finding*, pembelajaran timbal balik, serta pembangunan kepercayaan sebagai fondasi tindakan kolektif. Negosiasi tidak dipahami sebagai proses tawar-menawar semata, melainkan sebagai proses *reframing*, identifikasi nilai bersama, dan penciptaan solusi integratif. Durasi dan intensitasnya sangat dipengaruhi oleh kompleksitas isu serta distribusi kekuasaan di antara para pihak yang terlibat.

---

[34] Ibid., 73.

c. Fase implementasi

Fase implementasi menandai pergeseran dari kesepakatan normatif menuju aksi kolektif yang konkret dan terstruktur. Pada tahap ini, kualitas kepercayaan dan komitmen yang telah dibangun diuji melalui praktik koordinasi dan pembagian tanggung jawab. Kolaborasi sering kali memerlukan pembentukan mekanisme tata kelola, penyusunan prosedur operasional, serta penyesuaian struktur organisasi pendukung. Dinamika kekuasaan dan perubahan konteks lapangan dapat memicu negosiasi tambahan. Keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh kapasitas koordinasi, kepemimpinan fasilitatif, dan kemampuan adaptasi institusional.

d. Fase pelembagaan

Fase pelembagaan kolaborasi terjadi ketika norma, aturan, dan praktik kolaboratif telah terinternalisasi dan berfungsi sebagai rutinitas yang stabil dalam struktur kelembagaan. Pada tahap ini, struktur kolaboratif memperoleh legitimasi eksternal serta mampu beroperasi relatif mandiri tanpa ketergantungan pada figur individu tertentu. Namun, pelembagaan tidak bersifat final atau statis. Jika terdapat kondisi seperti masuknya aktor baru, perubahan isu, atau dinamika konteks maka proses dapat kembali kepada fase negosiasi atau bahkan *convening* ulang, sehingga kolaborasi dipahami sebagai proses siklik dan dinamis, bukan linear.[35]

7. Komponen-Komponen Kolaborasi

Istilah kolaborasi seringkali digunakan luas dan kerap disamakan dengan kemitraan, padahal keduanya memiliki perbedaan secara konseptual. Gray dan Purdy menegaskan tidak semua kemitraan dapat dikategorikan sebagai kolaborasi dalam arti yang ketat.[36] Gray dan Purdy menyebutkan terdapat lima komponen kolaborasi yang menggambarkan makna kolaborasi secara lebih ketat. Kompnen-komponen tersebut diantaranya adalah:

a. Saling ketergantungan: Kolaborasi menuntut interaksi timbal balik antar aktor untuk menghasilkan solusi yang tidak dapat dicapai secara individual. Karena tindakan satu pihak dapat memengaruhi pihak lain, pemahaman tentang saling

[35] Ibid., 71–72.
[36] Ibid., 8.

ketergantungan menjadi kunci. Pada tahap awal, kolaborasi difokuskan pada pengenalan peran dan keterkaitan masing-masing hingga tercipta solusi.

b. Proses interaktif menggunakan aturan, norma, dan struktur bersama: Komponen utama kolaborasi adalah pengelolaan interaksi antar mitra. Karena konflik dapat muncul, maka diperlukan kesepakatan tentang harapan, aturan, dan mekanisme penyelesaiannya. Selain itu, perlu juga kejelasan mengenai pihak yang terlibat, bentuk kontribusi, serta struktur koordinasi yang efektif.
c. Menangani perbedaan secara konstruktif: Menghormati perbedaan seringkali diidealkan tetapi sulit diterapkan, tetapi jika dikelola secara konstruktif dapat menjadi sumber kreativitas. Meski perspektif berbeda, tujuan dan kekhawatiran sering serupa. Kolaborasi membantu menguji asumsi, mendorong konfrontasi sehat, dan memunculkan potensi kreatif yang sebelumnya tersembunyi.
d. Menghormati dan belajar dari keahlian satu sama lain: Mitra membawa keahlian teknis dan kontekstual, namub pengetahuan lokal seringkali diabaikan sehingga kebijakan kurang efektif. Dalam kemitraan maju–berkembang, dominasi donor kerap kali menyingkirkan mitra lokal. Karena itu, kolaborasi efektif menuntut pengakuan dan integrasi setara atas seluruh bentuk keahlian.
e. Mitra memikul kepemilikan dan tanggung jawab bersama atas hasil kemitraan: Kepemilikan bersama menempatkan tanggung jawab bersama pada mitra untuk merumuskan dan menyepakati solusi secara langsung, bukan *top-down*. Agenda dan mekanisme disusun bersama, memperkuat legitimasi di tingkat nasional serta berfungsi sebagai *soft power* di tingkat global, meski tidak mengikat.[37]

8. Dasar-Dasar Kolaborasi dalam Islam

Tujuan dari kolaborasi dalam prespektif Islam adalah untuk saling menolong dan mempermudah hubungan antar sesama. Kerja sama ini mendorong terciptanya kehidupan bermasyarakat yang lebih baik dan positif. Hal ini sejalan dengan firman

[37] Ibid., 8–11.

Allah Swt. dalam Al-Qur'an surat Al-Māidah ayat 2 yang menegaskan pentingnya tolong-menolong dalam kebaikan dan takwa.[38]

يٰٓاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْا لَا تُحِلُّوْا شَعَاۤىِٕرَ اللّٰهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَاۤىِٕدَ وَلَآ اٰۤمِّيْنَ الْبَيْتَ الْحَرَامَ يَبْتَغُوْنَ فَضْلًا مِّنْ رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًاۗ وَاِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوْاۗ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ اَنْ صَدُّوْكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ اَنْ تَعْتَدُوْاۘ وَتَعَاوَنُوْا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوٰىۖ وَلَا تَعَاوَنُوْا عَلَى الْاِثْمِ وَالْعُدْوَانِۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَۗ اِنَّ اللّٰهَ شَدِيْدُ الْعِقَابِ

Artinya:
Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah, jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitulharam sedangkan mereka mencari karunia dan rida Tuhannya! Apabila kamu telah bertahalul (menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangimu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.[39]

Selain ayat ini, Nabi Muhammad saw juga menyerukan dorongan untuk saling bekerja sama dalam riwayat Bukhari Nomor 459 sebagai berikut:

حَدَّثَنَا خَلَّادُ بْنُ يَحْيَى قَالَ حَدَّثَنَا سُفْيَانُ عَنْ أَبِي بُرْدَةَ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ أَبِي بُرْدَةَ عَنْ جَدِّهِ عَنْ أَبِي مُوسَى عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الْمُؤْمِنَ لِلْمُؤْمِنِ كَالْبُنْيَانِ يَشُدُّ بَعْضُهُ بَعْضًا وَشَبَّكَ أَصَابِعَهُ

[38] Akhmad Sayuti, Sisran, dan Haeran, *Akad Kerjasama: Sebuah Tinjauan Ekonomi Islam Mengenai Model Pengelolaan Lahan dengan Cara diupah Lahan* (Tanjung Jabung Timur: Penerbit Zabags Qu Publish, 2022), 34–35.

[39] Asep Amaludin dan Rahmini Hadi, *Manajemen Islami dalan Organisasi Modern: Sinergi Iman, Ilmu, dan Inovasi*, 1 ed. (Banyumas: Wawasan Ilmu, 2025), 14–15.

Artinya:

Telah menceritakan kepada kami Khallad bin Yahya berkata, telah menceritakan kepada kami Sufyan dari Abu Burdah bin 'Abdullah bin Abu Burdah dari Kakeknya dari Abu Musa dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: "'Sesungguhnya seorang mukmin dengan mukmin lainnya seperti satu bangunan yang saling menguatkan satu sama lain.' kemudian beliau menganyam jari jemarinya." [40]

Hadis ini menjelaskan tentang pentingnya solidaritas dan kerja sama antar sesama muslim yang diibaratkan seperti satu bangunan yang saling menguatkan. Kerja sama dalam hal ini bukan sekadar kerja sama biasa, akan tetapi merupakan manifestasi dari ikatan persaudaraan yang dilandasi keimanan. Nabi Muhammad saw menegaskan bahwa kesempurnaan iman dari seorang muslim tercermin dari rasa cinta dan kepeduliannya terhadap sesama. Oleh karena itu, kerja sama menjadi instrumen penting dalam memperkuat hubungan sosial, meningkatkan kepekaan sesama, dan mewujudkan masyarakat yang saling mendukung dalam kebaikan.[41]

9. Evaluasi Keberhasilan Kolaborasi

a. Efektivitas pemecahan masalah

Keberhasilan kolaborasi pertama-tama tercermin pada dampaknya terhadap masalah inti yang menjadi alasan terbentuknya kerja sama. Ukurannya bersifat substantif, yakni apakah terjadi penurunan tingkat permasalahan atau peningkatan kondisi yang ditargetkan. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan kondisi sebelum dan sesudah kolaborasi berdasarkan indikator yang disepakati bersama. Jika perubahan yang terjadi bersifat nyata, terukur, dan relevan dengan tujuan awal, maka kolaborasi dapat dinilai efektif dalam memecahkan masalah utama.

b. Pembentukan modal sosial

Dimensi ini menekankan kualitas relasi yang terbangun selama kolaborasi berlangsung. Kolaborasi dapat dianggap berhasil apabila interaksi antar pemangku kepentingan menghasilkan peningkatan kepercayaan, penguatan norma timbal

---

[40] Mas Ilman, *Karakter Manusia Beriman dalam Al Qur'an* (Bogor: Guepedia, 2020), 35.

[41] Aljufri, *Islam itu Damai: Konstruksi Pemikiran menuju Paradigma Ummah* (Bogor: Guepedia, 2021), 158.

balik, serta perluasan jaringan kerja yang produktif. Modal sosial yang terbentuk tercermin dalam komunikasi yang terbuka, komitmen bersama, dan kesediaan berbagi sumber daya. Apabila kapasitas kolektif meningkat melalui hubungan yang semakin solid dan kooperatif, maka kolaborasi menunjukkan kemajuan.

c. Konstruksi makna bersama

Keberhasilan kolaborasi juga bergantung pada keselarasan kognitif antar aktor yang terlibat. Proses kolaboratif dinilai matang ketika para pihak memiliki pemahaman yang konsisten mengenai definisi masalah, prioritas tindakan, dan arah solusi. Kesamaan interpretasi ini biasanya tampak dalam narasi kebijakan, strategi implementasi, dan juga keputusan yang dihasilkan secara kolektif. Apabila tidak terdapat perbedaan mendasar dalam memaknai isu dan tujuan, maka kolaborasi telah membangun landasan makna bersama yang kuat.

d. Perubahan struktur jaringan

Penilaian terhadap kolaborasi dapat dilakukan dengan melihat transformasi pola hubungan antar aktor. Pada awalnya hubungan mungkin bersifat sporadis atau sektoral, namun melalui kolaborasi jaringan menjadi hubungan lebih terintegrasi dan juga terkoordinasi. Indikatornya meliputi meningkatnya intensitas komunikasi, terbentuknya mekanisme koordinasi rutin, serta adanya alur kerja sistematis. Ketika jaringan menunjukkan kepadatan dan keterhubungan lebih tinggi dibandingkan sebelumnya, kolaborasi dikatakan berkembang.

e. Distribusi kekuasaan

Aspek ini mengevaluasi apakah kolaborasi mendorong perubahan dalam pembagian peran dan kewenangan di antara para aktor. Kolaborasi yang sehat tidak mempertahankan dominasi tunggal, melainkan membuka ruang partisipasi yang lebih setara. Perubahan ini dapat terlihat dari keterlibatan aktor non-dominan dalam pengambilan keputusan, akses informasi strategis, serta pembagian tanggung jawab yang proporsional. Jika tata kelola bergerak menuju pola yang lebih inklusif dan partisipatif, maka distribusi kekuasaan dapat dinilai semakin adil.[42]

[42] Barbara Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," dalam *Cooperative Strategy: Economic, Business, and Organisational Issues*, ed. oleh David O. Faulkner dan Mark de Rond (Oxford: Oxford University Press, 2000), 245–46.

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada pemahaman makna suatu fenomena, bukan pada pengukuran atau perhitungan statistik.[1] Pendekatan ini dipilih untuk menggambarkan realitas kolaborasi antara PHC UIN Ponorogo dan Kemenag Ponorogo dalam mendukung upaya sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo.[2] Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus, karena fokus kajian diarahkan untuk memahami secara mendalam fenomena kolaborasi Satgas Halal Kemenag dengan PHC/LP3H UIN Ponorogo dalam optimalisasi sertifikasi halal bagi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK). Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengungkap proses, dinamika, hambatan, serta bentuk implementasi kolaborasi secara nyata di lapangan melalui analisis terhadap konteks spesifik yang sedang berlangsung. Jenis ini memberikan ruang bagi peneliti untuk menggambarkan fenomena secara komprehensif dan menyeluruh, baik dari sisi pengalaman aktor, mekanisme kerja sama yang terbangun, maupun dampaknya terhadap percepatan sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo.[3]

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur, dengan fokus pada dua institusi utama, yaitu Satgas Halal Kementerian Agama (Kemenag) Ponorogo sebagai representasi pemerintah dan Ponorogo Halal Center (PHC) UIN

---

[1] Yvonne Darlington dan Dorothy Scott, *Qualitative Research in Practice: Stories from the Field* (New South Wales: Allen and Unwin, 2002), 7–8.

[2] Patricia Leavy, ed., *The Oxford Handbook of Qualitative Research* (New York: Oxford University Press, 2014), 2.

[3] Jeffrey A. Gliner, George A. Morgan, dan Nancy L. Leech, *Research Methods in Applied Settings: An Integrated Approach to Design and Analysis*, 3 ed. (New York: Routledge, 2017), 14.

Ponorogo sebagai representasi perguruan tinggi keagamaan Islam. Satgas Halal dipilih karena lembaga ini merupakan perpanjangan tangan pemerintah yang memiliki kewenangan regulatif dan operasional dalam pelaksanaan sistem jaminan produk halal di tingkat daerah, termasuk perumusan kebijakan, sosialisasi, fasilitasi pendaftaran, serta koordinasi lintas lembaga. Sementara itu, PHC UIN Ponorogo dipilih karena berperan langsung dalam pendampingan teknis kepada pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) melalui penyediaan penyuluh, asesor, pelatihan, dan pendampingan sertifikasi halal sebagai bagian dari implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kedua lembaga ini memiliki keterlibatan aktif dan saling melengkapi dalam membangun ekosistem halal di Ponorogo, khususnya dalam mendukung para pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) yang membutuhkan pendampingan proses sertifikasi halal.[4]

C. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis utama, yaitu data primer dan data sekunder.[5]

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini merupakan data utama yang dikumpulkan langsung dari lapangan melalui interaksi peneliti dengan subjek penelitian.[6] Data primer lapangan diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan responden utama, yaitu pihak-pihak yang terlibat secara langsung dalam kolaborasi program sertifikasi halal, seperti pengelola PHC UIN Ponorogo dan petugas Satgas Halal Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ponorogo.

2. Data Sekunder

---

[4] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025; Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025; Ifrotul Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 2025, 20 November 2025.

[5] Kakali Bhattacharya, *Fundamentals of Qualitative Research: A Practical Guide* (New York: Routledge, 2017), 51.

[6] Catherine Marshall, Gretchen Rossman, dan Geraldo Blanco, *Designing Qualitative Research*, 7 ed. (California: Sage Publication, Inc, 2022), 280.

Data sekunder dalam penelitian ini merujuk pada data yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis dan dokumentasi resmi yang tersedia sebelumnya.[7] Data sekunder lapangan dari informan tambahan, yaitu pihak yang memiliki keterkaitan tidak langsung dalam namun relevan. Sementara itu, data sekunder teori diperoleh dari buku-buku pendukung teori induk.[8]

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi komprehensif mengenai kolaborasi antara instansi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam proses sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil di Kabupaten Ponorogo.

1. Wawancara

Wawancara dilakukan secara terstruktur kepada informan yang terdiri dari perwakilan perguruan tinggi keagamaan Islam, pejabat dari instansi pemerintah terkait seperti Kemenag Ponorogo. Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada pelaku usaha mikro dan kecil yang terlibat dalam program sertifikasi halal. Tujuan wawancara ini adalah untuk menggali persepsi, peran, dan pengalaman para pihak dalam kolaborasi tersebut.[9]

2. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung terhadap kegiatan yang berkaitan dengan kolaborasi upaya optimalisasi sertifikasi halal yang diselenggarakan oleh instansi pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo.

---

[7] Lisa M. Given, ed., *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods* (California: Sage Publication, Inc, 2008), 397.

[8] Smyth, "Collaborative Governance: The Community Sector and Collaborative Network Governance"; Austin, *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances*; Huxham dan Vangen, *Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage*; John Wanna, "Collaborative Government: Meanings, Dimensions, Drivers and Outcomes," dalam *Collaborative Governance: A new era of public policy in Australia?*, ed. oleh Janine O'Flynn dan John Wanna (Canberra: ANU E Press, 2008), 3–12; Robbins dan Coulter, *Management.*

[9] Rosalind Edwards dan Janet Holland, *What is Qualitative Interviewing?* (London: Bloomsbury Academic, 2013), 3–4.

Observasi ini digunakan untuk mencatat interaksi, metode pendekatan, dan juga pelaksanaan program di lapangan secara objektif.[10]

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen resmi seperti laporan kegiatan, panduan sertifikasi halal, foto kegiatan, dan arsip lain yang relevan. Dokumentasi ini bertujuan untuk melengkapi data kualitatif dan memberikan bukti yang konkret atas pelaksanaan kolaborasi antar lembaga.[11]

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, digunakan teknik triangulasi yang terdiri atas beberapa jenis sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber yang dilakukan dengan membandingkan dan mengonfirmasi data dari berbagai sumber, seperti dosen atau peneliti dari perguruan tinggi keagamaan Islam, pejabat instansi pemerintah daerah (Kemenag Ponorogo), dan pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) yang mengikuti program sertifikasi halal.[12]
2. Triangulasi teknik yang dilakukan dengan menggunakan lebih dari satu teknik pengumpulan data seperti wawancara, observasi langsung, dan dokumentasi. Perbandingan hasil dari ketiga teknik ini kemudian digunakan untuk melihat konsistensi dan kedalaman informasi yang diperoleh.[13]

F. Teknik Analisis Data

Data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diolah menggunakan teknik analisis kualitatif. Proses ini dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu:

1. Reduksi data untuk menyederhanakan dan memfokuskan informasi yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti bentuk kerja sama, peran pihak terkait,

---

[10] Sharan B. Merriam, *Qualitative Research A Guide to Design and Implementation* (San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint, 2009), 117–18.

[11] Given, *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, 194.

[12] Vicente Handa, "Subjectivity in Qualitative Research," dalam *The SAGE Handbook of Qualitative Research in the Asian Context*, ed. oleh Safary Wa-mbaleka dan Arceli H. Rosario (London: SAGE Publications Ltd, 2022), 548.

[13] Merriam, *Qualitative Research A Guide to Design and Implementation*, 216.

tantangan sertifikasi halal, dan dampaknya bagi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), sementara untuk data yang tidak relevan dieliminasi.[14]

2. Penyajian data yang dilakukan secara sistematis dalam bentuk narasi, tabel, dan metrik untuk memberikan gambaran utuh tentang fenomena yang terjadi serta mempermudah identifikasi hubungan kolaborasi dan penarikan kesimpulan sementara.[15]
3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi, penarikan kesimpulan dilakukan berdasar pola, kategori, dan temuan yang muncul, serta dapat berubah jika ada data baru. Verifikasi dilakukan melalui perbandingan data, validasi dengan informan, dan triangulasi untuk memastikan kesimpulan yang valid.[16]

[14] Robert E. White dan Karyn Cooper, *Qualitative Research in the Post-Modern Era: Critical Approaches and Selected Methodologies*, 1 ed. (Cham: Springer, 2022), 462.

[15] Given, *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*, 229.

[16] Robert K. Yin, *Qualitative Research from Start to Finish* (New York: The Guilford Press, 2015), 235.

BAB IV
PELAKSANAAN KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM OPTIMALISASI SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO

A. Paparan Data Pelaksanaan Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo

Sebagai upaya memperkuat implementasi kebijakan jaminan produk halal, berbagai lembaga pemerintah bersama dengan PTKI terus membangun pola kerja kolaboratif yang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Data yang disajikan pada bagian ini menggambarkan bagaimana sinergi tersebut berlangsung di tingkat daerah, khususnya antara Satgas Halal dan PHC/LP3H UIN Ponorogo. Melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, dapat terlihat dinamika hubungan antar-lembaga, mekanisme koordinasi, serta kontribusi masing-masing aktor dalam mendorong optimalisasi layanan sertifikasi halal bagi pelaku usaha mikro dan kecil. Paparan berikut menunjukkan bahwa kolaborasi ini tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga terbentuk secara organik melalui komunikasi intensif, dukungan teknis, dan peran aktif para pendamping halal di lapangan.

1. Terbentuknya Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

Awal terbentuknya kolaborasi Satgas Halal Kementerian Agama (Kemenag) dengan *Ponorogo Halal Center* (PHC) UIN Ponorogo tidak dapat dilepaskan dari dinamika kelembagaan yang mengiringi lahirnya sistem jaminan produk halal di Indonesia. Ketika regulasi baru mengenai kehalalan produk mulai diberlakukan, Kemenag memikul tanggung jawab untuk menyediakan struktur kelembagaan yang mampu menjalankan amanat tersebut. Pada tahap awal implementasi, kebutuhan akan satuan kerja yang fokus pada urusan halal mendorong Kemenag melahirkan Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH) dan menempatkannya secara langsung di bawah koordinasi Kemenag. Ifrotul selaku Satgas Halal menjelaskan:

"Kementerian Agama membentuk badan namanya BPJBH. Jadi BPJBH itu yang dilahirkan, badan yang dilahirkan oleh Kementerian Agama. Sempalannya itu ya, membentuk badan itu yang di situ khusus mengani halal. Tapi waktu itu labelingnya masih satu atap dengan kita, Kementerian Agama."[1]

Pembentukan BPJPH pada masa awal yang masih berada di bawah naungan Kemenag mendorong munculnya berbagai lembaga pendukung untuk memperkuat implementasi kebijakan halal di daerah, termasuk pelibatan aktif Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) sebagai bagian dari mandat struktural Kemenag dalam menyediakan jejaring pendampingan halal. Di Ponorogo, mandat ini melahirkan Lembaga Pendamping Proses Produk Halal (LP3H) Ponorogo Halal Center (PHC) di UIN Ponorogo. Lembaga ini menempatkan PTKI seperti UIN Ponorogo sebagai bagian dari jejaring resmi pendamping proses produk halal di bawah arah kebijakan nasional, sebagaimana dijelaskan Yudhi selaku pengurus PHC dalam penuturannya:

"Kalau secara kolaborasi, kalau kita lihat dari sejarahnya LP3H, kan kalau secara sejarah itu LP3H dulu yang berdiri, tahun 2022. Kalau secara profil 2022 itu berdirinya, Januari, terus, berdiri, itu memang amanat dari pemerintah, kan kita itu kan berdiri, UIN itu kan berdiri di bawahnya Kementerian Agama kan, waktu itu Kementerian Agama punya badan namanya Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJBH), tapi kira-kira jaman Pak Prabowo, BPJBH dipisah dari Kemenag. Karena waktu itu BPJBH di bawahnya Kemenag, maka Kemenag berusaha membantu BPJBH yang anak baru lahir ini kan, BPJBH yang baru lahir tahun 2015 atau 2014 itu. Akhirnya memanfaatkan kampus-kampus yang ada di bawahnya Kementerian Agama, Ya PTKIN, Ya UIN, Ya STAIN, Ya IAIN dan lain sebagainya, tadi diminta untuk mendirikan LP3H."[2]

Penjelasan narasumber menunjukkan bahwa PHC UIN Ponorogo, yang saat itu masih berstatus LP3H, menjadi bagian penting dari jejaring pendukung BPJPH. Kedekatan jalur koordinasi melalui Kemenag membuat kolaborasi dengan Satgas Halal berkembang secara alami. Rooza selaku pengurus PHC UIN Ponorogo menambahkan bahwa karena koordinasi langsung dengan BPJPH pusat dianggap

[1] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[2] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

terlalu jauh dan kurang efisien, muncul kebutuhan untuk membentuk unit yang lebih dekat dengan daerah. Ia menjelaskan:

> *"Itu koordinasinya masih selalu dengan BPJPH yang saat itu masih di bawahnya Kemenag. Kemudian beriringnya waktu, akhirnya tahun berikutnya, karena terlalu jauh koordinasinya dengan BPJPH, Akhirnya Kemenang Kanwil Jawa Timur di Kemenag tingkat Kabupaten itu dibentuk Satgas Halal itu."*[3]

Seiring dengan berkembangnya kebutuhan koordinasi di tingkat daerah, pembentukan Satgas Halal menjadi langkah yang strategis untuk mendekatkan implementasi sertifikasi halal dengan pelaku usaha lokal. Narasumber menegaskan bahwa Satgas Halal lahir dari upaya memperkuat BPJPH yang saat itu masih terpusat di pusat dan belum memiliki perwakilan di provinsi maupun kabupaten. Ifrotul selaku Satgas Halal menjelaskan:

> *"Dari BPJPH di sini berkembang saat ini BPJPH kantornya masih di pusat, jadi belum ada di provinsi belum ada di sini kita, dari BPJPH membentuk namanya Satgas Halal."*[4]

Temuan ini menunjukkan bahwa pembentukan Satgas Halal merupakan langkah strategis untuk memperkuat pelaksanaan jaminan produk halal di tingkat daerah, terutama karena BPJPH pada masa awal belum memiliki struktur yang menjangkau provinsi dan kabupaten. Dalam konteks ini, dinamika internal Satgas Halal juga terus berkembang mengikuti perubahan struktur BPJPH yang bergerak menuju kemandirian institusional. Ifrotul menjelaskan bahwa proses penyesuaian ini tidak hanya menyangkut perubahan kepemimpinan di tingkat kabupaten, tetapi juga perluasan pola kerja sama antara BPJPH, Kemenag, lembaga pemeriksa halal seperti PHC UIN, serta berbagai organisasi masyarakat. Ia menerangkan:

> *"Satgas Halal itu satuan tugas untuk halal ini yang dari provinsi yang diketuai kalau dulu ketuanya Pak Kabak, Pak Kabak provinsi, kalau disini dulu ketuanya saya, kemudian tahun 2023 itu beralih ke ketuanya Pak Kasubag, nah terus tahun ini kan BPJBH itu kan, istilahnya pengen mandiri ya, karena strukturnya tidak ikut Kemenag, cuman sekarang ini bahasanya gini dari struktur ke atas*

---

[3] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[4] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

BPJPH, dari struktur ke atas hal ini sekarang ditangani langsung oleh BPJPH, BPJBH bahasanya bekerja sama dengan Kemenag yang melahirkan kita, jadi bekerja sama dengan Kemenag, dengan LPH seperti UIN, dengan Ormas, dengan masyarakat, kalau yang seperti LPH, lembaga-lembaga peneliti halal seperti di UIN ini kan ada banyak ya di Indonesia, ada UIN kalau di Ponorogo UIN ini, kalau di Malang juga UIN Malik, kalau di Surabaya UINSA, ada juga apa namanya, ormas yang mendirikan itu seperti ISNU, lembaganya NU, seperti Cendekia Muslim banyaklah ormas-ormas yang ikut menjadi LPH itu banyak."[5]

Pada kondisi ini, kolaborasi antara BPJPH, Satgas Halal, dan PHC UIN Ponorogo cenderung bergerak mengikuti kebutuhan praktis di lapangan. Transisi tersebut menciptakan pola kerja fleksibel, sehingga hubungan antarlembaga lebih sering terbangun melalui komunikasi informal dan koordinasi *ad hoc* daripada melalui kerangka formal. Yudhi menegaskan bahwa hingga saat ini pola kerja tersebut memang masih bersifat non-formal. Ia kemudian menjelaskan bahwa meski tanpa kerangka formal, kolaborasi tetap berjalan secara praktis dan adaptif. Interaksi terjadi karena keduanya berada di ekosistem kelembagaan sama meski dengan mandat berbeda. Yudhi menjelaskan:

"Kita hanya kerjasama non-formal kan. Jadi Satgas Halal melaksanakan tugasnya sendiri, terus kita melaksanakan tugas kita fokus membina P3H tadi, dan sebagainya. Jadi karena bukan, memang sama-sama dimana Kemenag kita, cuman kan mereka punya kantor sendiri, kita punya kantor sendiri, personal sendiri, dan sebagainya. Jadi secara pembagian tugas tidak ada. Tapi melibatkan satu sama lain dalam kegiatan bareng, sering."[6]

Penjelasan dari Yudhi mengenai sifat kolaborasi yang masih bersifat non-formal sekaligus menguatkan pola hubungan yang sebelumnya dipaparkan oleh para narasumber lain. Berdasarkan keseluruhan temuan wawancara, kolaborasi Satgas Halal dengan PHC UIN Ponorogo terbentuk bukan melalui payung formal, tetapi tumbuh secara organik dari kesamaan sejarah pembentukan kelembagaan, kedekatan struktural melalui Kemenag, dan kebutuhan koordinasi yang meningkat

[5] Ibid.
[6] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

seiring berkembangnya sistem jaminan produk halal. Transisi kelembagaan BPJPH dari unit Kemenag menjadi lembaga mandiri menambah dinamika koordinasi, namun tidak mengubah hakikat hubungan keduanya yang tetap bersifat praktis, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan lapangan. Karena itu, relasi Satgas Halal dan PHC berjalan terutama melalui kolaborasi non-formal, kegiatan bersama, dan respons cepat terhadap kebutuhan pelaku usaha di daerah. Pola inilah yang menjaga keberlanjutan kolaborasi meski tidak didukung kerangka kerja sama resmi.

2. Pihak yang Berkolaborasi dan Peran Masing-Masing Pihak

Pelaksanaan sertifikasi halal memerlukan sinergi pemerintah, organisasi non-pemerintah (NGO), pelaku usaha, dan masyarakat. Kolaborasi ini membentuk ekosistem terintegrasi dari sosialisasi hingga pengawasan pasca-sertifikasi. Setiap pihak memiliki peran saling melengkapi, sehingga kerja sama menjadi kunci akses luas, layanan responsif, dan keberlanjutan implementasi sertifikasi halal.

Pihak pertama yang terlibat adalah Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), lembaga yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan Jaminan Produk Halal secara nasional. BPJPH dibentuk untuk memastikan pengelolaan sertifikasi halal berjalan fokus dan terstruktur. Pada awal implementasinya, BPJPH berada di bawah koordinasi Kementerian Agama sebelum mengalami perubahan status kelembagaan. Ifrotul selaku Satgas Halal menjelaskan:

> *"Kementerian Agama membentuk badan namanya BPJBH. Jadi BPJBH itu yang dilahirkan, badan yang dilahirkan oleh Kementerian Agama. Sempalannya itu ya, membentuk badan itu yang di situ khusus mengani halal. Tapi waktu itu labelingnya masih satu atap dengan kita, Kementerian Agama."*[7]

Perubahan status BPJPH dari unit di bawah Kemenag menjadi lembaga mandiri memengaruhi pola koordinasi dan mekanisme komunikasi di lapangan. Meski terjadi penyesuaian instruksi kerja, kolaborasi tetap berjalan karena Satgas Halal masih berada dalam struktur Kementerian Agama dan berinteraksi langsung dengan BPJPH dalam pelaksanaan teknis. Rooza menyatakan:

[7] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

"Jadi dulu BPJPH di bawah Kementerian Agama to, sekarang BPJPH itu berdiri sendiri, bukan di bawahnya Kementerian Agama. Jadi orang Satgas halal Kemenag di eranya Prabowo baru-baru ini ya, mungkin dia bingung juga, instruksi dari BPJPH, tapi tetap kolaborasi antara Kementerian Agama dan BPJPH."[8]

Temuan ini menunjukkan bahwa BPJPH berperan sebagai regulator dan koordinator nasional dalam sistem JPH, sementara koordinasi operasional daerah melibatkan Satgas Halal dan pemangku kepentingan terkait. Perubahan struktur kelembagaan tidak memutus kolaborasi, tetapi menuntut penyesuaian tata kelola agar sertifikasi halal tetap berjalan efektif. Satgas Halal sendiri adalah representasi Kemenag dalam penyelenggaraan JPH. Satgas Halal menjalankan fungsi regulatif melalui pengawasan terjadwal terhadap pelaku usaha, guna memastikan penerapan standar halal secara konsisten serta mengevaluasi efektivitas pendampingan dan tingkat kepatuhan usaha mikro dan kecil (UMK).Ifrotul selaku Satgas Halal:

"Tapi seperti kita sebagai Satgas sebagai pengawas JPH seperti ini, itu punya kewajiban untuk mengawasi ya. Jadi ada apa istilahnya itu sebenarnya ada setiap berapa semester ya mungkin triwulan atau per semester itu kita harus turun ke lapangan untuk melakukan pengawasan."[9]

Pengawasan dilakukan melalui pembagian wilayah kerja yang sistematis. Satgas Halal memetakan kecamatan dan menempatkan petugas rujukan di KUA agar akses pengajuan lebih dekat bagi usaha mikro dan kecil (UMK). Mekanisme ini menunjukkan fungsi pengawasan berjalan selaras dengan fungsi pelayanan. Ifrotul menjelaskan:

"Satgas Halal membagi per kecamatan jadi hampir semua kecamatan ada petugasnya kita, kalau sentranya itu di KUA, misalnya masyarakat mau pengajuan kalau lebih mudahnya datang aja ke KUA untuk pengajuan gitu, jadi base camp-nya di KUA."[10]

---

[8] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[9] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[10] Ibid.

Selain pengawasan wilayah, Satgas Halal menyediakan mekanisme respons pengaduan masyarakat secara langsung dan koordinatif. Setiap kendala, baik terkait petugas, aplikasi, maupun persyaratan akan segera ditindaklanjuti. Pendekatan ini menegaskan fungsi pengawasan yang solutif dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Ifrotul menyampaikan:

> *"Intinya kita memang Kalau Satgas Halal harus selalu apa ya, terutama aduan-aduan masyarakat ya, misalkan masyarakat, oh ini saya pengen pengajuan ini kok sulit, ini gimana, ini lah, kita misalkan dia mengeluhkan petugas, ini kok gak cepet? kita langsung TL ke petugasnya, ini apa masalahnya kok lama? ini apa masalahnya, apa mungkin di aplikasinya? atau di persyaratannya kurang? atau di apa?"*[11]

Peran tersebut kemudian diperkuat melalui koordinasi lintas lembaga dalam kampanye, sosialisasi, dan edukasi halal. Satgas Halal bekerja sama dengan PTKI untuk memperluas pemahaman masyarakat dan juga menjaga konsistensi regulasi. Sinergi ini menunjukkan bahwa pengawasan terintegrasi dengan fungsi pembinaan dan edukasi. Ifrotul menegaskan:

> *"Kementerian Agama hanya tugasnya mengawasi. Sering koordinasi juga kalau misalkan, oh kita mau ada giat apa, kampanye halal, bareng-bareng gitu kita."*[12]

Pihak berikutnya yang terlibat adalah Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo sebagai lembaga pendamping teknis sertifikasi halal. PHC menyiapkan Pendamping Proses Produk Halal (P3H) melalui pelatihan terstruktur, sertifikasi internal, dan pengajuan ke BPJPH untuk memperoleh legitimasi resmi, sehingga berperan sebagai penghubung regulasi dan praktik lapangan. Yudhi menjelaskan:

> *"Kalau PHC itu lembaga, maka tugasnya satu, satu yaitu adalah melatih pendamping. Jadi membuat kegiatan pelatihan Pendamping Proses Produk Halal. Jadi orang-orang yang mau mendampingi, yang mau terjun ke lapangan tadi itu kan harus dilatih dulu kan. Dilatih, kemudian didaftarkan namanya ke*

[11] Ibid.
[12] Ibid.

BPJPH supaya resmi, nah itu adalah tugasnya Ponorogo Halal Center sebagai lembaga."[13]

Peran pelatihan PHC tidak berhenti pada rekrutmen, tetapi berlanjut pada koordinasi berkelanjutan dengan P3H dan pengawas halal. Sinergi ini memastikan kepatuhan pasca-sertifikasi tetap terjaga serta mengantisipasi potensi pelanggaran, seperti perubahan pada bahan baku ataupun prosedur produksi. Yudhi menegaskan pentingnya koordinasi ini:

"Kalau ada kesalahan dalam sertifikasi, ada pelanggan dalam sertifikasi, itu kan kita harus sering kerjasama, koordinasi dengan pengawas. Karena kedepannya lah setelah adanya sertifikasi ini potensi adanya pelanggaran itu kan bisa jadi ada."[14]

Pelaku usaha merupakan subjek utama sertifikasi halal dan juga sebagai penentu keberhasilan penerapan standar halal di tingkat produksi. Usaha mikro dan kecil (UMK) menerima pendampingan langsung, sementara mekanisme layanan yang lebih partisipatif membuat pengajuan lebih cepat dan responsif. Akses tidak lagi bergantung pada operator di Kemenag, tetapi melalui jaringan P3H di tingkat kecamatan. Perubahan ini dijelaskan oleh Ifrotul sebagai berikut:

"Jadi setelah dulu kan masing-masing Kemenag punya operator. Operator itu yang mengajukan ke pusat itu. Ada satu operator di sini. Setelah itu kita mendiklat orang-orang pendamping itu dari masyarakat yang menghendaki, boleh dari mahasiswa, boleh dari ASN, boleh dari siapapun boleh, untuk menjadi pendamping untuk mendampingi para pelaku usaha untuk pengajuan."[15]

Sistem ini mendekatkan layanan kepada pelaku usaha dan membuka ruang konsultasi fleksibel terkait persyaratan, alur pengajuan, dan juga penggunaan sistem digital. Pendekatan ini meningkatkan pemahaman dan kepercayaan diri para pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), dari yang sebelumnya menganggap proses itu rumit

[13] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[14] Ibid.
[15] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

menjadi lebih yakin mengajukan sertifikasi setelah mendapat pendampingan. Ia menyampaikan:

> *"Sebenarnya saya tahu soal sertifikasi halal itu juga karena ada pendamping yang datang dan nawarin bantuannya. Saya sebelumnya nggak terlalu ngikutin prosesnya, jadi pas dijelasin sama pendamping, baru saya paham kalau ternyata usahanya bisa dibantu daftar. Dari situ saya mulai tertarik buat ngurus karena ada yang nuntun langkah-langkahnya."*[16]

Pihak terakhir yang turut berperan adalah masyarakat yang berperan sebagai penguat implementasi sertifikasi halal di tingkat akar rumput, tidak hanya sebagai penerima informasi tetapi juga mitra sosialisasi dan pendampingan. Kolaborasi informal Satgas Halal dan PHC memanfaatkan jaringan penyuluh KUA di setiap kecamatan agar informasi cepat menjangkau desa. Fleksibilitas komunikasi tanpa prosedur kaku membuat penyebaran informasi lebih efektif. Yudhi menjelaskan:

> *"Satgas Halal itu kan dia berada di bawah Kemenag terus dia kan punya mitra-mitra, penyuluh-penyuluh KUA di setiap semua kecamatan nah, karena mereka punya mitra-mitra itu tadi, jejaring-jejaring tadi, di bisa sering menghubungi penyeluruh untuk ketika penyeluruhan di desa apa, dia nitip info-info itu tadi, karena dia punya jejaring. Kalau kita nggak ada jejaring seperti ini, kita hanya mengandalkan orang suruh kesana, suruh kesana, suruh kesana. Tapi ketika sudah ada bantuan dari Satgas Halal tadi, karena dia punya KUA yang menyebar di setiap kecamatan, terus penyuluh yang itu bisa turun ke lapangan tadi, maka ada peningkatan, ada bantuan. Karena nanti di penyuluhan, disana loh di UIN ada sertifikasi halal gratis, nggak usah bayar dan lain sebagainya. Jadi sosialisasinya semakin luas, karena melibatkan semakin banyak mitra tadi, kolaborasi tadi."*[17]

Kehadiran masyarakat sebagai pendamping maupun penyebar informasi memperluas jejaring program, meningkatkan partisipasi publik, serta memperkuat akses sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK). Partisipasi ini menjadikan

---

[16] Ahmad Watsiq Muntaha, *Pelaku Usaha*, 2025, 25 November 2025.
[17] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

ekosistem halal lebih inklusif dan berkelanjutan karena didukung oleh keterlibatan sosial yang menyebar hingga tingkat lokal.

3. Bentuk Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

Bentuk kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC dapat dipahami sebagai suatu tata kelola jejaring yang menekankan interaksi horizontal, pembagian peran fungsional, serta koordinasi lintas institusi dalam upaya sertifikasi halal.

a. Koordinasi dan Komunikasi Lintas Aktor

Koordinasi lintas aktor antara Satgas Halal dengan PHC dibangun melalui ruang interaksi formal dan informal yang menyelaraskan kebijakan, strategi, dan pelaksanaan pendampingan sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK).

1) Forum Rapat Koordinasi dan Penyamaan Persepsi

Kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC tidak berjalan secara sporadis, melainkan melalui mekanisme koordinasi yang terstruktur. Salah satu bentuk utama koordinasi tersebut adalah forum rapat bersama yang mempertemukan berbagai aktor pendamping halal di tingkat daerah. Forum ini menjadi titik temu strategis untuk menyinergikan peran, menyamakan persepsi, serta memastikan percepatan program sertifikasi halal bagi pelaku usaha mikro dan kecil (UMK). Sebagaimana disampaikan Rooza:

> *"Biasanya dari Satgas halal Kemenag itu mengumpulkan kayak ngajak rapat. Nah biasanya diajak rapat itu dari Ponorogo Halal Center, dari Cendikian Muslim, dari komunitas perkumpulan UMK, itu diajak rapat untuk percepatan itu."*[18]

Pernyataan tersebut menegaskan peran Satgas Halal sebagai koordinator pertemuan lintas lembaga. Forum rapat berfungsi strategis untuk menyelaraskan pemahaman antarpendamping, bukan sekadar agenda administratif. Keterlibatan PHC, komunitas Muslim, dan perwakilan dari pelaku usaha mikro dan kecil (UMK) mencerminkan kolaborasi yang inklusif dan berbasis jejaring.

Berdasarkan hasil observasi, forum ini dimanfaatkan sebagai ruang diskusi untuk mengidentifikasi kendala teknis yang muncul di lapangan, menyamakan

[18] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

persepsi terkait prosedur pendampingan, serta merumuskan solusi secara cepat dan kolektif. Para pendamping tampak aktif bertukar informasi, memberikan masukan, dan saling menguatkan pemahaman mengenai alur sertifikasi halal, khususnya bagi usaha mikro dan kecil (UMK) yang belum familiar dengan sistem sertifikasi halal. Interaksi yang berlangsung dalam suasana terbuka dan partisipatif ini menunjukkan bahwa kolaborasi lintas-aktor tidak hanya terjadi secara formal dalam bentuk rapat fisik, tetapi juga melalui medium digital yang memungkinkan respons cepat terhadap berbagai permasalahan dalam pendampingan sertifikasi halal.

Mekanisme ini membuat penyelesaian masalah lebih efisien, adaptif, dan terkoordinasi. Koordinasi tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga preventif melalui penyamaan persepsi sebelum pendampingan, sehingga forum rapat menjadi ruang konsolidasi dan penguatan kapasitas kolektif menghadapi dinamika kebijakan atau perubahan teknis. Keterlibatan P3H dalam forum bersama Satgas Halal dan PHC menunjukkan bahwa komunikasi lintas aktor berlangsung tidak hanya pada level struktural, tetapi juga operasional di lapangan.Hal ini sebagaimana tercermin dalam pernyataan Furqon:

> *"Kemarin kan di sekitar bulan Mei, awal bulan Mei itu pas kita ada acara P3H itu termasuk saya, itu yang diundang di UIN kampus dua, di jenengan nggih, disana kebetulan ada acara PHC UIN yang mendatangkan P3H itu."*[19]

Forum menjadi wadah konsolidasi antara pembina kebijakan, lembaga P3H, dan P3H. Interaksi ini menyelaraskan prosedur, mengklarifikasi kebijakan terbaru, dan memperkuat kapasitas P3H. Kolaborasi yang terbangun bersifat substantif dan berbasis peran, mengintegrasikan pengarah kebijakan dan juga pelaksana teknis sehingga meningkatkan efektivitas pendampingan sertifikasi halal bagi usaha mikro dan kecil (UMK).

2) Komunikasi Dua Arah dan Pertukaran Informasi

Selain forum formal, kolaborasi Satgas Halal dan PHC terbangun melalui komunikasi dua arah yang dinamis dan berkelanjutan. Interaksi berlangsung tidak hanya dalam rapat, tetapi juga melalui pertukaran informasi harian terkait program,

[19] Furqon Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.

kendala, dan agenda lintas lembaga. Pola ini menciptakan hubungan kerja yang cair, responsif, dan adaptif terhadap dinamika lapangan. Yudhi menjelaskan:

> *"Kita saling tukar informasi, sama kalau ada informasi, kita dapat. Kita saling diskusi. Kalau kedua, kegiatan semakin bertambah. Sama-sama ada kegiatan, kita diundang. Kayak kemarin itu kan undangan dari sana, dari Satgas Halal."*[20]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antara Satgas Halal dengan PHC bersifat timbal balik, dengan arus informasi dua arah. Undangan dan diskusi bersama memperkuat hubungan kelembagaan serta memperluas partisipasi dalam upaya sertifikasi halal di Ponorogo. Kolaborasi ini melampaui koordinasi formal dan berkembang menjadi kemitraan operasional yang saling menguatkan. Hal ini sejalan dengan yang disampaikan Rooza:

> *"Sepanjang 2023-2024 itu masih sering koordinasi dengan Kemenag, karena memang mereka juga punya penyuluh yang dititipkan di PHC, sehingga mereka juga mem-push para penyuluh yang tahun 2023-2024 kan banyak programnya Kemenag, seperti sertifikat halal gratis, desa wisata, percepatan sertifikat halal dan lain sebagainya, tergantung program dari atas itu."*[21]

Kutipan tersebut memperlihatkan bahwa koordinasi intensif dipengaruhi oleh adanya irisan peran antara Kemenag dan PHC, khususnya melalui keberadaan penyuluh agama yang sekaligus berperan sebagai P3H. Program-program strategis seperti sertifikasi halal gratis dan percepatan sertifikasi halal mendorong frekuensi komunikasi yang lebih tinggi. Dalam hal ini, komunikasi dua arah berfungsi sebagai instrumen sinkronisasi kebijakan pusat dengan implementasi di tingkat daerah. Rooza juga menegaskan:

> *"Nah itu karena penyuluh itu kan punyanya Kemenag ya, terus penyuluh itu menjadi pendamping, pendampingnya orang PHC, di tahun 2024, itu sering koordinasi. Jadi penyuluh itu benar-benar ditekan untuk segera mendampingi-mendampingi. Jadi penekanannya lebih ke, karena mereka penyuluh, dan juga sebagai pendamping, akhirnya ya kolaborasi."*[22]

---

[20] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[21] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[22] Ibid.

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa tumpang tindih peran justru memperkuat kolaborasi. Penyuluh Kemenag yang sekaligus menjadi pendamping di PHC berfungsi sebagai penghubung efektif, sehingga koordinasi meningkat dan berjalan berbasis tanggung jawab struktural, bukan sekadar kesukarelaan. Dengan demikian, koordinasi bersifat timbal balik dan saling melengkapi: Satgas Halal memberikan arah kebijakan, sementara PHC menjalankan pendampingan teknis. Pertukaran informasi yang berkelanjutan mempercepat penyelesaian kendala dan mendukung percepatan sertifikasi halal secara terintegrasi.

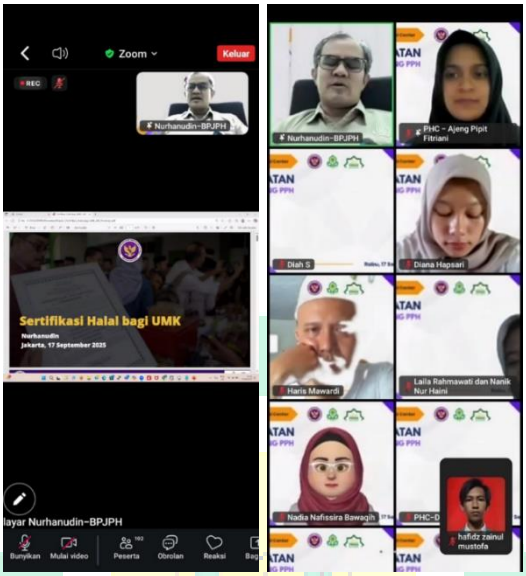
3) Koordinasi Daring melalui Zoom dan Grup Komunikasi

Seiring meningkatnya dinamika program sertifikasi halal, pola koordinasi Satgas Halal dan PHC tidak lagi terbatas pada pertemuan tatap muka. Pemanfaatan media daring seperti Zoom dan grup komunikasi digital menjadi instrumen penting dalam menjaga kesinambungan informasi serta mempercepat respons terhadap perubahan kebijakan. Model koordinasi ini memungkinkan penyampaian arahan dilakukan secara serentak kepada para pendamping tanpa harus menunggu forum formal. Rooza menyampaikan:

> *"Kalau kita ada kebijakan-kebijakan apa, kita sering Zoom dengan pendamping. Jadi kalau ada program self-declare mandiri yang bayar Rp230.000 itu tadi, ya kita lebih sosialisasi ke pendampingnya."*[23]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa Zoom dimanfaatkan sebagai ruang sosialisasi kebijakan sekaligus klarifikasi teknis. Ketika terdapat skema baru seperti program *self-declare* mandiri, PHC segera melakukan penyamaan persepsi kepada para pendamping agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penyampaian informasi kepada pelaku usaha mikro dan kecil (UMK).

[23] Ibid.



Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2025

Gambar 4.1. Zoom dengan Para P3H

Selain melalui pertemuan virtual, obeservasi peneliti menemukna bahwa koordinasi juga diperkuat melalui grup komunikasi digital yang melibatkan unsur Satgas Halal dan penyuluh. Media ini menjadi ruang berbagi informasi secara *real time*, baik terkait pembaruan sistem, target capaian, maupun kendala administratif yang muncul di lapangan.[24] Rooza menegaskan:

> *"Satgas kolaborasinya ya tetap ada Mas, kita kan tetap mengayomi penyuluh yang ada di bawah Kemenag juga. Nah jadi di grupnya itu ya ada Satgas Halalnya. Orang Satgas Halal ada di grup itu. Jadi, kita share apa-apa, ada info apa, kita share di grup. Otomatis, orang Satgas Halalnya juga membaca."*[25]

Kutipan tersebut menunjukkan komunikasi digital dapat menciptakan ruang koordinasi yang inklusif dan transparan, di mana Satgas Halal dapat memantau sekaligus memberikan dukungan langsung. Informasi yang dibagikan bersifat dua arah sehingga memungkinkan klarifikasi cepat atas suatu kebijakan atau perubahan teknis. Melalui mekanisme ini, sinkronisasi kebijakan dengan respons lapangan

[24] Hafidz Zainul Mustofa, *Observasi Lapangan*, 2025, 21 Oktober 2025.
[25] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

menjadi lebih cepat dan terkoordinasi. Hal ini sekaligus memperkuat fleksibilitas dan efektivitas kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC.

b. Tata Kelola dan Pengawasan

Kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC dalam tata kelola dan pengawasan merefleksikan pergeseran dari sekadar koordinasi administratif menuju penguatan mekanisme akuntabilitas. Pada tahapan ini, kolaborasi tidak lagi berfungsi sebagai medium komunikasi saja, tetapi sebagai instrumen kontrol mutu dan pengendalian implementasi kebijakan Jaminan Produk Halal.

1) Monitoring dan Koordinasi Lintas Lembaga

Kolaborasi Satgas Halal dan PHC juga diwujudkan melalui mekanisme tata kelola dan pengawasan yang terstruktur. Monitoring dilakukan sebagai upaya memastikan kualitas pendampingan tetap terjaga, sekaligus menjadi sarana evaluasi terhadap capaian dan kendala yang dihadapi para penyuluh di lapangan. Pola ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya berorientasi pada percepatan kuantitas sertifikasi, tetapi juga pada penguatan kualitas prosesnya. Rooza menyampaikan:

> *"Dulu kita juga ada program monitoring, jadi kalau kolaborasi kan dengan Satgas, kita tuh monitoring, nanti monitoringnya ke KUA, jadi misalnya diambil satu contoh sampel penyuluh yang di mana dia mendampingi paling banyak. Nah contoh ada penyuluh dari Bendungan Trenggalek itu, dia mendampingi banyak kan. Kita monitoring itu ke-KUA-nya, ya sharing aja gimana tips dan triknya kayak gitu."*[26]

Kutipan tersebut menggambarkan bahwa kegiatan monitoring dilakukan secara selektif dengan mengambil sampel dari penyuluh yang memiliki intensitas pendampingan tinggi. Kunjungan ke Kantor Urusan Agama (KUA) tidak semata-mata bersifat kontrol administratif, tetapi juga menjadi forum berbagi praktik baik (*best practices*). Dengan pendekatan ini, pengawasan dilaksanakan dalam nuansa pembinaan dan pembelajaran bersama, sehingga mendorong replikasi strategi pendampingan yang efektif di wilayah lain.

[26] Ibid.

Di sisi lain, tata kelola kolaboratif juga diperkuat melalui koordinasi lintas lembaga yang melibatkan berbagai instansi strategis. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dan integrasi proses halal tidak dapat dilakukan secara sektoral, melainkan membutuhkan keterlibatan multipihak sesuai dengan kewenangannya masing-masing. Ifrotul menjelaskan:

> *"Kegiatan Satgas Halal pertama koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait, seperti di UIN itu, dengan LPH, kemudian Ormas-Ormas, dengan Perdakum, kenapa Perdakum? karena Perdakum disini adalah yang biasanya mengurusi perdagangan kan perdagangan dan UMKM, dengan kooperasi, dengan perizinan, kenapa perizinan? karena perizinan ini mengurusi seperti pengajuan pengeluarkan NIB (Nomor Induk Perusahaan), dengan peternakan, kenapa dengan peternakan? Nah peternakan ini adalah mereka yang disitu kan ada dokter hewan, ada para nakes, tenaga kesehatan yang kaitannya dengan hewan. Kenapa hewan? Karena kita juga ada pengajuan halal itu kan tentang makanan daging ya, hewan-hewan yang disembelih oleh penyembelih sudah disertifikasi, ada juru sembelih halanya, harus tersertifikasi juga, nah jadi antara kita dari Kemenag, Satgas Halal, kemudian LPH UIN, kemudian dinas terkait, seperti Perdakum, seperti Perternakan kalau disini itu Pertanakan kan dinas Pertanakan dan Perikanan itu, terus Pemkab, kemudian dengan MUI (Majelis Ulama Indonesia). MUI kita juga kerjasama."*[27]

Pernyataan tersebut menunjukkan jejaring koordinasi dibangun secara luas dan terstruktur. Setiap lembaga menjalankan peran spesifik dalam rantai proses halal, mulai dari perizinan usaha, pembinaan usaha mikro dan kecil (UMK), pengawasan kesehatan hewan, hingga penetapan fatwa, sehingga pengawasan berjalan secara integratif dan tidak terfragmentasi. Sinergi ini memastikan proses halal terkelola dari hulu hingga hilir dalam satu ekosistem yang saling terhubung. Dengan demikian, kolaborasi lintas lembaga tidak hanya memperkuat akuntabilitas, akan tetapi juga menjaga konsistensi standar halal pada setiap tahapan sertifikasi.

2) Penanganan Pengaduan dan Pengawasan Pasca-Sertifikasi

[27] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

Tata kelola kolaboratif juga diwujudkan melalui mekanisme penanganan pengaduan masyarakat dan pengawasan pasca-sertifikasi. Tahap ini menjadi krusial karena sertifikat halal bukanlah akhir proses, melainkan komitmen berkelanjutan yang harus dijaga konsistensinya. Oleh karena itu, Satgas Halal berperan aktif dalam merespons keluhan publik serta memastikan bahwa pelaku usaha tetap mematuhi standar yang telah ditetapkan. Ifrotul menjelaskan:

> *"Intinya kita memang Kalau Satgas Halal harus selalu apa ya, terutama aduan-aduan masyarakat ya, misalkan masyarakat, oh ini saya pengen pengajuan ini kok sulit, ini gimana, ini lah, kita misalkan dia mengeluhkan petugas, ini kok gak cepet? kita langsung TL ke petugasnya, ini apa masalahnya kok lama? ini apa masalahnya, apa mungkin di aplikasinya? atau di persyaratannya kurang? atau di apa?"*[28]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa mekanisme respons dilakukan secara langsung dan solutif. Ketika terdapat keluhan terkait lambatnya proses atau kendala administratif, Satgas Halal segera melakukan klarifikasi kepada petugas yang bersangkutan. Pendekatan ini mencerminkan sistem pengawasan yang tidak hanya reaktif terhadap para pelaku usaha, tetapi juga terhadap kinerja internal P3H dan operator sistem. Selain itu, pengawasan pasca-sertifikasi juga dilakukan apabila terdapat indikasi perubahan bahan baku atau proses produksi yang tidak dilaporkan. Ifrotul menjelaskan:

> *"Kalau misalkan tahu ada laporan baru kita tindaklanjuti. Misalkan bu ini bahannya ini kok sekarang ganti dan dia tidak ketahuan, bisa ketahuan istilah ada lapor yang kayak nggak ini lah, ya kalau ada laporan kita tidak lanjuti, kita turun dari pengawas JPH-nya mungkin akan turun."*[29]

Mekanisme ini memperlihatkan bahwa pengawasan saat ini bersifat berbasis laporan. Artinya, sistem tidak sepenuhnya mengandalkan inspeksi rutin, tetapi juga membuka ruang partisipasi publik sebagai bagian kontrol sosial. Ketika terdapat laporan yang terkait dugaan pelanggaran, pengawas JPH dapat turun langsung ke lapangan untuk melakukan verifikasi. Yudhi menjelaskan:

---

[28] Ibid.
[29] Ibid.

"Cara mengetahuinya, secara langsung nggak bisa, tapi bisa jadi melalui laporan dari masyarakat. Laporan dari masyarakat, kadang-kadang, itu kan cuma contoh saja, tapi kadang-kadang dari tetangga atau apa."[30]

Kutipan tersebut menguatkan bahwa masyarakat berperan sebagai mitra pengawasan informal. Informasi dapat berasal dari lingkungan sekitar pelaku usaha, sehingga menciptakan ekosistem pengawasan partisipatif. Meskipun tidak selalu terdeteksi secara sistem, laporan masyarakat menjadi pintu masuk evaluasi dan penindakan lebih lanjut. Ifrotul kembali menegaskan:

"Nah kalau ada yang UMKM nakal yaitu diluar kendali kita kalau misalkan tahu ada laporan baru kita tindaklanjuti. Misalkan bu ini bahannya ini kok sekarang ganti dan dia tidak ketahuan, bisa ketahuan istilah ada lapor yang kayak nggak ini lah, ya kalau ada laporan kita tidak lanjuti, kita turun dari pengawas JPH-nya mungkin akan turun, oh berarti ini berarti ada sudah ada bahan yang beda dari produk roti ini ada laporan, kita turun ke sana."[31]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan pasca sertifikasi halal menitikberatkan pada konsistensi bahan dan proses produksi. Perubahan yang tidak dilaporkan dapat memengaruhi status kehalalan, sehingga perlu diverifikasi melalui peninjauan langsung oleh pengawas JPH. Mekanisme ini menjaga integritas sistem serta memperkuat kepercayaan publik, karena sertifikasi halal tidak berhenti pada penerbitan dokumen, tetapi juga disertai pengawasan dan tindak lanjut atas setiap dugaan pelanggaran.

c. Digitalisasi dan *Problem Solving* Teknis

Digitalisasi dalam hal ini merepresentasikan adaptasi kelembagaan terhadap tuntutan efisiensi, transparansi, dan juga akuntabilitas layanan publik. Pemanfaatan sistem berbasis aplikasi tidak hanya mengubah prosedur administratif, tetapi juga menggeser pola koordinasi antaraktor menjadi lebih.

1) Integrasi Sistem SIHALAL

Transformasi digital menjadi salah satu fondasi penting dalam tata kelola sertifikasi halal. Seluruh proses pengajuan kini terintegrasi melalui sistem nasional

[30] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[31] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

berbasis aplikasi, yaitu SIHALAL. Sistem ini menghubungkan pelaku usaha, P3H, LPH, hingga BPJPH dalam satu alur digital terpusat, sehingga proses administrasi tidak lagi dilakukan secara manual. Ifrotul menjelaskan:

> *"Pengajuannya ke UIN, jadi misalkan pelaku usaha mau dibantu untuk gripe TP berarti pengajuannya lewat aplikasi lo ya itu, ke-UIN memilih pengajuan kemana diklik misalkan UIN Ponorogo atau UIN Surabaya atau malah diklik disitu jadi semua pengajuan lewat aplikasi."*[32]

Kutipan tersebut menunjukkan pelaku usaha memiliki fleksibilitas memilih LP3H melalui sistem aplikasi terintegrasi. Digitalisasi ini menyatukan antar-lembaga dalam satu *platform*, meminimalkan duplikasi data, dan mempercepat distribusi berkas. Namun, gangguan sistem memerlukan koordinasi lintas wilayah dan konfirmasi ke tingkat pusat, sehingga tidak dapat diselesaikan secara lokal. Yudhi menyatakan:

> *"Kalau si halalnya bermasalah, maka kita tanyakan dulu ke grup pusat. Kita kan ada grup asosiasi P3H itu kan. Di situ ada orang BPJPH-nya yang bikin aplikasi itu dan sebagainya, ini kenapa? Kita tanya, kalau ada jawabannya, Ooo ini kalau masalah sistem kan banyak yang nasional kan, bukan cuma kita saja kalau sistem itu kan sistem yang nasional. Maka mungkin ada pemeliharaan atau apa, terus kemudian kita sampaikan kepada grup-grup pendamping gitu. Terus rata-rata sih masalah SIHALAL itu dulu dan sekarang agak beda permasalahannya. Kalau dulu permasalahannya adalah sistemnya memang sering error."*[33]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kendala pada sistem diselesaikan melalui jejaring digital yang terhubung langsung dengan pusat. Pada saat terjadi gangguan, P3H berkoordinasi melalui grup asosiasi untuk klarifikasi sebelum menyampaikan informasi ke daerah. Ini menunjukkan bahwa digitalisasi tidak hanya pada penggunaan aplikasi SIHALAL, tetapi juga membentuk komunikasi teknis terstruktur dan terhubung vertikal antara pusat dan daerah.

2) Pendampingan Teknis Fleksibel

---

[32] Ibid.

[33] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

Efektivitas implementasi juga ditentukan oleh kemampuan para P3H dalam memahami aspek teknis aplikasi. Dalam praktiknya, tidak semua P3H langsung mampu mengoperasikan sistem secara optimal, terutama karena proses dalam aplikasi bersifat detail dan berurutan. Hal ini menuntut strategi pendampingan yang adaptif dan juga fleksibel agar kendala teknis tidak menghambat proses pengajuan sertifikasi halal. Yudhi menyatakan:

> *"Pendampingnya kadang-kadang kurang paham. Karena memang pelatihannya harusnya agak lama, karena ini kan masalah teknis ya. Masalah teknis. Harus klik apa, habis ini harus klik apa, dan sebagainya kadang-kadang pertanyaan. Nah, itu metodenya kita kadang japri, kalau ada yang nanya japri, kita jawab. Terus kadang-kadang kita diskusi di grup. Jadi setelah pelatihan itu, kan grupnya masih terus jalan kan, kadang-kadang diskusinya disitu."*[34]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pembelajaran teknis tidak berhenti pada pelatihan formal. Justru, pembelajaran berlanjut melalui komunikasi informal seperti pesan pribadi atau diskusi dalam grup. Model ini mencerminkan pendekatan mentoring berkelanjutan, di mana P3H senior atau koordinator berperan sebagai rujukan ketika muncul kendala teknis di lapangan. Yudhi menjelaskan:

> *"Kalau ternyata kita masih bisa jawab, langsung kita jawab di grup. Tapi kadang-kadang kalau jawab di grup itu karena harus ngetik, itu ada kesusahan, kita carikan tutorial di Youtube. Tutorial itu kan lebih mudah, silahkan bahasanya sendiri. Karena di Youtube ada banyak tutorial masalah SIHALAL ini. Karena harus klik ini, harus klik ini, itu kan capek nanti. Jadi yang pertama kita jawab di grup. Yang kedua, kita carikan tutorial. Yang ketiga, kita suruh ke kantor. Ini kan susah, agak ribet karena ini masalah sistem kan. Ini loh mas, habis ini ke sini, habis ini ke sini, habis ini ngetik ini dan sebagainya. Jadi kalau ngetik di grup, ngetik di chat itu kurang puas atau kurang maksimal."*[35]

Kutipan tersebut menunjukkan tiga strategi penyelesaian masalah teknis: diskusi grup, pemanfaatan video tutorial, dan konsultasi langsung untuk kasus yang kompleks. Pendekatan bertahap ini memastikan pendampingan yang fleksibel dan

[34] Ibid.
[35] Ibid.

sesuai tingkat kesulitan, sehingga digitalisasi tetap inklusif dan responsif terhadap keterbatasan literasi teknis.

d. Pengembangan SDM Pendamping

Pengembangan SDM menunjukkan keberhasilan implementasi Jaminan Produk Halal bergantung pada kapasitas aktor lapangan. Pendamping tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga sebagai mediator kebijakan, edukator halal, dan penghubung antara regulasi dan praktik usaha mikro.

1) Rekrutmen dan Pelatihan Terbuka

Penguatan kapasitas sumber daya manusia menjadi salah satu pilar penting keberlanjutan program sertifikasi halal. Pengembangan P3H dilakukan melalui pola rekrutmen yang terbuka dan lintas latar belakang. Strategi ini menunjukkan bahwa kebutuhan pendamping tidak hanya dipenuhi dari satu unsur kelembagaan, tetapi melibatkan berbagai elemen. Rooza menjelaskan:

> *"Pendamping yang pertama kita kan pernah mengadakan pelatihan pendamping yang pertama itu dari dosen dan mahasiswa, itu satu. Yang kedua itu dari alumni IAIN, terus yang ketiga itu dari KUA dan madrasah. Karena ini di tahun lalu ya, 2024 ya. Kementerian Agama kan punya penyuluh agama, setiap KUA kan punya delapan penyuluh agama. Dulu Kemenag Pusat itu punya program, semua penyuluh agama, terus perwakilan madrasah, itu diminta untuk menjadi pendamping."*[36]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa rekrutmen pendamping dilakukan melalui pendekatan multi-sumber. Keterlibatan dosen dan mahasiswa memperkuat basis akademik dan literasi regulatif, sementara alumni, penyuluh KUA, dan perwakilan madrasah memperluas jangkauan sosial hingga tingkat akar rumput. Kebijakan pusat yang mendorong penyuluh agama menjadi P3H turut mempercepat ekspansi jumlah P3H secara signifikan. Hal ini dipertegas oleh Yudhi:

> *"PHC ini, yang mana maksudnya. Jadi gini mas, pendamping PPH kita, P3H itu, ada yang dia itu statusnya mahasiswa, ada yang dari alumni, ada yang dari*

[36] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

KUA juga. Jadi bukan berarti maksudnya, kalau pertanyaannya dari PHC ini kan, ya mereka sudah di bawahnya PHC ini."[37]

Kutipan tersebut menegaskan bahwa meskipun latar belakang pendamping beragam, seluruhnya terkoordinasi dalam pembinaan PHC sebagai pusat penguatan kapasitas. Pola rekrutmen terbuka ini memperluas jejaring SDM secara kolaboratif, sehingga mendukung percepatan sertifikasi halal sekaligus menjaga keberlanjutan sistem pendampingan.

2) Dukungan Diklat dan Sertifikasi

Penguatan SDM pendamping tidak berhenti pada proses rekrutmen, tetapi dilanjutkan melalui dukungan pendidikan dan pelatihan (diklat) serta sertifikasi yang terstruktur. Dalam hal ini, peran lembaga perguruan tinggi menjadi signifikan, terutama melalui PHC yang memiliki kewenangan menyelenggarakan pelatihan resmi bagi calon pendamping. Keterlibatan institusi akademik memastikan bahwa proses peningkatan kapasitas P3H berjalan sesuai standar regulatif dan berbasis kompetensi. Ifrotul menyampaikan:

"Dan UIN sendiri, UIN sini itu kan juga mencetak, UIN itu kan, LPH sini itu kan juga melayani diklat itu ya. Jadi teman-teman masyarakat yang banyak ikut diklat di UIN. Jadi UIN itu supportnya apa untuk halal? Termasuk lembaga peneliti yang memang dia berhak mengadakan diklat bagi pendamping produk halal. Banyak lulusan dari masyarakat umum atau PNS atau yang mahasiswa yang menjadi pendamping ikut diklatnya di UIN."[38]

Pernyataan tersebut menunjukkan dukungan diklat tidak hanya menyasar kalangan internal kampus, akan tetapi juga masyarakat umum dan ASN, sehingga memperluas partisipasi publik dalam ekosistem halal di Ponorogo. Peran UIN Ponorogo melalui PHC menegaskan kontribusi akademik dalam memperkuat tata kelola halal di tingkat daerah. Hal ini dipertegas Ifrotul yang menjelaskan skala pendamping halal di Ponorogo:

"Pendamping halal itu kita di Ponorogo ada 600 orang. 600 banyak loh ya, nanti kalau mau mengurus sertifikat sekarang gak kesini lagi tapi siapa

[37] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[38] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

pendamping yang mau ngajukan ya sudah itu yang membantu, lah itu para pendamping itu mengajukannya kan melalui LPH, kalau misalkan UIN nanti mengajukannya ke UIN."[39]

Kutipan tersebut menunjukkan jumlah P3H di Ponorogo telah memadai dan tersebar, sehingga layanan sertifikasi lebih dekat dan tidak terpusat. P3H menjadi penghubung pelaku usaha dan PHC dengan memastikan kelengkapan administrasi sebelum pemeriksaan. Diklat dan sertifikasi berkelanjutan memperkuat kualitas SDM, sementara kolaborasi antara Satgas Halal dengan PHC menjaga kompetensi pendamping untuk mendukung percepatan sertifikasi halal.

3) *Refreshment* dan Evaluasi Berkala

Pengembangan SDM pendamping tidak dipahami sebagai proses satu kali selesai, melainkan sebagai siklus pembelajaran berkelanjutan. Dinamika kebijakan, pembaruan pada sistem digital, serta variasi kasus di lapangan menuntut adanya penguatan kompetensi secara periodik. Oleh karena itu, PHC bersama Satgas Halal dan unsur Kementerian Agama menerapkan pola *refreshment* dan evaluasi berkala sebagai bagian dari tata kelola mutu pendampingan. Yudhi menegaskan:

"Jadi pelatihan itu sebenarnya tidak berhenti setelah pelatihan selesai. Pelatihan itu terus berjalan, bagaimana kesulitan yang mereka alami selama itu."[40]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan dipahami sebagai proses *learning by doing*. Tantangan yang muncul selama pendampingan menjadi bahan diskusi dan pembelajaran bersama. Dengan demikian, pengalaman lapangan tidak hanya menjadi praktik individual, tetapi diolah menjadi pengetahuan kolektif yang memperkaya kapasitas seluruh P3H. Hal serupa diungkapkan Rooza:

"Sering juga yang 2023-2024 itu kita sering mendatangkan yang pernah ada acara refreshment. Refreshment itu kita mengundang beberapa pendamping dari Kemenag juga kita undang juga Satgas Halal,lalu sharing di tahun 2024, kalau 2025 ini sepertinya tidak ada."[41]

---

[39] Ibid.
[40] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[41] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

Kegiatan *refreshment* tersebut memperlihatkan kesinambungan koordinasi lintas lembaga. Tidak hanya pendamping internal PHC, tetapi juga unsur Kemenag dan Satgas Halal dilibatkan dalam forum berbagi pengalaman dan evaluasi kinerja. Model ini memperkuat harmonisasi kebijakan sekaligus memastikan tidak terjadi perbedaan pemahaman dalam praktik pendampingan. Upaya ini memperkuat regenerasi pendamping serta kolaborasi PHC, Kemenag, Satgas Halal, dan lembaga lainnya sebagai fondasi keberlanjutan layanan sertifikasi halal.

e. Program Bersama dan Implementasi Lapangan

Program bersama dan implementasi lapangan merepresentasikan tahapan operasional dari seluruh mekanisme kolaborasi. Jika koordinasi, pengawasan, digitalisasi, dan pengembangan SDM membentuk fondasi kelembagaan, maka program bersama menjadi manifestasi konkret dari sinergi tersebut.

1) Sosialisasi dan Kampanye Halal

Kolaborasi antara PHC dan Satgas Halal juga terefleksi dalam pelaksanaan program secara bersama di ruang publik. Sosialisasi dan kampanye halal menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan literasi masyarakat sekaligus memperluas jangkauan layanan sertifikasi halal kepada pelaku usaha mikro dan kecil (UMK). Kegiatan ini umumnya melibatkan berbagai elemen lintas sektor sebagai bentuk pendekatan partisipatif. Yudhi menyatakan:

> *"Kalau kita melaksanakan kegiatan sosialisasi atau kegiatan di kampus, itu biasanya Satgas kita undang juga. Nah gitu. Itu contoh-contoh kolaborasi dengan Satgas."*[42]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa setiap kegiatan edukatif yang diselenggarakan oleh PHC secara konsisten melibatkan Satgas Halal sebagai mitra. Kehadiran Satgas Halal tidak hanya memperkuat legitimasi kegiatan, tetapi juga memastikan informasi yang disampaikan selaras dengan kebijakan dan regulasi terbaru. Ifrotul menambahkan:

> *"Iya kalau kerjasamanya kita sering, kita itu mengadakan misalkan dari kita mengadakan kegiatan gitu ya, kalau kemarin yang pernah kita adakan*

[42] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

kampanye halal di PCC itu, ya kita undang dari semua elemen yang terkait dari umum ya kita undang, dari peternakan juga kita undang, dari Pemkab kita undang, dari Perdakum kita undang, dari ormas-ormas kita undang, dari pendamping halal. Jadi dalam halal itu macam-macam, ada namanya pendamping halal, P3H itu yang membantu pengajuan P3H itu, ada pengawas JPH (Pengawas Jaminan Produk Halal).”[43]

Kegiatan kampanye halal yang diselenggara di PCC tersebut mencerminkan pendekatan kolaboratif yang komprehensif. Keterlibatan pemerintah kabupaten, dinas peternakan, Perdakum, organisasi masyarakat, hingga P3H menunjukkan bahwa isu terkait halal diposisikan sebagai tanggung jawab bersama. Setiap unsur memiliki peran spesifik dalam rantai produk halal, mulai dari aspek bahan baku, legalitas usaha, hingga pengawasan pasca-sertifikasi. Ifrotul juga mengatakan:

“Kemarin UIN juga mengadakan sosialisasi hal itu, kita Satgas Halal juga diundang ke sana bersama temen-temen.”[44]

Pernyataan tersebut menegaskan kesinambungan kolaborasi dalam berbagai forum, termasuk kegiatan akademik. Sosialisasi di lingkungan kampus menjadi ruang strategis untuk membangun kesadaran generasi muda sekaligus memperluas basis calon P3H dan pelaku usaha yang melek regulasi halal. Dampak implementasi lapangan terlihat dari pengalaman Mujiati selaku P3H:

“Kebetulan di awal tahun 2023, awal itu kan masih jarang yang mengurus hal itu. Saya masuk di grup itu. Jadi udah... tinggal saya share di grup, orang-orang udah ngehubungin saya.”[45]

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa sosialisasi dan jejaring komunikasi mendorong pelaku usaha proaktif menghubungi P3H. Kampanye halal tidak hanya meningkatkan kesadaran, tetapi menciptakan kebutuhan layanan pendampingan. Kolaborasi antara PHC dengan Satgas Halal pun bergerak dari koordinasi menjadi implementasi langsung, memperkuat literasi halal dan partisipasi pelaku usaha dalam sertifikasi halal.

---

[43] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[44] Ibid.
[45] Mujiati, “Pendamping Proses Produk Halal (P3H),” 4 Desember 2025.

2) Program Desa Wisata Halal

Kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC juga diwujudkan melalui program strategis pengembangan desa wisata halal. Program ini tidak hanya berorientasi pada sertifikasi produk usaha mikro dan kecil (UMK), tetapi juga pada penguatan citra dan daya saing destinasi wisata berbasis nilai-nilai halal. Pendekatan yang digunakan bersifat kolaboratif, dengan melibatkan berbagai unsur pendamping dan komunitas yang memiliki kapasitas edukatif di masyarakat. Rooza menjelaskan:

> *"Sosialisasi, kalau sosialisasi yang kolaborasi kayak desa wisata itu di 2024 itu. Itu Satgas halal itu ya ngundang."*[46]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa inisiatif kegiatan berada pada Satgas Halal, sementara PHC dan mitra lainnya dilibatkan sebagai bagian dari tim pelaksana pendampingan. Model ini memperlihatkan pembagian peran yang jelas antara fungsi koordinatif Satgas dan fungsi teknis-edukatif dari P3H. Rooza kembali menjelaskan:

> *"Sosialisasi tentang desa wisata halal, nanti mengundang dari Ponorogo Halal Center, Cendikia Muslim, dan lain sebagainya diundang jadi satu untuk program sosialisasi."*[47]

Sosialisasi desa wisata halal dilakukan melalui forum kolaboratif yang melibatkan berbagai elemen komunitas, sehingga informasi tersampaikan lebih luas dan legitimasi program semakin kuat. Program ini menunjukkan bahwa kolaborasi PHC dan Satgas Halal tidak hanya menyasar usaha mikro dan kecil (UMK) secara individual, tetapi mendorong pengembangan kawasan yang berbasis komunitas, guna memperkuat ekosistem halal dan daya saing Ponorogo secara berkelanjutan.

4. Hambatan Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC UIN Ponorogo masih menghadapi kendala karena belum terstruktur secara formal. Koordinasi cenderung spontan dan insidental, sehingga program bersama kurang memiliki dasar legal dan prosedural yang kuat, serta sulit dijalankan secara konsisten. Seperti dijelaskan oleh Yudhi, mekanisme kolaborasi yang berjalan saat ini belum menunjukkan adanya kerangka

[46] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[47] Ibid.

kerja terstandar, melainkan lebih berupa ajakan kerja sama berdasarkan kebutuhan lapangan saat itu:

> *"Kolaborasi resmi secara formal itu belum ada, adanya kolaborasi secara non-formal, kita ngajak bareng kayak kemarin."*[48]

Praktik menunjukkan kerja sama Satgas Halal dan lembaga kampus paling sering berupa pendampingan langsung pelaku usaha sertifikasi halal. Intensitas PHC terbatas karena pendamping memiliki tanggung jawab akademik, sehingga pendampingan dilakukan saat memungkinkan. Pernyataan Yudhi menegaskan:

> *"Kegiatannya adalah pendampingan langsung kepada PU (Pelaku Usaha). Tapi itu masih minoritas, masih sedikit kalau kita sempat. Karena kan kita ngurus nih, ngurus di kampus jadi ngajar dan sebagainya. Kalau kita sempat, kadang kita turun."*[49]

Selain perbedaan tugas dan keterbatasan sumber daya manusia, dinamika kolaborasi antara Satgas Halal dan lembaga kampus dipengaruhi perbedaan tugas, keterbatasan SDM, dan transformasi BPJPH menjadi institusi mandiri. Perubahan ini menuntut penyesuaian koordinasi dan pemahaman kewenangan di lapangan, sempat menimbulkan kebingungan awal, meskipun kolaborasi tetap berlangsung. Sebagaimana disampaikan Rooza:

> *"Jadi dulu BPJPH di bawah Kementerian Agama to, sekarang BPJPH itu berdiri sendiri, bukan di bawahnya Kementerian Agama. Jadi orang Satgas halal Kemenag di eranya Prabowo baru-baru ini ya, mungkin dia bingung juga, instruksi dari BPJPH, tapi tetap kolaborasi antara Kementerian Agama dan BPJPH."*[50]

Perubahan birokrasi dan sistem SIHALAL juga memengaruhi arus instruksi serta kapasitas adaptasi SDM. Prosedur baru, antarmuka yang belum dipahami, serta error dan akses tidak stabil membuat pengajuan sertifikasi rumit, menurunkan minat pelaku usaha meski kuota tersedia. Sebagaimana dijelaskan oleh Rooza:

---

[48] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[49] Ibid.
[50] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

"Permasalahannya itu sekarang sistemnya kan daftarnya lewat aplikasi ya, lewat SIHALAL. Sistemnya itu diperbarui dan sering terjadi kendala teknis, kendala teknis. Akhirnya, orang-orang ini malas untuk mendaftarkan. Jadi, kuota sebenarnya masih ada, tapi orang-orang itu malas karena sering error, aplikasi, websitenya, dan lain-lain. Selain itu, prosesnya panjang dan lama, ya semenjak perpindahan BPJPH di luar Kementerian Agama, terus semenjak berganti sistem, ini jadi banyak yang malas."[51]

Kendala teknis pada SIHALAL dan kapasitas pendamping memengaruhi antusiasme pelaku usaha serta efektivitas sertifikasi halal. Perbaikan sistem oleh BPJPH belum sepenuhnya diikuti P3H, sehingga sebagian P3H kurang memahami mekanisme baru, menghambat proses pendampingan dan juga menambah waktu penyelesaian bagi pelaku usaha. Hal ini ditegaskan Yudhi yang menyampaikan:

"Sekarang itu, sistemnya sudah bagus, Cuma P3H-nya yang kadang-kadang nggak paham. Jadi kendalanya dulu dan sekarang agak beda."[52]

Selain kendala sistem, tantangan muncul dari persyaratan baru, seperti kewajiban usaha mikro dan kecil (UMK) untuk memperhatikan aspek lingkungan. Beberapa pelaku usaha, misalnya pengolahan pangan seperti usaha tempe, harus mengelola limbah agar tidak menimbulkan dampak negatif. Furqon mencontohkan:

"Sekarang ada, ada saya kurang tahu ya. AMDAL ya? Apa ya namanya? pokoknya terkait hubungan dengan lingkungan, jadi ketika mungkin limbah statusnya itu ya.... AMDAL itu misalnya. Anu, ke terhadap lingkungan. Jadi misalkan kita punya, punya usaha tempe. Kalau kita, kalau kita tidak pinter ngolah limbahnya itu kan juga berdampak buruk terhadap lingkungan. Entah itu bau dan seterusnya."[53]

Keterbatasan pemahaman regulasi dan persyaratan baru membebani P3H dalam memastikan kelengkapan dokumen dan kesesuaian proses. Tingkat keaktifan pendamping tidak merata, sebagian hanya aktif sesekali, memengaruhi kapasitas

[51] Ibid.
[52] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[53] Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.

pendampingan terutama saat permintaan sertifikasi halal meningkat. Seperti yang disampaikan oleh Rooza:

"Jumlah pendamping itu banyak, tapi tidak semua pendamping kan aktif, aktif men-sertifikasi ya."[54]

Pertumbuhan usaha mikro dan kecil (UMK) juga menimbulkan tantangan sertifikasi halal terkait kualitas produk dan kesesuaian antara kemasan-isi, yang sering perlu diperbaiki saat proses sertifikasi halal. Kesadaran masyarakat untuk mendaftar masih terbatas, sehingga dukungan belum sepenuhnya dimanfaatkan. Ifrotul menjelaskan:

"UMKM sekarang berkembang sekali kan sekarang, belum lagi kalau menghadapi kemasan antara kemasan dan produk itu beda. Makanya apa ya, problem kita terbesar adalah sebenarnya kesadaran para pelaku usaha untuk pengajuan itu kan masih sedikit."[55]

Hambatan kolaborasi muncul dari kuota terbatas program SEHATI dan kesadaran pelaku usaha. Persaingan untuk memanfaatkan kuota membuat sebagian enggan atau terlambat mendaftar, sementara prosedur yang kompleks menambah tantangan bagi para P3H dalam menyesuaikan langkah kerja. Rooza menjelaskan:

"Belum, tapi ya memang kuotannya hanya sedikit gitu... Itu pun untuk rebutan. Biasanya kalau yang tahun-tahun sebelumnya itu karena kuotanya banyak, terus pendamping itu."[56]

Partisipasi pelaku usaha juga terhambat persepsi bahwa sertifikasi halal rumit dan memakan waktu, terutama bagi generasi lebih tua. Prosedur pendaftaran dan stigma biaya membuat sebagian enggan mendaftar, meski produk halal. Hal ini menimbulkan kesenjangan antara pengetahuan dan praktik sertifikasi halal. Rooza menjelaskan:

"Dia itu sudah yakin produknya halal terus nggak disertifikasi, tidak didaftarkan, mereka bilang, ribet. Pikirnya kan ribet ya, tidak perlu daftar, kan daftar, email, verifikasi. Kalau anak muda mudah saja, tapi orang tua ya ribet.

---

[54] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[55] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[56] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

Terus mungkin juga ada mindset kalau sertifikat halal itu membayar. Ya itulah kendala-kendala saat sosialisasi. Kalau saat ini, mungkin daripada tahun 2022 ya, banyak orang yang sudah tau SEHATI itu. Cuma sekarang, masalahnya itu kuotanya sedikit, kalau dulu kuotanya banyak tapi orang-orang yang tau sedikit. Sekarang orang-orang sudah pada tau tapi kuotanya sedikit."[57]

Rendahnya kesadaran pelaku usaha menjadi hambatan signifikan dalam sertifikasi halal, karena banyak yang menganggap bahwa produk tetap laku tanpa sertifikat. Hal ini menyulitkan pendamping dan pihak terkait dalam memperluas cakupan sertifikasi, terutama bagi pedagang yang fokus pada penjualan harian. Pandangan serupa disampaikan oleh Ifrotul:

"Kendalanya masyarakat kan tidak sadar, tidak sadar untuk segera mengajukan sertifikat kan bahasanya 'wong saya aja tanpa bersertifikat halal sudah laku kan' gitu kan bahasanya, sudah laku, yang ini yang pedagang-pedagang kendalanya kita itu di pedagangnya malahan, karena tidak apa ya tidak beritikat untuk berbondong-bondong untuk mengajukan sertifikat karena kurangnya kesadaran pelaku usaha untuk mengajukan sertifikat, karena merasa tidak ada sertifikatnya lo sudah laku, bahasanya gitu, berarti kan mainsetnya yang belum terbangun, mainset masyarakat itu yang belum terbangun dengan baik."[58]

Pernyataan tersebut menunjukkan sebagian pelaku usaha enggan mendaftar karena menganggap sertifikasi halal tidak berdampak langsung pada penjualan. Situasi ini juga diperparah oleh perubahan regulasi, seperti penundaan kewajiban sertifikasi halal, yang menimbulkan kesan inkonsistensi informasi dan menurunkan kepercayaan terhadap P3H. Furqon menggambarkan situasi ini dengan jelas:

"Iya kalau kemarin ketika aturannya ditunda harusnya kemarin kan 27 atau 17 Oktober 2024 itu sudah dilakukan kewajiban bersertifikat halal kan untuk semua produk tapi kenyataannya di undur lah itu yang kadang sisi tidak baiknya omongan kita kan terkesan membohongi padahal sudah bersaksi bahwa nanti tanggal sekian itu harus wajib semuanya kalau tidak maka akan kena sweeping dan seterusnya memang informasi awal yang kita dapatkan seperti itu. ... Seperti

[57] Ibid.
[58] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

itu dan itu sangat mujarab ketika kami sosialisasi itu ya ada PU yang juga, wis mas daftar, yo wes daftar. Padahal saat itu gratis, kita sudah selesai gratis tidak semua PU itu langsung welcome, takut datanya digunakan untuk itu, kalau itu kita tidak bisa jamin cuman keterangan dari BPJPH data itu aman, kan gitu mas yang kita sampaikan tentang pemerintah."[59]

Beberapa oknum memanfaatkan program sertifikasi halal gratis untuk keuntungan pribadi dengan meminta bayaran kepada pelaku usaha, merugikan peserta dan mencederai tujuan program. Situasi ini menuntut pengawasan ketat dan penegakan disiplin bagi pihak yang menyalahgunakan kesempatan tersebut. Ifrotul menegaskan kondisi ini sebagai berikut:

"Kalau masalah sih banyak ya, masalah banyak itu contoh gini misalkan di lapangan itu ternyata ada yang ada yang nakal, ada yang apa ya istilahnya ini kan program gratis, terus ada yang minta, misalkan oh ini minta bayar segini itu juga ada di luar orang-tidak umum itu loh, dia itu gampangnya calo lah, bahasanya seperti juga adalah itu kita peringatkan, misalkan oh ini kok ada laporan seperti ini, ini siapa ini yang bergerak ini."[60]

Koordinasi antar-lembaga menjadi kunci menjaga integritas dan efektivitas sertifikasi. Laporan dari masyarakat, P3H, dan lembaga terkait dapat membantu memantau lapangan, mengidentifikasi praktik tidak sesuai, dan juga mencegah penyalahgunaan program. Mekanisme ini memastikan peran lembaga seimbang dan proses sertifikasi berlangsung transparan. Ifrotul menjelaskan:

"Misalkan dari pendamping ini ada laporan seperti ini, oh dari lembaga ini ada seperti ini, kita apa ya, menstabilkan itu tadi keseimbangan antar lembaga."[61]

Keterbatasan dalam pengawasan lapangan menjadi tantangan karena jumlah pelaku usaha yang terus bertambah. Strategi efektif diterapkan melalui penugasan bergilir, pemantauan laporan, dan pemanfaatan teknologi. Kehadiran pengawas tetap penting untuk menjaga kualitas dan integritas program. Yudhi menegaskan:

---

[59] Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.
[60] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[61] Ibid.

"Kita kan nggak bisa menempatkan pengawas di setiap dapurnya pelaku usaha kan, itu kan suatu hal yang mustahil, Cuma tetap harus ada pengawas."[62]

Situasi ini menegaskan tantangan dalam pengawasan dan pendampingan sertifikasi halal tidak dapat ditangani oleh satu pihak. Keterbatasan sumber daya, banyaknya pelaku usaha, dan juga kendala teknis menuntut kolaborasi multisektor antara Satgas Halal, PHC, P3H, dan pelaku usaha. Sinergi ini menyeimbangkan pengawasan, pendampingan, dan edukasi agar kepatuhan standar halal tetap terjaga meski pengawasan langsung terbatas.

B. Analisis Pelaksanaan Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo

Kolaborasi antara Satgas Halal Kemenag Ponorogo dan PHC UIN Ponorogo menjadi faktor penting dalam efektivitas pendampingan halal dan pengawasan usaha mikro dan kecil (UMK). Kerja sama ini tidak hanya berdasar pada mandat regulatif, tetapi juga kebutuhan menyatukan kapasitas kelembagaan. Pembahasan ini mengulas dinamika pembentukan, mekanisme kerja, dan pola hubungan antar-aktor dalam optimalisasi sertifikasi halal di Ponorogo.

1. Terbentuknya Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

Sebelum terbentuknya kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC, fungsi layanan keagamaan yang bersinggungan dengan aspek ekonomi umat di lingkungan Kementerian Agama telah lebih dahulu dijalankan oleh unit Gara Zawa (Penyelenggara Zakat dan Wakaf). Unit ini berperan dalam pengelolaan zakat dan wakaf sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat, termasuk pelaku usaha mikro dan kecil. Namun, dalam konteks sertifikasi halal, peran Gara Zawa belum terintegrasi dalam suatu kerangka kolaborasi lintas aktor seperti yang kemudian berkembang pada sistem halal.[63] Hal ini disebabkan oleh perbedaan

[62] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.

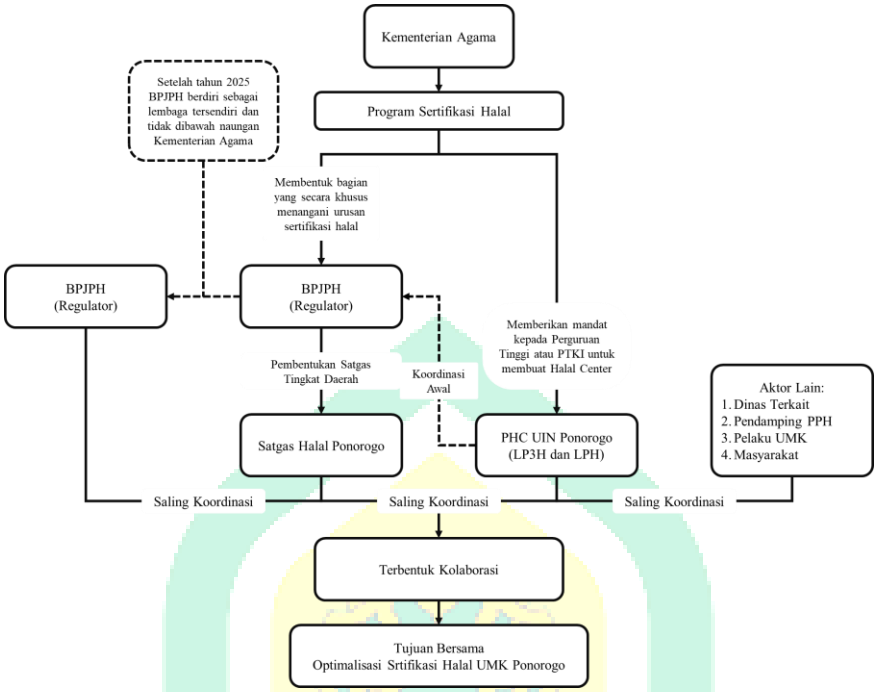
[63] Reni, "Gara Zawa Sampaikan Pentingnya Sertifikasi Halal bagi Pelaku Usaha dan Konsumen," Sub Bagian Perencanaan, Data & Informasi Kanwil Kemenag Kalsel, 2022, diakses pada 3 Maret 2026, https://kalsel.kemenag.go.id/berita/563788/Gara-Zawa-Sampaikan-Pentingnya-Sertifikasi-Halal-bagi-Pelaku-Usaha-dan-Konsumen.

domain kebijakan, di mana zakat dan wakaf lebih berorientasi pada distribusi dan pengelolaan dana sosial keagamaan, sedangkan sertifikasi halal berkaitan dengan standardisasi produk dan kepastian hukum. Selain itu, pada fase tersebut belum terdapat mandat regulatif yang secara eksplisit menghubungkan aktor-aktor dalam satu ekosistem halal. Sebagai akibatnya, meskipun terdapat irisan tujuan dalam pemberdayaan ekonomi umat, interaksi yang terjadi masih bersifat sektoral dan belum berkembang menjadi pola kolaboratif yang terstruktur.

Kolaborasi antara Satgas Halal Kementerian Agama Ponorogo dengan PHC UIN Ponorogo dapat dipahami sebagai proses yang terbentuk melalui kombinasi faktor pendorong strategis dan tahapan kolaborasi sebagaimana dijelaskan oleh Gray dan Purdy. Pada tahap awal (*convening*), pembentukan arena kolaborasi tidak muncul dari inisiatif sukarela, melainkan dari dorongan institusional berupa mandat regulasi sistem jaminan produk halal.[64] Dalam konteks *mandated collaboration*, kebijakan publik berfungsi sebagai instrumen institusional yang secara formal mengharuskan aktor-aktor lintas sektor untuk berinteraksi dalam satu arena tata kelola bersama. Regulasi tersebut menciptakan tekanan struktural sekaligus insentif normatif yang mendorong terbentuknya ruang koordinasi, bahkan ketika relasi kolaboratif sebelumnya belum terbentuk secara organik.[65] Pembentukan BPJPH oleh Kemenag, dan diikuti dengan instruksi kepada PTKI untuk mendirikan LP3H, menciptakan kondisi struktural yang mempertemukan para aktor kolaborasi dalam satu ekosistem kebijakan (**Gambar 4.2**). Dengan demikian, faktor regulatif menjadi pendorong utama yang melahirkan ruang kolaborasi sejak awal.

[64] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 71–72.

[65] Muhamad Nur Afandi dkk., "Collaborative Governance in a Mandated Setting: Shifting Collaboration in Stunting Interventions at Local Level," *Development Studies Research* 10, no. 1 (2023): 4.



Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Gambar 4.2. Terbentuknya Kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC UIN Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo

Pada fase *convening* ini, faktor interdependensi organisasi juga berperan signifikan. BPJPH yang masih terpusat membutuhkan jejaring operasional di daerah, sementara PHC memerlukan legitimasi dan akses terhadap kebijakan untuk menjalankan fungsi pendampingan halal. Satgas Halal kemudian dibentuk untuk menjembatani kesenjangan koordinasi yang terjadi antara pusat dan daerah. Situasi ini menunjukkan bahwa kesadaran akan ketergantungan fungsional dapat menjadi dasar pembentukan arena kolaborasi.[66] Tingkat saling ketergantungan antaraktor berimplikasi langsung terhadap dinamika partisipasi dan kualitas komitmen dalam kolaborasi. Dalam kondisi interdependensi yang tinggi, para aktor memiliki insentif rasional untuk terlibat secara aktif karena keberhasilan pencapaian tujuan bersama bergantung pada kontribusi dari para pihak. Situasi ini mendorong terbentuknya komitmen terhadap kolaborasi bermakna serta membuka ruang bagi pembangunan

[66] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

kepercayaan secara bertahap melalui interaksi yang berulang dan kebutuhan timbal balik.[67] Hal ini menunjukkan kolaborasi lahir karena tidak ada satu aktor pun yang mampu menjalankan keseluruhan sistem halal secara mandiri.

Memasuki fase negosiasi, dinamika kolaborasi antara Satgas Halal dan PHC UIN Ponorogo terlihat dalam proses penyesuaian peran dan mekanisme koordinasi, terutama setelah BPJPH bertransformasi menjadi lembaga mandiri di luar struktur Kemenag. Perubahan ini memunculkan kebutuhan untuk menyelaraskan kembali pola komunikasi dan jalur instruksi. Faktor institusional berupa perubahan struktur kelembagaan mendorong terjadinya negosiasi administratif, meskipun tidak dalam bentuk forum formal atau perjanjian tertulis.[68] Park dkk. menemukan bahwa bentuk koordinasi informal, seperti komunikasi tidak formal, pertemuan *ad hoc*, atau jaringan relasional, berkontribusi secara signifikan terhadap keberlanjutan proses kolaboratif, terutama saat struktur formal sedang mengalami restrukturisasi atau belum sepenuhnya beroperasi secara efektif.[69] Kondisi ini menunjukkan bahwa fleksibilitas koordinasi berbasis relasi dan komunikasi informal dapat berfungsi sebagai mekanisme penyangga yang menjaga kontinuitas dan stabilitas kolaborasi lintas kelembagaan, khususnya dalam konteks transisi struktural yang berpotensi menimbulkan ketidakpastian administratif dan fragmentasi kewenangan.

Selain itu, faktor kebutuhan akan sumber daya tambahan memperkuat fase negosiasi tersebut.[70] Satgas Halal Kemenag memiliki otoritas administratif, tetapi membutuhkan kapasitas teknis dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh PHC. Sebaliknya, PHC membutuhkan dukungan struktural dan akses regulatif dari Satgas Halal. Komplementaritas sumber daya ini mendorong penyelarasan kepentingan. Negosiasi yang terjadi bersifat koordinatif, karena kedua pihak memiliki tujuan

---

[67] Chris Ansell dan Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 563.

[68] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[69] Angela Y. S. Park, Rachel M. Krause, dan Christopher V. Hawkins, "Institutional Mechanisms for Local Sustainability Collaboration: Assessing the Duality of Formal and Informal Mechanisms in Promoting Collaborative Processes," *Journal of Public Administration Research and Theory* 31, no. 2 (2021): 445.

[70] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

kebijakan yang sama. Dalam tata kelola kolaboratif, organisasi dengan otoritas administratif tetapi kekurangan kapasitas teknis akan mencari mitra yang memiliki keahlian dan sumber daya teknis, sementara organisasi yang memiliki kapasitas teknis tetapi membutuhkan legitimasi dan akses struktural akan mencari aktor dengan kewenangan regulatif, sehingga negosiasi berakar pada kebutuhan sumber daya yang saling melengkapi dan bukan sekadar pertukaran formal.[71] Mekanisme ini memaksa aktor untuk menyelaraskan kepentingan mereka melalui pertukaran sumber daya, mendistribusikan peran sesuai dengan keunggulan masing-masing, dan menjaga kesinambungan layanan yang menjadi tujuan kebijakan.

Kesamaan visi dan tujuan menjadi faktor penting yang memperlancar proses negosiasi. Baik Satgas Halal Kemenag maupun PHC berorientasi pada peningkatan implementasi sertifikasi halal bagi pelaku usaha di daerah. Karena tujuan substantif mereka sejalan, tidak ditemukan kebuntuan atau deadlock yang mengharuskan penyelesaian konflik. Menurut pandangan Gray dan Purdy, hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi terbentuk bukan hanya karena konflik yang merugikan, tetapi juga karena kesadaran bersama akan manfaat kolektif lebih besar dibandingkan kerja terpisah.[72] Kondisi mendorong proses *joint decision-making* yang didasarkan pada kemampuan masing-masing pihak, komitmen bersama, dan deliberasi yang konsensus-oriented, bukan hanya pertukaran sumber daya secara mekanis.[73] Hal ini menunjukkan bahwa kesamaan orientasi tersebut menciptakan ruang deliberatif yang stabil dan minim konflik, sehingga interaksi antarpihak dapat berkembang dalam pola koordinatif yang produktif, sehingga pengambilan keputusan bersama berlangsung secara integratif karena masing-masing aktor menyadari nilai tambah kolaboratif yang hanya dapat dicapai melalui sinergi.

Namun demikian, fase kolaborasi Satgas Halal dengan PHC masih terbatas pada *convening* dan negosiasi. Meskipun terdapat kegiatan bersama, belum terlihat adanya kesepakatan kolaboratif formal, pembagian tugas yang terdokumentasi, atau

---

[71] Ansell dan Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 546.

[72] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[73] Lutfun Nahar Lata dkk., "Advancing Collaborative Social Outcomes through Place-Based Solutions—Aligning Policy and Funding Systems," *Policy and Society*, 2024, 3.

struktur tata kelola bersama yang menunjukkan fase implementasi sebagai hasil kesepakatan terencana.[74] Pola kerja yang sedang berjalan lebih merupakan hasil penyesuaian praktis dan kebutuhan operasional daripada produk desain kolaboratif yang dirumuskan secara eksplisit. Proses kolaboratif yang tetap berada pada tingkat negosiasi, koordinasi informal, dan juga penyesuaian operasional mencerminkan kolaborasi yang masih berfokus pada penyusunan rencana serta dialog strategis, tanpa *institutional architecture* yang mengatur pembagian peran, monitoring, dan kontrol operasional secara terstruktur.[75] Hal ini menegaskan bahwa keberlanjutan kolaborasi—dengan struktur tata kelola formal—tidak otomatis mengikut setelah fase negosiasi. Pola kolaborasi yang berjalan lebih bersifat adaptif dan operasional, sehingga keberlanjutan kolaborasi belum ditopang oleh arsitektur kelembagaan dan mekanisme keputusan formal yang mengikat.

Secara keseluruhan, pembentukan kolaborasi Satgas Halal Kemenag dan PHC UIN Ponorogo dipengaruhi terutama oleh faktor regulatif dan interdependensi fungsional yang membentuk fase *convening*, kemudian diperkuat oleh kebutuhan sumber daya, kesamaan tujuan, dan adaptasi kelembagaan yang mendorong fase negosiasi. Kolaborasi ini dapat dikategorikan sebagai kolaborasi tahap awal yang bersifat institusional dan adaptif, di mana dorongan kebijakan dan kebutuhan sistemik menjadi fondasi utama sebelum berkembang ke tahap implementasi dan pelembagaan yang lebih matang.[76] Konfigurasi ini menunjukkan bahwa dinamika kolaborasi masih bertumpu pada legitimasi regulatif dan kebutuhan operasional, bukan pada desain tata kelola bersama yang terinstitusionalisasi secara penuh. Transisi menuju tahap implementasi mensyaratkan formalisasi peran, mekanisme akuntabilitas, serta kerangka koordinasi yang lebih sistematis agar interaksi tidak berhenti pada adaptasi pragmatis. Oleh karena itu, penguatan struktur kelembagaan

---

[74] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[75] Graham Ambrose dan Mark T. Imperial, "Transitioning from Planning to Implementation: Comparing Collaborative Governance and Developmental Dynamics in 4 Watersheds," *Policy Sciences* 58, no. 3 (2025): 549.

[76] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 71.

menjadi prasyarat strategis untuk mentransformasikan kolaborasi awal ini menjadi kemitraan yang stabil, terukur, dan berkelanjutan.

2. Pihak yang Berkolaborasi dan Peran Masing-Masing Pihak

Pelaksanaan kolaborasi sertifikasi halal Satgas Halal dengan PHC UIN Ponorogo dikategorikan sebagai kolaborasi multipihak sebagaimana dirumuskan oleh Gray dan Purdy.[77] Karakter kompleks kebijakan Jaminan Produk Halal (JPH) menuntut keterlibatan lebih dari satu sektor karena tidak ada aktor tunggal yang memiliki seluruh sumber daya, kewenangan, dan kapasitas implementasi. Proses sosialisasi, pendampingan, pengajuan, hingga pengawasan pasca sertifikasi halal menunjukkan adanya interdependensi antaraktor. Kemitraan multipihak menjadi mekanisme implementasi yang lebih efektif dibandingkan pendekatan satu aktor dalam kebijakan publik yang kompleks. Kolaborasi lintas sektor mengintegrasikan sumber daya, kewenangan, dan kapasitas yang tersebar, sehingga memperkuat legitimasi, inklusivitas, serta keberlanjutan implementasi kebijakan yang kompleks. Struktur tersebut memenuhi karakter kolaborasi lintas sektor yang bertumpu pada pembagian peran masing-masing aktor dan ketergantungan fungsional.[78] Berikut ini merupakan aktor-aktor yang berkolaborasi dalam upaya sertifikasi halal di Ponorogo beserta masing-masing perannya:

a. Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH)

BPJPH menempati posisi sentral sebagai aktor pemerintah dengan otoritas regulatif nasional. Kewenangan formal yang dimilikinya mencerminkan fungsi pemerintah sebagai penentu standar, pemberi legitimasi, dan koordinator sistem kebijakan.[79] Perubahan status kelembagaan dari unit di bawah Kementerian Agama menjadi lembaga mandiri memunculkan penyesuaian mekanisme koordinasi, tetapi tidak memutus relasi kerja sama. Adaptasi tersebut menunjukkan proses penataan ulang tata kelola yang tetap mempertahankan interdependensi antaraktor dalam

[77] Ibid., 2.

[78] Faradj Koliev dan Karin Bäckstrand, "Citizen Preferences for Climate Policy Implementation: The Role of Multistakeholder Partnerships," *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 25, no. 1 (2025): 44.

[79] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 119–20.

sistem JPH. Kerangka tata kelola kolaboratif menekankan pemerintahan yang efektif bergantung pada mekanisme yang memungkinkan berbagai pihak untuk berinteraksi lintas batas organisasi, berbagi sumber daya, komunikasi multiarah, serta kepemimpinan kolektif yang menciptakan kesatuan proses kebijakan secara berkelanjutan.[80] Sejalan dengan itu, kewenangan regulatif BPJPH tidak berdiri sendiri, melainkan secara fungsional terintegrasi dengan aktor lain dalam jaringan JPH. Kondisi ini menegaskan bahwa implementasi dan penyesuaian kebijakan halal bergantung pada interdependensi serta koordinasi lintas sektor.

b. Satuan Tugas Halal (Satgas Halal)

Satgas Halal Kemenag menjalankan fungsi operasional yang memperkuat peran pemerintah di tingkat lapangan. Kegiatan pengawasan berkala, pembagian wilayah kerja yang berbasis kecamatan, serta respons terhadap aduan masyarakat menegaskan peran pemerintah sebagai pengawas sekaligus fasilitator layanan. Pola kerja ini mencerminkan fungsi penyelenggaraan dan koordinasi sebagaimana dijelaskan Gray dan Purdy.[81] Peran pemerintah dalam layanan publik modern tidak terbatas pada fungsi regulatif, tetapi juga mencakup fasilitasi dan pengawasan agar layanan berjalan efektif, responsif, dan terkoordinasi. Integrasi monitoring, dialog, serta penyelarasan kebijakan dan operasional memperkuat posisi pemerintah sebagai pengendali kualitas sekaligus penggerak kolaborasi lintas sektor dalam tata kelola kolaboratif yang adaptif terhadap kompleksitas kebutuhan di sektor publik.[82] Konfigurasi tersebut menempatkan Satgas Halal sebagai instrumen operasional yang menjembatani standar regulatif dengan praktik implementasi di lapangan secara terkoordinasi dan berkelanjutan, sekaligus untuk memastikan konsistensi, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan publik.

c. Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo

---

[80] Rebecca Mcnaught, "The Application of Collaborative Governance in Local Level Climate and Disaster Resilient Development – A Global Review," *Environmental Science and Policy* 151 (2024): 12.

[81] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 119–20.

[82] Abdullah M Al-ansi dkk., "Elevating E-Government: Unleashing the Power of AI and IoT for Enhanced Public Services," *Heliyon* 10, no. 23 (2024): 7.

PHC UIN Ponorogo berfungsi sebagai aktor nonpemerintah (NGO) yang menyediakan kapasitas teknis bagi sistem kolaborasi. Kegiatan seperti pelatihan Pendamping Proses Produk Halal (P3H), pendaftaran ke BPJPH, serta koordinasi pasca-sertifikasi menunjukkan kontribusi substantif dalam menjembatani regulasi dan praktik lapangan. Karakter lembaga ini bukan regulator dan bukan pula pelaku usaha, sehingga secara fungsional dikategorikan sebagai mitra nonpemerintah dalam kolaborasi. Peran penguatan kapasitas tersebut sejalan dengan tipologi aktor nonnegara dalam teori Gray dan Purdy.[83] Peran Aktor nonpemerintah dalam tata kelola kolaboratif berfungsi sebagai mitra yang menyediakan kapasitas teknis dan fasilitasi yang tidak dimiliki pemerintah atau pelaku usaha. Peran ini menjembatani standar regulatif dengan praktik lapangan serta memperkuat efektivitas kolaborasi multipihak dalam isu kebijakan yang kompleks.[84] Posisi tersebut menempatkan PHC sebagai penguat kapasitas teknis yang mendukung implementasi JPH tanpa menjalankan fungsi regulatif atau komersial, serta memperkuat sinergi antaraktor dalam kerangka kolaborasi multipihak.

d. Pelaku Usaha atau Komunitas usaha mikro dan kecil (UMK)

Pelaku usaha atau komunitas usaha mikro dan kecil (UMK) memiliki peran sebagai aktor sektor bisnis yang mengimplementasikan standar halal pada proses produksi mereka. Kepatuhan terhadap prosedur dan partisipasi proses sertifikasi menentukan keberhasilan kebijakan. Posisi usaha mikro dan kecil (UMK) lebih dominan sebagai implementer daripada perancang kebijakan, namun tetap menjadi elemen strategis karena tanpa keterlibatan aktif mereka sistem tidak dapat berjalan. Karakter ini sesuai dengan peran sektor bisnis dalam kolaborasi, meski tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan masih terbatas.[85] Peran pelaku/komunitas usaha sebagai aktor dominan dalam implementasi kebijakan namun bukan sebagai perancang menunjukkan bahwa sektor bisnis lebih fokus pada penerapan standar

---

[83] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 30–31.

[84] Zoheb Khan dkk., "Community Participation and Contracting between State and Non-State Actors in Primary Care: A Scoping Review of Evidence," *International Journal for Equity in Health* 24, no. 199 (2025): 3.

[85] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 28.

dan prosedur di lapangan daripada pembentukan aturan itu sendiri. Keterlibatan usaha mikro dan kecil (UMK) terletak pada penerjemahan kebijakan ke praktik nyata.[86] Posisi ini menegaskan bahwa usaha mikro dan kecil (UMK) menjadi ujung tombak dalam implementasi JPH, memastikan standar halal dapat diterapkan secara konsisten di tingkat produksi suatu produk.

e. Masyarakat

Masyarakat berfungsi sebagai jejaring sosial yang memperluas jangkauan program hingga tingkat desa. Keterlibatan penyuluh dan pendamping halal berbasis komunitas mempercepat distribusi informasi serta meningkatkan partisipasi usaha mikro dan kecil (UMK). Peran ini memperkuat legitimasi sosial program JPH dan membantu mengurangi hambatan dalam akses layanan. Fungsi masyarakat sebagai penguat partisipasi akar rumput sesuai dengan konsep masyarakat sipil dalam kolaborasi multipihak.[87] Partisipasi tersebut memperkuat legitimasi sosial dan memperluas ruang dialog antara masyarakat, usaha, serta pemangku kebijakan, sehingga praktik partisipatif masyarakat di luar struktur formal pemerintah menjadi elemen penting dalam tata kelola multipihak yang inklusif dan responsif terhadap tantangan kompleks.[88] Peran ini menegaskan bahwa masyarakat menjadi penggerak partisipasi lokal yang mendukung implementasi JPH secara menyeluruh dan berkelanjutan. Kehadiran masyarakat juga memperkuat umpan balik lapangan yang membantu penyesuaian kebijakan, peningkatan kualitas layanan secara terus-menerus, dan memperluas partisipasi serta akuntabilitas program JPH.

Struktur keseluruhan kolaborasi menunjukkan pembagian peran yang saling melengkapi antara aktor pemerintah, aktor non-pemerintah (NGO), sektor bisnis, dan masyarakat sipil. Interdependensi sumber daya dan kewenangan menjadi fondasi utama keberlangsungan upaya sertifikasi halal. Pola hubungan yang tampak lebih bersifat implementatif-administratif dibandingkan arena negosiasi konflik

---

[86] Paulina Permatasari dan Juniati Gunawan, "Sustainability Policies for Small Medium Enterprises: WHO are the Actors?," *Cleaner and Responsible Consumption* 9 (2023): 11.

[87] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 4–5.

[88] Koliev dan Bäckstrand, "Citizen Preferences for Climate Policy Implementation: The Role of Multistakeholder Partnerships," 50.

kepentingan.[89] Pendekatan ini menekankan koherensi tugas dan juga eksekusi kebijakan melalui jaringan kerja praktis, di mana aktor-aktor berinteraksi untuk menyelesaikan tugas pelaksanaan, saling berbagi informasi, serta menyesuaikan proses alih fungsi melalui struktur administratif yang terkoordinasi. Pola tersebut menciptakan proses implementatif yang terstruktur sehingga fungsi kolaboratif lebih terlihat dalam koordinasi administrasi dan pengelolaan sumber daya bersama, dibandingkan sebagai konflik kepentingan yang harus dinegosiasikan secara tajam dalam setiap keputusan.[90] Hal ini menegaskan bahwa konfigurasi aktor dan juga distribusi peran dalam kasus ini sesuai dengan kerangka teori kolaborasi, meskipun dimensi kontestasi kekuasaan belum terlihat dominan.

3. Bentuk Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

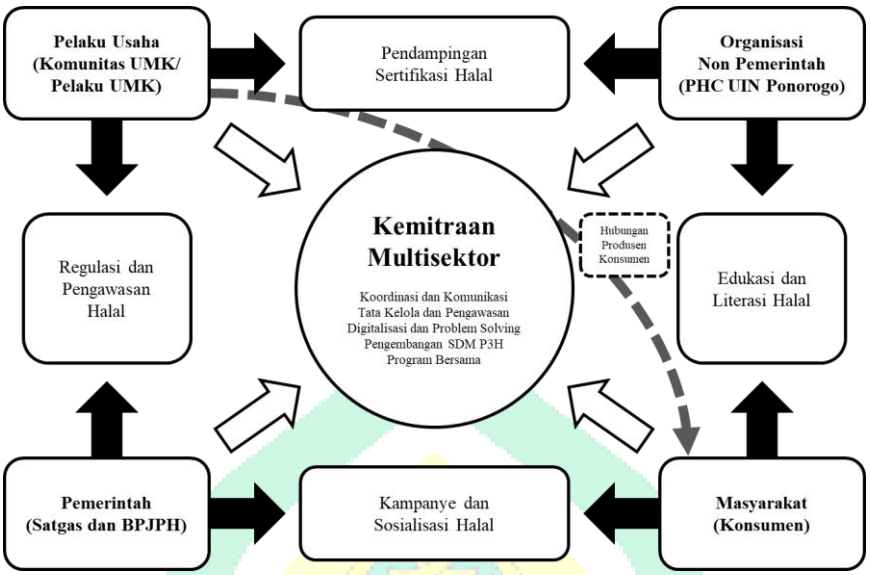
Kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo dapat dipahami sebagai kemitraan multiaktor yang melibatkan pemerintah (BPJPH dan Satgas Halal), organisasi non-pemerintah (PHC UIN Ponorogo), pelaku usaha (usaha mikro dan kecil/UMK), dan masyarakat. Keempat aktor ini saling terhubung dalam satu ruang kolaboratif yang berfungsi sebagai "meja kolaborasi", tempat dialog kebijakan, koordinasi kegiatan, pertukaran informasi, serta pengambilan keputusan kolektif berlangsung secara bersama. Pola ini mencerminkan konsep *collaborative governance* Gray dan Purdy, di mana aktor lintas sektor bekerja sama dalam satu ruang kerja untuk menangani persoalan kompleks, yakni optimalisasi sertifikasi halal di Ponorogo.[91] Struktur dan kolaborasi multiaktor tersebut ditunjukkan pada **Gambar 4.3** berikut.

---

[89] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[90] Rana Habibi dkk., "A Systems Thinking Approach to Inclusive Governance," *Discover Global Society* 3, no. 169 (2025): 13.

[91] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 3.



Sumber: Data diolah Peneliti, 2025

Gambar 4.3. Kemitraan Multipihak dalam Upaya Sertifikasi Halal di Ponorogo diadopsi dari Kerangka Kolaborasi Gray dan Purdy

a. Koordinasi dan Komunikasi Lintas Aktor

Temuan penelitian menunjukkan bahwa koordinasi antara Satgas Halal dan PHC merepresentasikan mekanisme kemitraan multipihak yang terstruktur dan deliberatif. Forum rapat koordinasi yang melibatkan unsur pemerintah (BPJPH dan Satgas Halal), institusi akademik (PHC), organisasi masyarakat, serta pelaku usaha berfungsi sebagai ruang "meja bundar" dalam arti Gray dan Purdy, yaitu forum dialog partisipatif untuk menyamakan persepsi, membangun kepercayaan, dan juga merumuskan solusi bersama.[92] Forum tersebut tidak hanya bersifat administratif semata, melainkan menjadi arena konsolidasi interpretasi kebijakan, identifikasi kendala teknis, dan juga penyelarasan strategi percepatan sertifikasi halal, sekaligus memperkuat kapasitas tindakan bersama.[93]

Selain forum formal, terdapat komunikasi dua arah melalui undangan lintas kegiatan, diskusi teknis, dan pertukaran informasi rutin menunjukkan adanya dialog kebijakan yang berfungsi sebagai mekanisme translasi kebijakan nasional ke level

[92] Ibid., 59.
[93] Ansell dan Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 550.

implementasi daerah. Keberadaan penyuluh agama (KUA) yang sekaligus berperan sebagai P3H memperlihatkan bentuk integrasi peran antar sektor yang memperkuat koordinasi struktural.[94] Hal ini menunjukkan bahwa mekanisme komunikasi yang terbangun tidak sekadar hierarkis, tetapi mencerminkan pola jaringan kolaboratif yang memungkinkan distribusi informasi dan tanggung jawab secara timbal balik.[95] Pola ini memperkuat kohesi dan responsivitas implementasi di tingkat lokal secara adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

b. Tata Kelola dan Pengawasan

Ditinjau dari perspektif tata kelola kolaboratif, hubungan Satgas Halal dan PHC menunjukkan praktik *co-management* dalam pelaksanaan program sertifikasi halal. Pihak pemerintah tidak menjalankan fungsi pengelolaan secara tunggal atau mandiri, melainkan berbagi peran dengan aktor non-pemerintah dalam bentuk pendampingan, monitoring, dan penguatan kapasitas.[96] Monitoring yang dilakukan melalui kunjungan sampling ke KUA dan forum berbagi praktik baik merefleksikan pendekatan pengawasan berbasis pembinaan.[97] Pendekatan tersebut menempatkan monitoring sebagai instrumen pembelajaran kolektif yang mendorong perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar mekanisme kepatuhan administratif, melalui umpan balik partisipatif dan penguatan akuntabilitas bersama.

Pengawasan pasca-sertifikasi yang berbasis pada laporan dari masyarakat memperlihatkan integrasi kontrol administratif dan kontrol sosial. Praktik ini dapat dipahami sebagai tata kelola kolaboratif yang melibatkan masyarakat sipil sebagai bagian dari mekanisme akuntabilitas. Meski belum sepenuhnya berbasis inspeksi yang sistematis, mekanisme respons terhadap pengaduan menunjukkan pembagian

---

[94] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 2.

[95] Kirk Emerson dan Tina Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes* (Washington DC: Georgetown University Press, 2015), 60.

[96] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 156–57.

[97] Muhammad Zia ud Din dkk., "Linking Local Collaborative Governance and Public Service Delivery: Mediating Role of Institutional Capacity Cuilding," *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 906 (2023): 4.

tanggung jawab yang jelas antara Satgas Halal, pengawas JPH, dan P3H.[98] Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sertifikasi halal di Ponorogo dilakukan dengan cara berbagi tugas antar lembaga, melalui kesepakatan dan koordinasi bersama.[99] Pola ini memperkuat akuntabilitas horizontal dengan menempatkan setiap aktor pada fungsi yang terdefinisi dan saling melengkapi.[100]

c. Digitalisasi dan *Problem Solving* Teknis

Integrasi SIHALAL sebagai *platform* sertifikasi nasional memperlihatkan tata kelola digital dalam mekanisme kolaborasi. Sistem ini menghubungkan pelaku usaha, P3H, LP3H (PHC UIN Ponorogo), Satgas Halal, dan BPJPH dalam satu alur terpusat, sehingga meminimalisasi fragmentasi administrasi. Digitalisasi dipandang sebagai lebih dari sekadar penerapan teknologi informasi, ia berfungsi sebagai infrastruktur koordinasi yang menyatukan proses lintas lembaga, aktor, dan sistem pelayanan publik dengan cara yang mendukung interoperabilitas, kolaborasi, dan pengambilan keputusan yang partisipatif.[101] Peran ini memperkuat integrasi lintas lembaga, mengurangi sekat-sekat birokrasi, dan memungkinkan respons kolektif terhadap tantangan operasional serta inovasi layanan publik.[102]

Akan tetapi, digitalisasi juga memunculkan tantangan teknis yang menuntut koordinasi vertikal dengan pusat. Respons terhadap gangguan sistem melalui grup asosiasi P3H menunjukkan adanya jaringan koordinasi teknis lintas wilayah yang mempercepat klarifikasi kebijakan dan juga penyelesaian kendala. Strategi *problem solving* yang fleksibel seperti melalui diskusi grup, pemanfaatan tutorial daring,

---

[98] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 3.

[99] Zubair Ahmad dan Paolo Esposito, "Collaborative Governance for Social Change and Environmental Sustainability: A Case Study of Campania Region," *Administrative Sciences* 15, no. 6 (2025): 3.

[100] Luhur Prasetiyo, Unun Roudlotul Janah, dan Khoirun Nisak, "Islamic Social Finance and Institutional Accountability: A Case Study of Zakat and Philanthropic Organizations," *el Barka: Journal of Islamic Economics and Business* 8, no. 2 (2025): 216.

[101] Dante D. Sanchez-gallegos dkk., "Smart Cities: A Systematic Review of Emerging Technologies," *Smart Cities* 8, no. 5 (2025): 21.

[102] Juliane Schmeling dan Ines Mergel, "Data Collaboration in Digital Government Research: A Literature Review and Research Agenda," *Government Information Quarterly* 42, no. 3 (2025): 9.

hingga konsultasi langsung.[103] Hal ini menunjukkan pembelajaran kolaboratif yang berkelanjutan, dan juga menegaskan digitalisasi sebagai medium integrasi vertikal adaptif yang memperkuat pembelajaran serta koordinasi institusional.[104] Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya bersifat instrumental, tetapi juga membentuk pola komunikasi teknis yang adaptif dan terhubung vertikal.

d. Pengembangan SDM Pendamping Halal

Pengembangan SDM pendamping halal memperlihatkan desain kolaborasi multipihak yang inklusif dan berorientasi pada keberlanjutan. Rekrutmen P3H dari kalangan dosen, mahasiswa, alumni, penyuluh KUA, serta aparatur sipil negara menunjukkan diferensiasi kapasitas sektoral sebagaimana ditekankan Gray dan Purdy.[105] Diferensiasi kapasitas sektoral ditunjukkan dengan setiap aktor memiliki ruang keputusan dan kapabilitas operasional yang spesifik, dan terhubung melalui mekanisme koordinasi.[106] Dalam konteks kolaborasi PHC dengan Satgas Halal, PHC memiliki peran sebagai pusat penguatan kapasitas melalui penyelenggaraan diklat dan sertifikasi, sementara itu Satgas Halal memiliki peran untuk memberikan dukungan kebijakan dan legitimasi struktural.

Jumlah pendamping yang signifikan serta penyelenggaraan *refreshment* dan evaluasi berkala mencerminkan siklus pembelajaran institusional. Pembelajaran institusional dipandang sebagai proses sistemik dan berkelanjutan melalui umpan balik, manajemen pengetahuan, dan memori organisasi, sehingga setiap pelatihan dan evaluasi berkala tidak berdiri sendiri tetapi terhubung dalam siklus.[107] Pelatihan tidak dipahami sebagai proses satu kali selesai, melainkan sebagai pembelajaran berkelanjutan. Praktik ini memperkuat tata kelola kolaboratif karena peningkatan

---

[103] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 10.

[104] Zhangwei Feng, Peng Jin, dan Guiping Li, "Investment Decision of Blockchain Technology in Fresh Food Supply Chains Considering Misreporting Behavior," *Sustainability* 15, no. 9 (2023): 3.

[105] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–11.

[106] Yiqiang Feng dkk., "Optimizing Governance Networks in Multi-Actor Collaboration: A Case Study of Community Service in China," *Societies* 15, no. 12 (2025): 4.

[107] Liliana Pedraja-rejas, Emilio Rodríguez-ponce, dan Pablo Rojas-Miranda, "The Impact of Organisational Learning on Innovation and Institutional Performance in Universities: A Narrative Review," *Systems* 13, no. 9 (2025): 11.

kompetensi P3H berdampak langsung pada kualitas pelayanan publik.[108] Hal ini menegaskan bahwa pengembangan SDM tidak hanya menambah kuantitas P3H, tetapi juga menjaga konsistensi pelayanan.

e. Program Bersama dan Implementasi Lapangan

Program bersama seperti pelaksanaan sosialisasi halal, kampanye publik, dan program desa wisata halal menunjukkan manifestasi konkret kolaborasi dalam ruang implementasi. Kegiatan kampanye yang melibatkan pemerintah daerah, dinas teknis, organisasi masyarakat, dan P3H memperlihatkan karakter meja bundar yang diperluas ke ranah publik.[109] Hal ini menegaskan ruang kolaboratif tidak berhenti pada forum tertutup institusional tetapi secara konseptual meluas ke ranah publik melalui mekanisme partisipatif yang melibatkan warga, organisasi, dan pemangku kepentingan lain secara deliberatif.[110] Sertifikasi halal diposisikan sebagai agenda kolektif lintas sektor, bukan sekadar urusan administratif, melainkan sebuah proses deliberatif yang memperkuat legitimasi publik.

Program desa wisata halal di sejumlah desa memperlihatkan transformasi dari pendampingan individual menjadi pendekatan berbasis kawasan. Praktik ini mencerminkan pengelolaan bersama (*co-management*) atas sumber daya publik berupa reputasi dan standar halal daerah, dalam perspektif Gray dan Purdy.[111] Pembagian peran antara Satgas Halal sebagai koordinator kebijakan halal dan PHC sebagai pelaksana teknis menunjukkan integrasi otoritas dan kompetensi sektoral. Pendekatan *co-management* ini menegaskan bahwa pengelolaan bersama sumber daya publik mensyaratkan integrasi peran, tanggung jawab, dan kapasitas lintas sektor sehingga manfaat sumber daya tidak hanya terdistribusi secara adil tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan tata kelola halal.[112]

---

[108] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 156–57.

[109] Ibid., 59.

[110] Teddy Moysan dan Francisco Ródenas-Rigla, "The Participatory Processes in Public Policy-Making: A Scoping Review," *Societies* 14, no. 12 (2024): 14.

[111] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 158.

[112] Achilem E. da Silva dkk., "Ecotourism and Co-Management: Strengthening Socio-Ecological Resilience in Local Food Systems," *Sustainability (Switzerland)* 17, no. 6 (2025): 19.

4. Hambatan Kolaborasi Satgas Halal dengan PHC

Meskipun kolaborasi Satgas Halal dan PHC berkontribusi signifikan pada optimalisasi sertifikasi halal, namin pelaksanaannya masih menghadapi hambatan struktural dan operasional. Kendala ini dapat memengaruhi konsistensi koordinasi, kejelasan peran, dan kesinambungan program. Bagian berikut menguraikan lebih rinci bentuk hambatan dalam kerja sama kedua lembaga, yang diantaranya:

a. Ketiadaan Struktur Formal Kolaborasi sebagai Hambatan Institusional

Hambatan utama kolaborasi Satgas Halal dengan PHC terletak pada belum terbentuknya suatu kerangka kerja formal yang mengatur pola interaksi, pembagian peran, serta mekanisme koordinasi. Kerja sama yang terjadi masih bersifat non-formal dan insidental, yang ditunjukkan dengan belum adanya *shared rules*, *norms*, *and structures* sebagai prasyarat kolaborasi efektif.[113] Struktur formal seperti aturan dan prosedur menentukan apakah kolaborasi dapat stabil dan berfokus pada tujuan bersama. Tanpa adanya dasar hukum dan prosedur yang jelas, peran terfragmentasi, prioritas pihak bias, dan pengambilan keputusan tidak pasti, sehingga efektivitas kebijakan tetap bergantung pada keberlanjutan aturan.[114] Kondisi ini menempatkan relasi Satgas Halal dan PHC bersifat sporadis dan pragmatis.

b. Ketidakseimbangan Kapasitas dan Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Perbedaan peran kelembagaan dan keterbatasan sumber daya manusia yang disebabkan terutama karena sebagian pendamping dari PHC memiliki tanggung jawab akademik, hal ini sejalan dengan hambatan pada tingkat organisasi.[115] Ketika kolaborasi bukan menjadi prioritas utama institusi dan alokasi sumber daya tidak sepenuhnya didedikasikan untuk kerja sama, maka intensitas dan konsistensi dalam pelaksanaan suatu program menjadi terbatas.[116] Fragmentasi fokus internal ini memperlemah kapasitas kolektif dalam mencapai tujuan bersama, meskipun secara

---

[113] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9.

[114] Ambrose dan Imperial, "Transitioning from Planning to Implementation: Comparing Collaborative Governance and Developmental Dynamics in 4 Watersheds," 533.

[115] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 73.

[116] Din dkk., "Linking Local Collaborative Governance and Public Service Delivery: Mediating Role of Institutional Capacity Cuilding," 7–8.

normatif kedua pihak memiliki kepentingan yang sama dalam perluasan sertifikasi halal. Namun karena keterbatasan waktu dan fokus pendamping halal membuat kolaborasi program sertifikasi halal berjalan tidak konsisten.

c. Perubahan Struktur Kelembagaan BPJPH dan Gangguan Stabilitas Kolaborasi

Transformasi BPJPH menjadi lembaga yang mandiri mengubah konfigurasi otoritas dan jalur instruksi di lapangan. Kerangka institusional yang dikemukakan oleh Gray dan Purdy menjelaskan bahwa perubahan medan kelembagaan dapat menciptakan turbulensi yang mengganggu stabilitas kolaborasi. Kebingungan awal terkait dengan kewenangan menunjukkan proses adaptasi yang belum sepenuhnya sinkron.[117] Turbulensi mendorong pergeseran tata kelola jaringan dari koordinasi spontan menuju bentuk kolaborasi yang lebih terstruktur untuk menjaga koherensi antaraktor.[118] Hambatan ini bukan kegagalan kolaborasi semata, melainkan dampak dari perubahan struktur makro yang memerlukan penyesuaian norma, prosedur baru, dan strategi implementasi yang adaptif.

d. Kendala Sistem SIHALAL sebagai Hambatan Infrastruktur Kolaborasi

Masalah teknis SIHALAL, seperti *error* pada sistem dan adaptasi antarmuka baru, menghambat alur kerja bersama dan menurunkan minat pelaku usaha. Gray dan Purdy menekankan tentang pentingnya struktur dan proses interaksi, namun tidak secara eksplisit memasukkan dimensi infrastruktur digital. Dalam konteks ini, kolaborasi modern menuntut keselarasan antara teknologi yang digunakan dengan strategi, tujuan, dan kebutuhan sebagai bagian struktur kolaboratif. Ketidaksiapan teknologi dan rendahnya literasi sistem di kalangan P3H menunjukkan perlunya pengembangan teori bahwa infrastruktur digital merupakan variabel kunci dalam kolaborasi berbasis regulasi. Hal ini karena keberhasilan pada adopsi sistem digital sangat bergantung pada kesiapan teknologi dan organisasi.[119]

e. Ketimpangan Kapasitas Teknis Pendamping

---

[117] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 186.

[118] Marta Micacchi dkk., "How to Organize in Turbulence: Arrangements and Pathways for Robust Governance," *Journal of Public Administration Research and Theory* 35, no. 2 (2025): 240.

[119] Christos Bialas dkk., "Digitalization of the Healthcare Supply Chain through the Adoption of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems in Hospitals: An Empirical Study on Influencing Factors and Cost Performance," *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 4 (2023): 1.

Sebagian dari P3H belum memahami sepenuhnya tentang mekanisme baru, sehingga proses pendampingan menjadi sedikit lambat dan tidak merata. Gray dan Purdy menekankan pentingnya saling menghormati dan memanfaatkan kompetensi dari masing-masing aktor.[120] Ketika dalam suatu kerja sama terdapat satu pihak lebih memahami informasi atau teknis dibanding pihak lain, pihak yang kurang paham akan cenderung bingung, tergantung ahli, atau salah. Hal ini menyebabkan diskusi menjadi tidak seimbang dan pelaksanaan keputusan bersama menjadi tidak maksimal.[121] Pada kasus kolaborasi Satgas Halal dengan PHC, ketidakseimbangan pemahaman teknis membuat beberapa pihak lebih bergantung pada ahli, sehingga pelaksanaan program sertifikasi halal menjadi kurang optimal.

f. Rendahnya Kesadaran Pelaku Usaha dan Perbedaan Framing Masalah

Banyak pelaku usaha belum memandang sertifikasi halal sebagai kebutuhan yang mendesak karena produk tetap laku meski tanpa sertifikat, selain itu pelaku usaha juga khawatir datanya disalahgunakan. Kondisi ini menunjukkan adanya hambatan pada belum terbangunnya kesepahaman nilai dan kepercayaan antara aktor kolaborasi dengan kelompok sasaran kebijakan.[122] Persepsi bahwa sertifikasi tidak memberikan manfaat langsung serta kekhawatiran terhadap keamanan data mencerminkan lemahnya legitimasi dan *trust* terhadap sistem yang dijalankan, yang menyebabkan pihak luar cenderung menilai kolaborasi sebagai tidak kredibel atau kurang relevan dengan kebutuhan mereka, sehingga dukungan eksternal terhadap kolaborasi Satgas Halal dan PHC menjadi tidak optimal.[123]

g. Keterbatasan Kuota SEHATI

Kuota terbatas dalam program SEHATI menciptakan tekanan dan kompetisi dalam akses layanan sertifikasi halal. Gray dan Purdy menjelaskan bahwa distribusi

---

[120] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 3.

[121] Stephane Bonny dan Tereza Cahlikova, "Evaluating the Effects of Collaborative Governance: Case of a Digital Education Project," *Evaluation and Program Planning* 109 (2025): 8.

[122] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 73.

[123] Seulki Lee dan Marc Esteve, "What Drives the Perceived Legitimacy of Collaborative Governance? An Experimental Study Governance? An Experimental Study," *Public Management Review*, 2022, 1520.

sumber daya memengaruhi dinamika kekuasaan dalam kolaborasi. Ketika sumber daya langka, potensi ketidakadilan persepsi meningkat dan hubungan kerja sama dapat terdistorsi.[124] Keterbatasan dalam sumber daya juga dapat menghambat teknis pelaksanaan, memicu kompetisi, menurunkan kepercayaan, serta melemahkan legitimasi dan stabilitas hubungan.[125] Hal ini menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya bukan hanya persoalan teknis, tetapi juga memengaruhi legitimasi dan stabilitas relasi kolaboratif. Akibatnya, komitmen antaraktor menjadi lebih rentan dan mudah terfragmentasi dalam jangka panjang.

h. Inkonsistensi Regulasi

Penundaan kewajiban sertifikasi halal memunculkan persepsi inkonsistensi informasi di kalangan pelaku usaha. Kepercayaan (*trust*) merupakan fondasi utama keberlanjutan relasi. Ketika kebijakan berubah secara mendadak, kredibilitas para aktor di lapangan juga ikut terdampak, sehingga komitmen masyarakat melemah.[126] Perubahan arah kebijakan yang tiba-tiba memicu disonansi kognitif, kepanikan, serta penurunan kepercayaan terhadap otoritas pemerintah dan lembaga kesehatan. Ketika konsistensi kebijakan terganggu, legitimasi institusional ikut melemah, sehingga dukungan dan komitmen publik terhadap kebijakan lanjutan menjadi menurun.[127] Hambatan ini sepenuhnya selaras dengan teori mengenai pentingnya stabilitas norma dan legitimasi institusional dalam kolaborasi.[128]

i. Praktik Penyalahgunaan Program

Munculnya praktik calo dalam program sertifikasi halal gratis menunjukkan adanya distorsi norma dan kegagalan pengawasan. Gray dan Purdy menekankan bahwa kolaborasi harus berlandaskan pada kesetaraan dan juga integritas. Tanpa

---

[124] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 31.

[125] Athanasia D. Nalmpanti, Chee Yew Wong, dan Pejvak Oghazi, "Collaborating for Innovation: The Inhibiting Role of Constraints," *Journal of Innovation and Knowledge* 9, no. 3 (2024): 3.

[126] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 98.

[127] Mengjun Zhang dkk., "Navigating the Shift: Understanding Public Trust in Authorities Amidst Policy Shifts in China's COVID-19 Response," *Humanities and Social Sciences Communications* 11, no. 1716 (2024): 9.

[128] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 127.

adanya pengendalian etis yang konsisten, relasi antaraktor menjadi rentan terhadap oportunisme. Ketika terdapat penyalahgunaan, kepercayaan publik akan menurun dan legitimasi kolaborasi akan terancam.[129] Hal ini karena legitimasi kolaborasi bergantung pada kredibilitas para aktor dan transparansi kinerja. Kolaborasi bisa runtuh ketika integritas dilemahkan oleh praktik penyalahgunaan atau pengawasan yang lemah.[130] Kondisi ini memperlihatkan bahwa mekanisme pengawasan dan akuntabilitas merupakan bagian integral dari struktur kolaboratif.[131]

j. Keterbatasan dalam Pengawasan

Jumlah pelaku usaha yang besar membuat pengawasan langsung di setiap lokasi menjadi tidak mungkin. Kondisi ini mencerminkan karakteristik *wicked problem* yang kompleks dan tidak dapat diselesaikan satu aktor saja. Kompleksitas masalah ini memicu dilema antara strategi pemerintahan yang bersifat otoritatif, kompetitif, dan kolaboratif, sehingga mendorong aktor negara, masyarakat sipil, dan sektor lainnya bersinergi secara lebih adaptif untuk menanggapi tantangan yang saling terkait dan berubah-ubah.[132] Dalam kerangka teori, interdependensi menjadi alasan utama pembentukan kolaborasi multisektor.[133] Hambatan pengawasan justru menegaskan urgensi sinergi antara Satgas Halal, PHC, P3H, dan aktor lokal lainnya untuk menjaga kepatuhan standar halal secara kolektif.

---

[129] Ibid., 49.

[130] Lee dan Esteve, "What Drives the Perceived Legitimacy of Collaborative Governance? An Experimental Study Governance? An Experimental Study," 1517.

[131] Amin Wahyudi dan Puji Handayati, "Digitizing Zakat Management in Improving LAZ Accountability," *IRCEB 2018 - 2nd International Research Conference on Economics and Business 2018*, 2020, 7.

[132] Jannita Olvik, "Navigating Complexity: Potentials and Paradoxes Within Governance Strategies for Public and Third Sector Collaboration," *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 35, no. 6 (2024): 1154.

[133] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 18.

BAB V
POLA KOLABORASI YANG TERBANGUN ANTARA PEMERINTAH DAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM MENDUKUNG SERTIFIKASI HALAL UMK DI PONOROGO

A. Paparan Data Pola Kolaborasi yang Terbangun antara Pemerintah dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal UMK di Ponorogo

Pola kolaborasi yang terbangun antara pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam konteks sertifikasi halal UMK di Ponorogo menunjukkan adanya interaksi yang bersifat adaptif dan berbasis kebutuhan lapangan. Pola ini tidak hanya merefleksikan pembagian peran formal antar-aktor, akan tetapi juga mencerminkan bagaimana hubungan kerja sama dikonstruksi melalui praktik koordinasi, pertukaran informasi, serta respons terhadap dinamika pelaku usaha. Dengan demikian, paparan data ini menjadi penting untuk memahami bagaimana fondasi, mekanisme, dan karakter kolaborasi ini berkembang dalam mendukung percepatan sertifikasi halal UMK di Ponorogo.

1. Pondasi dan Mekanisme Sistem Kolaborasi

Temuan penelitian menunjukkan sistem kolaborasi dalam sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) di Ponorogo dibangun di atas fondasi koordinasi antar-aktor yang bersifat fasilitatif, namun dengan daya paksa regulatif yang relatif terbatas. Dalam praktiknya, peran utama aktor pemerintah, khususnya Satgas Halal, lebih terletak pada fungsi koordinatif dibandingkan fungsi enforcement. Hal ini tercermin dari pernyataan Ifrotul berikut:

> *"Satgas hanya sebagian kecil saja itu hanya mengkoordinir ya kan, kalau ada masalah itu baru, sementara PHC ini adalah ketika ada segmen masyarakat yang ingin mensertifikat halalkan produk makanan dan minuman khususnya ya itu seperti apa, nah itu loh, nah kalau kemudian si pelaku usaha sudah diberi*

sosialisasi sudah tahu tapi tidak mau, nah itu berarti kan masa kita memaksa, kira-kira begitu, atau Satgas mengatur atau mengkoordinir caranya gimana, nah kan kira-kira begitu."[1]

Kutipan tersebut mencerminkan sistem yang berjalan lebih mengedepankan kesadaran sukarela sebagai dasar kepatuhan. Pelaku UMK yang tidak bersedia mensertifikasi produknya setelah diberikan sosialisasi tidak dapat dipaksa secara administratif. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kewajiban sertifikasi halal tidak disertai dengan perangkat kelembagaan yang memastikan implementasinya melalui penegakan aturan yang tegas. Selain fungsi koordinatif, Satgas Halal juga terlihat aktif dalam kegiatan sosialisasi publik dan kampanye halal melalui berbagai acara lintas sektor. Kegiatan-kegiatan ini memperlihatkan kuatnya orientasi sistem pada pendekatan penyuluhan, bukan pengawasan ketat. Ifrotul menjelaskan:

"Iya kalau kerjasamanya kita sering, kita itu mengadakan misalkan dari kita mengadakan kegiatan gitu ya, kalau kemarin yang pernah kita adakan kampanye halal di PCC itu, ya kita undang dari semua elemen yang terkait dari umum ya kita undang, dari peternakan juga kita undang, dari Pemkab kita undang, dari Perdakum kita undang, dari ormas-ormas kita undang, dari pendamping halal. Jadi dalam halal itu macam-macam, ada namanya pendamping halal, P3H itu yang membantu pengajuan P3H itu, ada pengawas JPH (Pengawas Jaminan Produk Halal)."[2]

Melalui aktivitas ini terlihat sistem kolaborasi bertumpu pada jejaring multi-aktor yang luas, mulai dari dinas-dinas pemerintah, organisasi masyarakat, hingga P3H. Namun, meskipun terdapat berbagai aktor, masing-masing menjalankan peran tanpa struktur komando yang hierarkis sehingga kerja sama berlangsung secara horizontal. Sinergi yang terjadi bersifat kolaboratif tetapi dengan koordinasi yang tidak terikat oleh pola kerja rigid. Selain itu, lembaga pendidikan terutama UIN juga berperan penting dalam memperkuat kapasitas teknis sistem, khususnya dalam proses mencetak pendamping halal. Peran ini menggambarkan bahwa ekosistem

[1] Miftahul Huda, *Ahli Ekonomi*, 2026, 25 Februari 2026.
[2] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

sertifikasi halal tidak hanya melibatkan pemerintah, tetapi juga institusi akademik yang menyediakan sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi:

> *"Dan UIN sendiri, UIN sini itu kan juga mencetak, UIN itu kan, LPH sini itu kan juga melayani diklat itu ya. Jadi teman-teman masyarakat yang banyak ikut diklat di UIN. Jadi UIN itu supportnya apa untuk halal Termasuk lembaga peneliti yang memang dia berhak mengadakan diklat bagi pendamping produk halal. Banyak lulusan dari masyarakat umum atau PNS atau yang mahasiswa yang menjadi pendamping ikut diklatnya di UIN."*[3]

Pernyataan ini menegaskan bahwa UIN menjadi pusat produksi sumber daya pendamping halal, sebuah komponen penting dalam mekanisme sertifikasi yang berbasis self-declare. Kehadiran para pendamping ini memperkuat dimensi teknis sistem, namun tetap tidak mengubah kenyataan bahwa kerangka regulatifnya bersifat non-koersif. Dalam menjalankan fungsinya sebagai simpul koordinasi, Satgas Halal bekerja sesuai porsi mandat yang diberikan melalui surat keputusan. Ifrotul menunjukkan bahwa mekanisme kerja Satgas memang dirancang dengan orientasi koordinatif, bukan eksekutorial:

> *"Kalau selama ini kita sesuai porsi aja. Saya sebagai Satgas Halal karena ditugaskan secara SK, juga punya SK Satgas Halal maka menjalankan tugas itu. Nah kegiatan Satgas Halal pertama koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait."*[4]

Pernyataan tersebut kembali menggarisbawahi bahwa Satgas Halal tidak dibentuk sebagai lembaga dengan kewenangan langsung untuk menegakkan aturan, tetapi lebih sebagai simpul koordinasi di antara institusi yang terlibat dalam pelayanan sertifikasi halal. Ketiadaan aktor yang memiliki otoritas untuk memaksa menjadi salah satu celah mendasar dalam struktur sistem. Kekosongan otoritas ini bahkan menjadi pertanyaan reflektif dari Miftahul Huda yang mengungkapkan kebingungan mengenai siapa sebenarnya yang memiliki tanggung jawab untuk menegakkan kewajiban sertifikasi halal:

---

[3] Ibid.
[4] Ibid.

"Siapa yang punya kewajiban untuk memaksa para pelaku usaha makanan minuman itu harus halal memang aturannya harus halal, tapi siapa yang bisa memaksa?"[5]

Pertanyaan tersebut memperlihatkan adanya problem kejelasan peran (*role clarity*) sekaligus problem distribusi kewenangan dalam sistem. Regulasi nasional memang mewajibkan sertifikasi halal, tetapi pada tingkat implementasi di daerah, tidak ada institusi yang memegang otoritas untuk memaksa. Akibatnya, kepatuhan bergantung pada kesediaan pelaku usaha sendiri, bukan pada kontrol dari pihak pemerintah atau lembaga sertifikasi. Dalam kondisi seperti itu, sosialisasi menjadi instrumen yang digunakan untuk mendorong partisipasi para pelaku usaha. Namun efektivitas sosialisasi sangat bergantung pada respons pelaku usaha dan dinamika pasar lokal. Miftahul Huda menjelaskan:

"Sosialisasi tentang sertifikasi halal produk-produk makanan minuman itu bahasanya itu ... tidak mempunyai daya paksa, tidak mempunyai daya paksa untuk harus disertifikasi, sehingga itu tergantung pasar kalau pasar itu mengatakan bahwa kalau tanpa halal tidak dibeli, ya mungkin ya kuat, tapi kan pasar enggak masalah ya mungkin semakan gitu lah kan, nah itu loh, jadi yang pertama itu sosialisasi tentang sertifikasi halal itu tidak punya daya paksa yang kuat."[6]

Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa DNA sistem kolaborasi tersebut adalah koordinatif–persuasif, bukan koersif, sehingga dinamika kepatuhan lebih banyak ditentukan oleh interaksi antara regulasi, pasar, dan kesadaran pelaku usaha. Di atas fondasi tersebut, sistem kolaborasi berjalan melalui mekanisme pengawasan berlapis yang mengombinasikan beberapa pola sekaligus, yaitu *self-reporting*, *complaint-based*, pengawasan berkala, dan respons terhadap kasus nasional. Pola ini menunjukkan bahwa sistem tidak bersifat tunggal, melainkan adaptif dan situasional.

Lapisan pengawasan pertama yang menjadi fondasi utama adalah *self-reporting*. Pada mekanisme ini, keberlanjutan status halal sepenuhnya diserahkan

[5] Huda, *Ahli Ekonomi*, 25 Februari 2026.
[6] Ibid.

kepada pelaku usaha. Mereka berkewajiban melaporkan setiap perubahan bahan atau proses, karena validitas sertifikat halal sangat bergantung pada konsistensi komponen produksi. Ifrotul menjelaskan:

> *"Sertifikat itu berlaku selamanya dengan syarat bahan itu tidak boleh berubah atau ada tambahan, kalau dari bahan itu atau berubah atau tambahan pihak pelaku usaha harus mengajukan pengajuan perubahan itu tadi kepada kita petugas."*[7]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa sistem menempatkan pelaku usaha sebagai aktor kunci dalam menjaga kehalalan produk mereka. Implikasi logisnya adalah sistem sangat bergantung pada integritas, kepatuhan, dan kesadaran etik pelaku usaha. Apabila ada pelaku usaha yang tidak melaporkan perubahan bahan, potensi pelanggaran tidak akan terdeteksi melalui mekanisme ini. Lapisan pertama ini, meski efisien secara administratif, menyimpan celah risiko tinggi.

Pada lapisan berikutnya, terdapat mekanisme pengawasan yang berbasis pengaduan. Berbeda dengan *self-reporting* yang bersifat internal, mekanisme ini bersifat eksternal dan reaktif. Pengawasan dilakukan hanya setelah muncul laporan dari masyarakat atau konsumen. Sebagaimana diungkapkan oleh Ifrotul:

> *"Nah kalau ada yang UMKM nakal yaitu diluar kendali kita kalau misalkan tahu ada laporan baru kita tindaklanjuti. Misalkan bu ini bahannya ini kok sekarang ganti dan dia tidak ketahuan, bisa ketahuan istilah ada lapor yang kayak nggak ini lah, ya kalau ada laporan kita tidak lanjuti."*[8]

Pola ini menegaskan institusi pengawasan tidak melakukan monitoring rutin yang menyeluruh, melainkan bergerak ketika terdapat sinyal atau indikasi bahwa sesuatu tidak sesuai aturan. Dengan kata lain, kapasitas pengawasan secara aktif relatif yang terbatas, sehingga masyarakat berperan penting sebagai *early detector*. Namun, sifat reaktif ini berpotensi menyebabkan keterlambatan dalam mendeteksi pelanggaran jika konsumen tidak melakukan pelaporan.

Melengkapi dua pola sebelumnya, terdapat mekanisme pengawasan berkala yang bersifat *top-down*. Pengawasan ini tidak sepenuhnya lahir dari inisiatif daerah,

---

[7] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[8] Ibid.

melainkan mengikuti instruksi yang dikeluarkan oleh BPJPH selaku otoritas pusat. Ifrotul menjelaskan terdapat jadwal tertentu, misalnya triwulan atau semesteran di mana petugas harus turun ke lapangan:

> *"Jadi ada apa istilahnya itu sebenarnya ada setiap berapa semester ya mungkin triwulan atau per semester itu kita harus turun ke lapangan untuk melakukan pengawasan, dan itu atas apa namanya ada aturannya dari BPJPH, dari BPJPH misalkan, oh bulan ini waktunya pengawasan, biasanya kalau mau ada moment-moment, misalkan mau Ramadan, oh ini harus ada pengawasan tentang ini, tentang ini, kita juga turun ke lapangan, ke mall-mall, ke pelaku usaha, ke pabrik-pabrik yang ditunjuk..."*[9]

Pernyataan ini menunjukkan adanya struktur pengawasan vertikal yang mengalir dari pusat ke daerah. Agenda pengawasan ditentukan otoritas nasional dan pelaksana di daerah menjalankan instruksi tersebut. Hal ini memberikan bentuk tertentu pada sistem pengawasan, namun sifatnya tetap bersifat episodik atau tergantung pada momen tertentu dan instruksi pusat, sehingga pengawasan tidak berlangsung secara kontinyu setiap hari.

Sistem pengawasan ini juga memiliki dimensi lain, yakni respons berbasis peristiwa (*event-based*). Mekanisme ini diaktifkan ketika terjadi kasus nasional yang memerlukan respon cepat dan serentak dari seluruh Satgas Halal di Indonesia. Misalnya, ketika ditemukan kasus produk tertentu mengandung bahan non-halal. Ifrotul mencontohkan:

> *"... bulan Juni itu kan dari BPJPH ternyata di daerah ini ditemukan bahwa permen ini berbahan babi, maka seluruh Indonesia, seluruh Satgas dan BPJPH harus turun ke lepangan membuktikan masihkah ada produk ini, ya kita langsung turun kita sisir, itu mal-mal itu kita sisir, oh kalau ada kita foto, oh ternyata ini masih ada kita laporkan..."*[10]

Pola ini menunjukkan bahwa sistem mampu melakukan mobilisasi intensif dalam waktu singkat ketika muncul situasi krisis atau temuan penting secara nasional. Namun demikian, mekanisme ini bersifat intermiten, hanya muncul ketika

---

[9] Ibid.
[10] Ibid.

ada alarm dari pusat. Ia tidak menggantikan fungsi pengawasan rutin, melainkan berfungsi sebagai respon darurat.

Di balik keragaman lapisan pengawasan tersebut, terdapat satu isu yang sangat penting: beban kerja yang besar pada aktor pelaksana. Kompleksitas sistem, ditambah jumlah UMK yang terus meningkat, menempatkan Satgas dan pengawas JPH pada situasi yang menuntut kapasitas lebih besar daripada sumber daya yang tersedia. Informan menuturkan:

> *"Jadi tugasnya Satgas dan pengawas JPH itu sebenarnya kan berat juga, banyak tugasnya sebenarnya, untuk pengawasan itu, itu belum satu, padahal kita berapa, UMKM sekarang berkembang sekali kan sekarang, belum lagi kalau menghadapi kemasan antara kemasan dan produk itu beda."*[11]

Ungkapan ini menegaskan adanya ketidakseimbangan struktural antara kebutuhan akan pengawasan dan kapasitas pengawas. Dengan sistem multilapis yang menuntut reaksi cepat, monitoring secara berkala, verifikasi laporan, serta penanggungjawaban administratif, para pelaksana menghadapi tekanan kerja yang signifikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun struktur pengawasan tampak lengkap secara desain, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kemampuan operasional aktor pelaksana di lapangan.

2. Mekanisme Operasional Kolaborasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme operasional kolaborasi dalam sertifikasi halal UMK di Ponorogo dijalankan melalui pendekatan berbasis pada pendampingan, di mana aktor kunci dalam implementasi bukan hanya institusi formal, akan tetapi juga jaringan P3H yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan pemerintah di tingkat lapangan. Sistem ini memperlihatkan pergeseran dari model birokratis menuju model pelayanan berbasis aksesibilitas dan kedekatan dengan pelaku usaha. Dalam praktiknya, proses pengajuan sertifikasi tidak lagi terpusat pada kantor institusi, melainkan didesentralisasikan melalui para P3H yang tersebar di berbagai wilayah. Hal ini tercermin dalam pernyataan Ifrotul:

---

[11] Ibid.

"Pendamping halal itu kita di Ponorogo ada 600 orang. 600 banyak loh ya, nanti kalau mau mengurus sertifikat sekarang gak kesini lagi tapi siapa pendamping yang mau ngajukan ya sudah itu yang membantu, lah itu para pendamping itu mengajukannya kan melalui LPH, kalau misalkan UIN nanti mengajukannya ke UIN."[12]

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa sistem operasional dibangun dengan logika *proximity service*, di mana kemudahan akses menjadi faktor utama dalam mendorong partisipasi pelaku usaha. P3H berperan sebagai mediator administratif yang menjembatani pelaku usaha dengan Lembaga Pemeriksa Halal (LPH). Selain itu, fungsi P3H tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup peran edukatif dan persuasif. Dalam hal ini, P3H turut memperkuat implementasi kebijakan melalui kegiatan sosialisasi:

"P3H itu membantu ya program pemerintah dalam hal ini BPJPH dan Kementerian Agama yaitu bahasanya melakukan sosialisasi kepada masyarakat pelaku usaha khususnya makanan minuman itu untuk bersedia bahkan untuk memastikan sertifikasi halal."[13]

Kutipan ini menunjukkan P3H memainkan peran sebagai agen penyebaran informasi sekaligus agen perubahan perilaku. Mereka tidak hanya menyampaikan prosedur teknis, akan tetapi juga membangun pemahaman dan kesadaran mengenai pentingnya sertifikasi halal. Dalam konteks sistem yang tidak memiliki daya paksa kuat, pendekatan komunikasi interpersonal seperti ini menjadi instrumen utama dalam mendorong kepatuhan. Lebih jauh, keberadaan P3H juga berfungsi sebagai *supporting system* yang secara praktis menyederhanakan proses bagi pelaku usaha. Mereka hadir sebagai solusi atas keterbatasan sosialisasi formal yang tidak mampu menjangkau seluruh UMK secara merata. Miftahul Huda menjelaskan:

"Support itu, tapi kan tergantung ya semakin banyak pendamping ada supporting system, atau bahasanya pelayanan yang mudah daripada dia ngurus

[12] Ibid.
[13] Huda, *Ahli Ekonomi*, 25 Februari 2026.

sendiri ya, pendamping itu supporting, nah contohnya contohnya sosialisasi yang kurang, nanti pendamping itu yang ngomong."[14]

Pernyataan tersebut memperlihatkan bahwa sistem operasional kolaborasi bekerja melalui mekanisme substitusi sebagian fungsi negara oleh aktor semi-formal. Dalam hal ini, P3H tidak hanya melengkapi, tetapi dalam banyak kasus menggantikan atau membantu peran sosialisasi yang seharusnya dilakukan oleh institusi formal. Hal ini memperkuat argumen efektivitas implementasi kebijakan sangat bergantung pada aktor-aktor lapangan yang memiliki kedekatan langsung dengan target kebijakan. Dalam praktik di lapangan, P3H juga berperan sebagai agen semi-regulatif pada tingkat mikro. Dalam ketiadaan *enforcement* formal yang kuat, mereka menggunakan pendekatan argumentatif berbasis logika pasar untuk mendorong pelaku usaha agar bersedia untuk mengurus sertifikasi halal produknya. Miftahul Huda mengungkapkan:

"Ketika ketemu pendamping nanti kalau tidak sertifikat nanti kalau mau jual ternyata ada konsumen yang melihat enggak setifikat enggak jadi, lah siapa yang berargumen itu, argumen daya paksa ya pendamping."[15]

Pernyataan ini menunjukkan bahwa dalam ketiadaan *enforcement* formal yang kuat, P3H mengambil alih fungsi persuasi yang mengaitkan sertifikasi halal dengan potensi kerugian pasar. Hal ini memperlihatkan sistem berjalan melalui kombinasi antara pendekatan administratif dan sosial-ekonomi. Signifikansi peran P3H semakin terlihat dalam konteks rendahnya kesadaran para pelaku usaha dan juga konsumen, sehingga keberadaan mereka menjadi instrumen utama pemerintah dalam menjangkau aktor ekonomi secara langsung:

"Jadi fungsi pendamping ya termasuk besar menurut saya karena kalau kesadaran dari konsumen sendiri apa pelaku usaha itu masih terbatas siapa pemerintah ya melalui pendamping itu, sementara pendamping itu diberi insentif sesuai dengan produk atau sertifikasi yang seberapa besar yang diberikan."[16]

---

[14] Ibid.
[15] Ibid.
[16] Ibid.

Pernyataan ini menunjukkan mekanisme operasional kolaborasi tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada skema insentif yang mendorong keterlibatan aktif P3H dalam proses sertifikasi halal. Selain mekanisme operasional yang berbasis pendampingan, sistem kolaborasi juga berkembang menuju bentuk integrasi yang lebih luas melalui pendekatan ekosistem halal. Dalam konteks ini, sertifikasi halal tidak diposisikan sebagai proses administratif semata, tetapi sebagai bagian dari rantai nilai yang mencakup aspek hulu hingga hilir. Salah satu bentuk integrasi tersebut terlihat dari pelibatan organisasi Juru Sembelih Halal (Juleha), yang berperan memastikan kehalalan pada tahap awal rantai produksi:

> *"Kalau Juleha (Juru Sembelih Halal) itu adalah organisasi yang mana mereka menaungi para penyembelih halal. Kan orang ketika mengajukan makanannya, otomatis misalkan dagingnya, dagingnya di ambil dari mana? Oh dari pedagang. Pedagangnya mana? Misalkan Pasar Legi, nah pedagang Pasar Legi ini ngambil dari RPU (Rumah Potong Hewan) yang sudah sertifikasi atau belum kalau ditilik seperti itu kan berarti kalau dia sudah ngambil sertifikasi berarti makanan bisa langsung self-declare bisa halal, kalau belum berarti kan belum. Nah Juleha ini juga mendiklat para penyembelih, nanti kita kemarin juga mengadakan diklat Juleha itu, juru sembelih halal se-Ponorogo itu, kalau juru sembelih halal sudah bersertifikat dia seandainya punya rumah potong hewan bisa diajukan sertifikasi rumah potong hewannya, minimal satu rumah potong hewan harus mempunyai dua orang juru sembelih halal seperti itu."*[17]

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa sistem mulai mengintegrasikan aspek produksi, distribusi, dan sertifikasi dalam satu kerangka yang saling terhubung. Hal ini memperkuat validitas halal tidak hanya pada produk akhir, akan tetapi juga pada proses produksinya. Integrasi sistem juga diperkuat melalui forum koordinasi lintas sektor yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, baik dari pemerintah, akademisi, maupun lembaga keagamaan:

> *"Bahkan beberapa kali kegiatan koordinasi sudah dilakukan Satgas undang kita atau ketika P3H disini atau LPH Ponorogo sini ya, ada acara jadi syariah itu,*

[17] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.

yang undang dari Satgas gitu kan, atau saya karena di MUI ketika acara MUI tentang halal, ya dindang semuanya termasuk dari dinas peternakan ya, atau apa itu ya, dinas, apa namanya itu, Perdakum, perdagangan, dan UMKM, dan sebagainya itu. Itu dilakukan semuanya, bahkan dengan MUI, ya. MUI kan sifatnya hanya, ayo, ayo mendorong kan fatwa saja. Itu sudah mengembangkan namanya, apa namanya, memperkuat ekosistem halal dalam rangka menuju Ponorogo kota kuliner halal pertama."[18]

Kegiatan koordinasi ini menunjukkan sistem kolaborasi telah berkembang menjadi ruang interaksi multi-aktor yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis dalam membangun visi bersama. Bahkan, penguatan ekosistem ini diarahkan pada tujuan yang lebih luas, seperti menjadikan Ponorogo sebagai kota kuliner halal. Selain koordinasi, integrasi juga diwujudkan melalui kegiatan seperti penguatan kapasitas di sektor hulu, seperti pelatihan bagi rumah potong hewan dan unggas. Ifrotul menjelaskan:

"Bahkan kemarin di Kementerian Agama kita melatih para apa namanya rumah penyembelihan hewan atau unggas itu RPH, RPU itu se-Kecamatan se-Kabupaten Ponorogo untuk melatih bagaimana menyembelih yang halal, khususnya unggas ya, dan seterusnya itu, itu kerjasama dengan Juleha (Juru Sembelih Halal), dan seterusnya."[19]

Langkah ini menunjukkan bahwa sistem tidak hanya fokus pada sertifikasi, akan tetapi juga pada peningkatan kualitas praktik produksi di lapangan. Dengan demikian, pendekatan yang digunakan bersifat komprehensif, mencakup aspek regulasi, edukasi, hingga peningkatan kapasitas teknis. Secara normatif, seluruh upaya ini diarahkan untuk membangun dukungan kolektif dari seluruh pemangku kepentingan. Miftahul Huda menegaskan:

"Iya jadi targetnya apa, semua stakeholder internal atau eksternal itu membackup penuh sesuai target undang-undang."[20]

---

[18] Huda, *Ahli Ekonomi*, 25 Februari 2026.
[19] Ibid.
[20] Ibid.

Dengan demikian, sistem kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo tidak hanya beroperasi melalui mekanisme pendampingan sebagai inti implementasi, tetapi juga melalui integrasi lintas sektor yang memperkuat ekosistem halal secara menyeluruh. Kombinasi pendekatan mikro (pendampingan) dan makro (ekosistem) ini menunjukkan karakter sistem yang adaptif, kolaboratif, dan berkembang secara bertahap mengikuti kebutuhan di lapangan.

3. Dinamika Respons Pasar dan Pelaku Usaha dalam Sertifikasi Halal UMK

Temuan penelitian menunjukkan dinamika kolaborasi dalam sertifikasi halal UMK di Ponorogo tidak hanya ditentukan oleh mekanisme kelembagaan dan alur prosedural yang telah disediakan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh respons pasar serta perilaku para pelaku usaha itu sendiri. Sistem yang bersifat koordinatif dan minim daya paksa berinteraksi langsung dengan realitas sosial-ekonomi sehari-hari, terutama terkait tingkat kesadaran konsumen atau produsen terhadap urgensi sertifikasi halal. Dengan kata lain, keberhasilan implementasi sistem tidak hanya ditentukan aturan formal, tetapi juga sejauh mana pasar memberikan tekanan, dan sejauh mana pelaku usaha memiliki insentif untuk mengikuti regulasi tersebut.

Pada sisi permintaan, perilaku konsumen di Kabupaten Ponorogo tampak belum sepenuhnya menempatkan label halal sebagai pertimbangan utama ketika membeli suatu produk. Kondisi ini menjadi faktor penting karena dalam banyak kasus, perubahan perilaku produsen erat kaitannya dengan preferensi konsumen. Miftahul Huda menegaskan hal ini ketika menyampaikan masyarakat, sebagai konsumen, cenderung tetap mengakses dan mengonsumsi produk makanan dan minuman meskipun tidak memiliki sertifikat halal:

> *"Masyarakat sendiri ketika menjadi konsumen produk-produk makanan minuman tanpa halal itu masih mengakses."*[21]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan label halal formal belum menjadi *market pressure* yang kuat. Karena pasar tidak memberikan tuntutan eksplisit, produsen pun tidak merasa perlu segera melakukan sertifikasi. Logika sederhana pelaku usaha adalah: jika produk tanpa sertifikat halal pun tetap laku,

[21] Ibid.

maka sertifikasi halal dianggap tidak mendesak, bahkan sekadar tambahan beban administratif dan biaya. Sikap ini tercermin dalam pandangan berikut:

> *"Iya tidak memperdulikan, sehingga bagi produsen atau pengusaha gitu ya ngga apa-apa, jadi yang kedua itu jadi ada ketidak apa namanya konsistensian ya kan, apa namanya antara produk halal dengan bisnisnya itu, pikirannya kalau produk halal semakin banyak besar bisnisnya itu, atau apa problemnya sehingga hanya sedikit itu ya."*[22]

Pernyataan tersebut memperlihatkan adanya ketidakkonsistenan paradigma antara nilai religiusitas halal dengan kalkulasi bisnis sehari-hari. Pelaku usaha memahami bahwa halal itu penting secara normatif, tetapi dalam praktik, mereka tidak melihat dampak langsungnya terhadap peningkatan penjualan. Situasi ini diperkuat fakta bahwa baik usaha yang sudah bersertifikat maupun yang belum, pada kenyataannya dapat menjalankan kegiatan bisnis tanpa perbedaan signifikan dalam performa pasar. Hal ini digambarkan melalui kutipan berikut:

> *"Kalau sudah sertifikasi halal tidak otomatis produknya banyak atau yang belum sertifikat itu tidak otomatis mati kan, bisnisnya."*[23]

Dari sini terlihat sertifikasi halal belum menghasilkan *market differentiation* yang kuat di Ponorogo. Konsumen masih bersifat permisif, sehingga produsen tidak merasakan urgensi untuk menyesuaikan diri. Dengan demikian, upaya sosialisasi yang dilakukan pemerintah atau P3H seringkali tidak berdampak langsung pada perubahan perilaku pelaku usaha. Miftahul Huda mengakui keterbatasan ini:

> *"Jadi, kalau mungkin sosialisasi sudah, tapi apa namanya ternyata mereka tidak, atau mungkin mereka ketika, mungkin ya karena pelaku usaha kan macam-macam, klasternya."*[24]

Kutipan ini menggambarkan bahwa efektivitas intervensi pemerintah sangat dipengaruhi keragaman karakteristik pelaku usaha. Sosialisasi memang dilakukan, tetapi respons yang muncul sangat bervariasi, bergantung pada kesadaran, skala usaha, serta orientasi pasar masing-masing pelaku. Lebih jauh, hasil penelitian juga

---

[22] Ibid.
[23] Ibid.
[24] Ibid.

menunjukkan adanya diferensiasi yang cukup jelas antara pelaku usaha berskala besar atau menengah yang memiliki jangkauan pasar lebih luas dengan para pelaku usaha rumahan. Pelaku usaha yang memasarkan produk secara lebih luas, misalnya melalui toko modern, marketplace, atau distribusi luar daerah, cenderung lebih responsif terhadap urgensi sertifikasi halal. Mereka menyadari bahwa label halal dapat meningkatkan reputasi dan kepercayaan pasar, terutama ketika berhadapan dengan konsumen yang lebih kritis. Sebaliknya, pelaku usaha skala kecil lebih terpaku pada konteks pasar lokal yang relatif permisif dan tidak menuntut adanya sertifikat halal. Hal ini tampak dalam kutipan berikut:

> *"Iya kalau rumahan dan besar yang kira-kira kalau tanpa ada embel-embel halal itu akan rugi atau tidak banyak diminati itu artinya make, tapi yang rumahan yang kira-kira tanpa halal pun nggak masalah karena kan akhirnya nggak usah nah itu loh."*[25]

Penjelasan tersebut menunjukkan keputusan untuk melakukan sertifikasi lebih didorong oleh kalkulasi manfaat ekonomi daripada kepatuhan regulasi. Jika sertifikasi dianggap memberikan keuntungan nyata atau membuka akses pasar baru, maka usaha yang lebih besar akan cenderung melakukannya. Namun bagi pelaku usaha kecil, sertifikasi dipandang tidak perlu karena produk mereka tetap diminati meskipun tanpa label halal. Di sisi lain, rendahnya tingkat kesadaran masyarakat, baik sebagai konsumen maupun sebagai produsen menjadi kendala utama dalam mendorong partisipasi sertifikasi halal. Banyak pelaku usaha menyampaikan bahwa selama produk mereka tetap laku, mereka tidak merasa perlu mengurus sertifikat. Hal ini ditegaskan oleh Miftahul Huda:

> *"Kendalanya masyarakat kan tidak sadar, tidak sadar untuk segera mengajukan sertifikat kan bahasanya 'wong saya aja tanpa bersertifikat halal sudah laku kan' gitu kan bahasanya, sudah laku, yang ini yang pedagang-pedagang kendalanya kita itu di pedagangnya malahan, karena tidak apa ya tidak beritikat untuk berbondong-bondong untuk mengajukan sertifikat karena kurangnya kesadaran pelaku usaha untuk mengajukan sertifikat, karena merasa tidak ada*

[25] Ibid.

sertifikatnya lo sudah laku, bahasanya gitu, berarti kan mindsetnya yang belum terbangun, mindset masyarakat itu yang belum terbangun dengan baik."[26]

Pernyataan ini menunjukkan bahwa hambatan terbesar tidak terletak pada mekanisme teknis, tetapi pada mindset, baik di tingkat produsen maupun tinkgkat konsumen. Sertifikasi halal belum terinternalisasi sebagai kebutuhan normatif dalam bisnis maupun sebagai standar kualitas dalam konsumsi. Untuk sebagian pelaku usaha, sertifikasi halal baru dianggap penting apabila ada tuntutan dari pembeli atau ketika mereka ingin memperluas pasar. Refleksi lebih jauh dijelaskan Miftahul Huda mengenai urgensi kesadaran halal sebagai faktor fundamental:

"Kesadaran halal bahasa saya, bagi siapa khususnya kalau yang kedua bagi pembeli ya, konsumen kesadaran halal khususnya bagi pelaku usaha, produsen itu juga masih terbatas ya kan, seandainya mereka punya kesadaran halal ya, ya mau laku atau tidak kan sertifikasi."[27]

Secara keseluruhan, dinamika respons pasar dan pelaku usaha menunjukkan bahwa sistem kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo beroperasi dalam konteks sosial yang belum sepenuhnya mendukung. Ketiadaan tekanan pasar yang kuat, persepsi yang belum seragam mengenai manfaat sertifikasi halal, serta rendahnya kesadaran akan halal menjadi faktor yang secara signifikan memengaruhi tingkat partisipasi dari para pelaku usaha. Dengan demikian, efektivitas sistem tidak hanya bergantung pada desain kelembagaan, tetapi juga pada transformasi perilaku dan preferensi dalam masyarakat.

4. Kondisi Kelembagaan Kolaborasi: Non-formal dan Fleksibel

Temuan penelitian menunjukkan struktur kelembagaan dalam kolaborasi sertifikasi halal UMK di Ponorogo memiliki karakter yang cenderung non-formal, longgar, dan fleksibel. Meskipun terdapat berbagai aktor yang terlibat mulai dari Satgas Halal, Kementerian Agama, lembaga pendamping dari perguruan tinggi, hingga lembaga sertifikasi, keseluruhan sistem belum beroperasi dalam kerangka kelembagaan yang benar-benar terlembagakan secara teknis dan administratif. Koordinasi masih banyak bergantung pada relasi fungsional serta kesadaran

[26] Ibid.
[27] Ibid.

masing-masing lembaga terhadap tugas pokok dan fungsinya. Hal ini terlihat dari penjelasan Yudhi yang menggambarkan bagaimana mekanisme kerja antar-aktor berjalan secara independen namun tetap saling berkaitan. Menurutnya, relasi yang terbangun bersifat informal dan tidak didasarkan pada kontrak kerja sama yang mengikat secara legal administratif:

> *"Karena kan kita hanya kerjasama non-formal kan. Jadi Satgas Halal melaksanakan tugasnya sendiri, terus kita melaksanakan tugas kita fokus membina P3H tadi, dan sebagainya."*[28]

Kutipan ini mengilustrasikan model koordinasi yang bersifat desentralistik, di mana setiap aktor memiliki otonomi penuh dalam melaksanakan program sesuai dengan mandatnya. Interaksi yang terjadi lebih bersifat *ad-hoc* dan situasional ketika dibutuhkan. Hal ini juga dipertegas dalam pernyataan berikut:

> *"MOU gak ada. Kolaborasi resmi secara formal itu belum ada, adanya kolaborasi secara non-formal, kita ngajak bareng."*[29]

Ketiadaan MoU atau nota kesepahaman operasional menunjukkan bahwa kolaborasi belum berada dalam struktur yang terpola dan terstandarisasi. Namun menariknya, sebagian informan tidak melihat absennya dokumen formal ini sebagai hambatan. Dalam pandangan mereka, sinergi bisa terbentuk melalui kesepahaman implisit, terutama karena masing-masing lembaga sudah memahami posisi dan peran satu sama lain. Seperti yang dinyatakan Yudhi:

> *"Kalau MOU kan apa namanya itu? Formalitas ya tanpa MOU ya sinergi bahasanya itu kelembagaan kan otomatis, kalau kita kalau kampus ya, itu MOU nya kan pimpinan dan pimpinan, jadi kita sudah MOU dengan Kepala Kantor, Kementerian Agama Ponorogo, sama Bu Rektor, ya otomatis dibawahnya kan juga ikuti gitu."*[30]

Pernyataan ini menunjukkan bahwa mutual understanding telah menjadi modal sosial yang cukup kuat dalam menjalankan praktik kolaborasi. Kerja sama berjalan bukan karena adanya regulasi formal, tetapi karena adanya kesadaran

---

[28] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[29] Ibid.
[30] Huda, *Ahli Ekonomi*, 25 Februari 2026.

bersama akan pentingnya sertifikasi halal dan tuntutan implementatif di lapangan. Dengan demikian, pola kolaborasi yang terbentuk bersifat organik, fleksibel, dan adaptif. Di sisi lain, meskipun struktur kelembagaan berjalan secara non-formal, pembagian peran antar-aktor tetap terlihat. Misalnya, Satgas Halal berada di bawah Kemenag, sementara LP3H dan lembaga pendamping halal umumnya berbasis perguruan tinggi. Hubungan ini lebih bersifat fungsional meskipun tidak memiliki integrasi formal yang kuat. Seperti dijelaskan Miftahul Huda:

> *"Ya Satgas itu kan di Kementerian Agama ya Betul ya Kementerian Agama dalam level Kabupaten Ponorogo ya Kementerian Agama Ponorogo. PHC atau LP3H, LP3H itu kan ada ya, itu di bawah kampus, kan kira-kira begitu. Nah, sejatinya itu mempunyai fungsi yang berbeda tapi berhubungan."*[31]

Namun hubungan antar-fungsi juga memperlihatkan batasan kewenangan yang cukup jelas. Satgas, misalnya, tidak memiliki otoritas teknis seperti menjadi penyelia halal atau penyelia P3H. Mereka berperan lebih sebagai koordinator program dan fasilitator kebijakan:

> *"Kalau Satgas itu apakah bisa menjadi penyelia halal atau apa, P3H itu nggak bisa, gitu kan jadi Satgas itu hanya sebagai kayak koordinator gitu loh bagaimana program pemerintah sesuai undang-undang gitu kan."*[32]

Kondisi ini memperlihatkan bahwa meskipun terdapat pembagian peran, sistem kolaborasi belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu kerangka kelembagaan yang komprehensif. Dengan demikian, meski terdapat kejelasan peran, kolaborasi ini belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka sistem yang menyatukan seluruh aktor secara formal. Struktur yang terbentuk cenderung longgar namun fleksibel, memungkinkan adaptasi terhadap dinamika lapangan, tetapi kurang memiliki daya dorong institusional yang kuat. Selain aspek struktural, keberlanjutan sistem kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo sangat dipengaruhi oleh faktor sumber daya, terutama ketersediaan anggaran. Miftahul Huda menekankan intensitas kegiatan pendampingan dan sertifikasi halal sangat bergantung pada kecukupan dana operasional. Ketika anggaran pendamping habis di satu tahun tertentu, proses

[31] Ibid.
[32] Ibid.

sertifikasi tidak dapat berjalan optimal. Hal ini disampaikan oleh Miftahul Huda secara jelas dalam wawancara:

> *"Jadi bahasanya ada kolaborasi sinergi ya di antara stakeholder untuk menggoalkan sertifikasi produk Halal secara menyeluruh, itu kayaknya masih terbatas, ya karena salah satunya kan kayak pendamping halal kalau anggarannya habis di satu tahun tertentu kan ya mundur tahun depannya kan, menurut saya ya itu yang membuat malas, sementara P3H disini siap, mahasiswa siap, berapapun siap."*[33]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa meskipun kapasitas sumber daya manusia melimpah (misalnya mahasiswa pendamping), keberlanjutan program tetap terkendala oleh ketersediaan dana. Kondisi ini diperkuat dengan gambaran yang lebih konkret:

> *"Iya, sesuai kemampuan. Kayak MUI kalau tidak ada duitnya seret. Satgas juga sama untuk mengumpulkan orang. Iya. Dan Pendamping halal kalau tahun ini anggaran per sertifikasi pendampingan tidak ada, siapa yang mau."*[34]

Dengan demikian, kolaborasi antar-lembaga berada dalam situasi siap secara SDM tetapi terbatas secara finansial. Hal ini dapat menurunkan motivasi pendamping dan memperlambat proses sertifikasi halal, terutama bagi UMK yang membutuhkan pendampingan penuh. Dalam konteks inilah, Miftahul Huda menilai bahwa perencanaan berbasis data seharusnya menjadi prioritas. Pemerintah dinilai memiliki akses data lengkap mengenai jumlah usaha yang wajib sertifikasi. Dengan perencanaan yang baik, kebutuhan pendanaan dapat diestimasi lebih tepat:

> *"Iya, usaha pemerintah juga, kan mereka bisa prediksi yang masuk di perusahaan atau apa itu kan, izin produk halal atau produk makanan itu kan ada itu kan terdeteksi berapa juta ya tinggal siapkan aja dana atau pendampingan itu satu sertifikasi berapa? kan sepertinya mudah itu kan, atau Jawa Timur berapa atau Ponorogo berapa gitu ya?"*[35]

---

[33] Ibid.
[34] Ibid.
[35] Ibid.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi fleksibel memiliki keunggulan adaptif, namun keberlanjutan jangka panjang tetap membutuhkan perencanaan dan anggaran yang stabil. Selain tantangan teknis dan fiskal, sistem kolaborasi sertifikasi halal juga tidak sepenuhnya terlepas dari pengaruh dinamika politik. Informan mengungkapkan bahwa perubahan kepemimpinan, siklus pemilu, dan restrukturisasi organisasi dapat memengaruhi ritme implementasi program. Perubahan tersebut, menurut Miftahul Huda, dapat menyebabkan perlambatan atau perubahan prioritas program:

> *"Itu kan namanya program ya. Sehingga saya malah 2024 ketika ada pemilu mundur. Mundur. 2025 berubah kepemimpinan, kelembagaan di BPJPH dan Kemenag kan diubah lagi. Jadi itu kan yang dulu itu sebenarnya program itu kan jadi bahasanya apa ya sebenarnya ada bahasa kita ya ada keterpengaruhan politik interest dalam konteks ini pemerintah dalam memastikan keberhasilan keseluruhan ya target-target sertifikasi produk itu, kalau ingin dilihat kalau bahasanya bukan konsisten atau tidak konsisten, ada pengaruhnya, interest politik itu, buktinya sebelumnya semangat setelah berganti karena mungkin stelselnya berubah ya nah itu kan sekarang ya tidak terlalu kan."*[36]

Pernyataan ini mengindikasikan bahwa program sertifikasi halal belum sepenuhnya insulated dari pengaruh siklus politik, sehingga keberlanjutannya dapat mengalami fluktuasi seiring dengan perubahan kebijakan dan kepemimpinan. Secara keseluruhan, keberlanjutan sistem kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo ditentukan oleh interaksi antara kapasitas anggaran, efektivitas perencanaan, serta stabilitas kebijakan. Meskipun sistem telah menunjukkan kemampuan adaptif dalam kondisi terbatas, tantangan struktural ini menunjukkan perlunya penguatan pada aspek pembiayaan dan konsistensi kebijakan untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang.

[36] Ibid.

B. Analisis Pola Kolaborasi yang Terbangun antara Pemerintah dan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Mendukung Sertifikasi Halal UMK di Ponorogo

Pola kolaborasi yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya selanjutnya dianalisis untuk mengidentifikasi karakteristik utama yang membentuk hubungan kerja sama antara pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam dalam konteks upaya sertifikasi halal UMK di Ponorogo. Analisis ini diarahkan untuk menelaah bagaimana peran, mekanisme koordinasi, serta dinamika interaksi antar-aktor tidak hanya terbentuk secara struktural, tetapi juga berkembang secara fungsional dalam praktik. Dengan pendekatan ini, bagian analisis berupaya untuk mengungkap sejauh mana pola kolaborasi tersebut mampu menciptakan sinergi yang efektif, sekaligus mengidentifikasi aspek-aspek yang masih memerlukan penguatan dalam kerangka kolaborasi yang berkelanjutan.

1. Pondasi dan Mekanisme Sistem Kolaborasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa relasi antara Satgas Halal Kemenag dan PHC UIN Ponorogo membentuk pola kerja yang saling melengkapi, di mana Satgas Halal berperan sebagai koordinator dan fasilitator, sementara PHC berfungsi sebagai penyedia kapasitas teknis melalui pelatihan dan pencetakan pendamping halal atau P3H. Secara empiris, ketergantungan ini tampak dari kebutuhan Satgas terhadap dukungan teknis PHC dalam mendukung sertifikasi halal, serta kebutuhan PHC terhadap jejaring koordinatif yang dimiliki Satgas untuk menjangkau pelaku usaha. Dalam perspektif teori kolaborasi Gray dan Purdy, kondisi ini merefleksikan dimensi *interdependence* (saling ketergantungan), yaitu situasi ketika aktor tidak dapat mencapai tujuan secara mandiri sehingga memerlukan kontribusi pihak lain.[37] Namun, interdependensi yang terbentuk masih bersifat komplementer pada level operasional, belum berkembang menjadi interdependensi strategis yang melibatkan perencanaan bersama. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat saling

[37] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

ketergantungan, hubungan kolaboratif yang ada pada saat ini belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka tata kelola bersama.[38]

Data juga menunjukkan bahwa proses interaksi antar Satgas Halal dan PHC berlangsung dalam kerangka relatif fleksibel, tanpa struktur komando hierarkis dan tanpa mekanisme kerja yang terinstitusionalisasi secara kuat. Meskipun terdapat aturan formal dari BPJPH sebagai acuan nasional, implementasi di tingkat daerah lebih banyak berbasis pada kegiatan sosialisasi, kampanye halal, serta interaksi berbasis jejaring lintas sektor. Teori Gray dan Purdy menjelaskan bahwa kolaborasi idealnya ditopang oleh *shared rules*, *norms*, and *decision-making structures* yang mengatur interaksi antar-aktor secara konsisten.[39] Namun, temuan menunjukkan bahwa struktur bersama tersebut belum terbentuk secara kuat, sehingga interaksi yang terjadi lebih menyerupai *network collaboration* yang longgar dibandingkan *governed collaboration*. Kondisi ini mengindikasikan bahwa keberadaan norma dan aturan belum diikuti institusionalisasi struktur kolaboratif yang jelas.[40] Oleh karena itu, dapat dikemukakan bahwa lemahnya struktur bersama berimplikasi pada ketidakstabilan pada pola interaksi, yang pada akhirnya berpotensi menghambat efektivitas jangka panjang dari sistem kolaborasi.

Pendekatan yang digunakan dalam sistem sertifikasi halal menunjukkan kecenderungan persuasif daripada koersif, sebagaimana terlihat dari tidak adanya daya paksa terhadap pelaku usaha yang menolak sertifikasi halal meskipun telah diberikan sosialisasi. Data menunjukkan bahwa kepatuhan lebih banyak ditentukan oleh kesadaran pelaku usaha dan tekanan pasar, bukan oleh mekanisme penegakan aturan. Teori kolaborasi Gray dan Purdy menjelaskan salah satu dimensi penting kolaborasi adalah kemampuan aktor dalam mengelola perbedaan, terutama ketika terdapat perbedaan kepentingan atau resistensi.[41] Dalam konteks ini, pendekatan persuasif dipahami sebagai strategi untuk menghindari konflik terbuka, sekaligus

---

[38] Ansell dan Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 550.

[39] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9.

[40] Renan Goetz dan Jorge Marco, "Social Networks, Norm-Enforcing Ties and Cooperation," *Journal of Economic Interaction and Coordination* 20, no. 2 (2025): 697.

[41] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9–10.

menunjukkan keterbatasan kapasitas sistem dalam mengelola perbedaan secara lebih struktural. Sistem kolaborasi tidak menghadapi konflik terbuka, tetapi juga tidak memiliki mekanisme formal untuk menangani resistensi secara sistematis.[42] Oleh karena itu, ketiadaan pihak yang berwenang untuk memaksa bukan hanya mencerminkan pendekatan lunak, tetapi juga menunjukkan adanya keterbatasan dalam kapasitas tata kelola kolaboratif sertifikasi halal.

Relasi antara Satgas Halal dan PHC UIN Ponorogo memperlihatkan adanya penghormatan terhadap keahlian masing-masing aktor, di mana Satgas Halal tidak mengambil alih peran teknis yang dimiliki PHC, dan PHC tidak memasuki domain koordinatif yang menjadi kewenangan Satgas. Data mengenai peran PHC dalam mencetak P3H menegaskan institusi pendidikan tinggi berfungsi sebagai pusat pengembangan kapasitas. Dalam teori Gray dan Purdy, kondisi ini mencerminkan dimensi *mutual respect and learning*, di mana kolaborasi yang efektif ditopang oleh pengakuan terhadap perbedaan kompetensi.[43] Temuan ini menunjukkan pembagian peran telah berjalan secara fungsional dan relatif minim konflik. Namun demikian, proses pembelajaran antar-aktor masih bersifat satu arah dan instrumental, belum berkembang menjadi proses ko-kreasi pengetahuan atau inovasi bersama. Dengan kata lain, meskipun terdapat penghormatan terhadap keahlian, potensi kolaborasi ini belum dimanfaatkan secara optimal untuk menghasilkan inovasi sistemik seperti model kolaborasi berbasis insentif pasar yang menghubungkan sertifikasi halal dengan akses pembiayaan, pelatihan, dan perluasan pasar UMK.[44]

Temuan mengenai tidak adanya aktor yang memiliki kewenangan untuk memaksa pelaku usaha menunjukkan adanya kekosongan dalam kepemilikan dan tanggung jawab bersama atas hasil kolaborasi. Satgas Halal menjalankan fungsi sesuai mandat koordinatifnya, sementara PHC UIN Ponorogo lebih berfokus pada penguatan kapasitas teknis seperti pelatihan P3H atau pendamping halal, tanpa

---

[42] Bonny dan Cahlikova, "Evaluating the Effects of Collaborative Governance: Case of a Digital Education Project."

[43] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 10–11.

[44] Ahmad dan Esposito, "Collaborative Governance for Social Change and Environmental Sustainability: A Case Study of Campania Region," 16–17.

adanya mekanisme yang mengikat keduanya dalam pertanggungjawaban bersama terhadap tingkat kepatuhan sertifikasi halal. Dalam kerangka kolaborasi Gray dan Purdy, kolaborasi yang matang ditandai oleh *partners assume joint ownership and responsibility for partnership outcomes*, di mana para aktor tidak hanya berbagi peran, tetapi juga berbagi tanggung jawab atas *outcome*.[45] Kondisi ini menunjukkan bahwa pola kolaborasi yang terbangun pada saat ini masih bersifat terfragmentasi dalam hal akuntabilitas.[46] Oleh karena itu, dapat diargumentasikan bahwa lemahnya kepemilikan bersama menjadi salah satu faktor utama yang menjelaskan mengapa sistem kolaborasi cenderung bergantung pada kesadaran pelaku usaha, bukan pada efektivitas tata kelola antar-aktor yang telibat.

DNA sistem kolaborasi sertifikasi halal UMK di Ponorogo menunjukkan karakter koordinatif–persuasif dengan mekanisme pengawasan yang berlapis (*self-reporting*, *complaint-based*, berkala, dan *event-based*) yang bersifat adaptif dan situasional. Pada lapisan *self-reporting*, pelaku usaha menjadi aktor utama dalam menjaga konsistensi halal, sehingga sistem sangat bergantung pada integritas dan kesadaran etik. Kondisi ini secara implisit menempatkan pelaku usaha sebagai penjaga utama kepatuhan tanpa pendampingan kontrol yang memadai dari sistem. Dalam perspektif teori Gray dan Purdy, kondisi tersebut mencerminkan adanya *interdependence*, namun dengan distribusi tanggung jawab yang tidak seimbang karena beban kepatuhan lebih banyak dialihkan kepada objek (pelaku UMK), bukan pada aktor kolaborasi seperti Satgas Halal dan PHC UIN Ponorogo.[47] Mekanisme ini memang efisien secara administratif, tetapi lemah dalam kontrol karena tidak didukung struktur pengawasan yang kuat. Hal ini menunjukkan sistem kolaborasi

[45] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 11.

[46] Per Lægreid dan Lise H. Rykkja, "Accountability and Inter-Organizational Collaboration within the State," *Public Management Review* 24, no. 5 (2022): 698.

[47] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 11.

belum mencapai *collaborative governance* ideal, melainkan masih berada pada tahap koordinasi longgar yang rentan terhadap moral *hazard*.[48]

Pada lapisan berikutnya, mekanisme complaint-based, pengawasan berkala, dan respons event-based menunjukkan sistem bergerak secara reaktif, episodik, dan bergantung pada sinyal eksternal maupun instruksi pusat. Dalam kerangka Gray dan Purdy, hal ini mengindikasikan lemahnya aturan bersama dan struktur tata kelola kolektif, karena interaksi antar-aktor yang berkolaborasi tidak diikat oleh sistem pengambilan keputusan bersama yang konsisten, melainkan oleh momentum dan arahan *top-down*. Akibatnya, kesinambungan pengawasan tidak terbentuk secara sistemik, melainkan bergantung pada situasi tertentu.[49] Selain itu, tingginya beban kerja Satgas Halal dan pengawas JPH memperlihatkan adanya ketidakseimbangan kapasitas dalam menjalankan fungsi kolaboratif. Hal tersebut menunjukkan bahwa meski terdapat desain pengawasan beragam, efektivitasnya terfragmentasi dan tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kelemahan utama sistem terletak pada absennya tanggung jawab bersama, sehingga kolaborasi yang ada saat ini tidak sepenuhnya mampu menjamin kepatuhan, melainkan tetap bergantung pada respons situasional dan kapasitas aktor di lapangan.[50]

2. Mekanisme Operasional Kolaborasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme operasional kolaborasi Satgas Halal Kemenag dan PHC UIN Ponorogo dibangun melalui pendekatan pendampingan berbasis jaringan P3H yang tersebar. Data mengenai keberadaan 600 pendamping halal menegaskan bahwa implementasi kebijakan tidak lagi bertumpu pada institusi formal semata, melainkan pada aktor lapangan yang berfungsi sebagai perpanjangan tangan sistem. Dalam pandangan Gray dan Purdy, kondisi terbaru mencerminkan adanya interdependensi, di mana Satgas membutuhkan P3H untuk

---

[48] Henrik Sternberg dkk., "Tragedy of the Facilitated Commons: A Multiple-Case Study of Failure in Systematic Horizontal Logistics Collaboration," *Journal of Supply Chain Management* 24, no. 5 (2022): 49.

[49] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–11.

[50] Josef-peter Schöggl, Lukas Stumpf, dan Rupert J. Baumgartner, "The Role of Interorganizational Collaboration and Digital Technologies in the Implementation of Circular Economy Practices — Empirical Evidence from Manufacturing Firms," *Business Strategy and The Environment* 33, no. 3 (2024): 2226.

menjangkau pelaku usaha secara langsung, sementara PHC menyediakan kapasitas teknis melalui pelatihan pendamping halal atau P3H.[51] Temuan ini menunjukkan ketergantungan antar-aktor tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga operasional.[52] Konsekuensinya, keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi konsistensi koordinasi dan kualitas hubungan kerja antara Satgas, PHC, dan para pendamping di lapangan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa efektivitas kolaborasi sangat ditentukan oleh kemampuan kedua aktor utama dalam mengelola jaringan pendamping sebagai instrumen implementasi kebijakan di tingkat mikro.

Data menunjukkan bahwa mekanisme operasional dibangun dengan logika pelayanan yang mendekatkan layanan ke masyarakat, di mana proses sertifikasi halal didesentralisasikan melalui P3H agar lebih dekat dengan para pelaku usaha. P3H berfungsi sebagai mediator administratif antara pelaku usaha dan lembaga pemeriksa halal, sehingga mengurangi hambatan akses terhadap layanan sertifikasi. Dalam kerangka kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan proses interaktif berbasis aturan dan struktur bersama, meski dalam bentuk yang fleksibel.[53] Aturan formal tetap berasal dari sistem nasional, tetapi implementasinya dioperasionalkan melalui struktur semi-formal berupa jaringan P3H. Interaksi antar-aktor tidak berlangsung dalam struktur birokrasi yang kaku, melainkan melalui mekanisme layanan yang adaptif.[54] Hal ini menunjukkan praktik kolaborasi mulai menggeser pola pelayanan dari bersifat institusional-sentralistik menuju pendekatan yang lebih partisipatoris. Oleh karena itu, dapat dikemukakan bahwa kolaborasi telah bergerak menuju model pelayanan publik lebih responsif, meski masih menghadapi keterbatasan dalam hal standardisasi dan konsistensi operasional di lapangan.

---

[51] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[52] Örjan Bodin dkk., "Choose your Collaborators Wisely: Addressing Interdependent Tasks Through Collaboration in Responding to Wildfire Disasters," *Public Administration Review* 82, no. 6 (2022): 1155.

[53] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–9.

[54] Miranda Kanon, "The Networked Bureaucracy: Reinventing Formalization in the Context of Collaborative Governance," *Public Management Review* 26, no. 10 (2024): 2938–39.

Peran dari P3H yang tidak hanya administratif, namun juga edukatif dan persuasif, menunjukkan bahwa mekanisme operasional kolaborasi mengandalkan komunikasi interpersonal sebagai instrumen implementasi. Data menunjukkan P3H aktif melakukan sosialisasi dan membangun kesadaran pelaku usaha mengenai pentingnya sertifikasi halal. Dalam perspektif kolaborasi Gray dan Purdy, kondisi tersebut berkaitan dengan kemampuan menangani perbedaan secara konstruktif, khususnya dalam menghadapi resistensi atau rendahnya kesadaran pelaku usaha.[55] Alih-alih menggunakan pendekatan koersif, sistem mengandalkan persuasi berbasis edukasi. Temuan ini menunjukkan kolaborasi mampu meredam potensi konflik melalui pendekatan yang lunak.[56] Namun demikian, pendekatan ini juga memiliki keterbatasan dalam menjangkau para pelaku usaha yang tidak responsif, sehingga efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas komunikasi dan kapasitas individu P3H di lapangan. Selain itu, pendekatan interpersonal ini menuntut keberlanjutan pendampingan sertifikasi halal yang intensif agar perubahan perilaku para pelaku usaha dapat terjadi secara lebih berkelanjutan.

Temuan mengenai fungsi dari P3H sebagai *supporting system* (pendukung sistem) yang menggantikan sebagian peran sosialisasi formal menunjukkan adanya redistribusi fungsi dalam sistem kolaborasi. P3H menjadi solusi atas keterbatasan jangkauan institusi formal dalam menjangkau seluruh pelaku UMK. Peran ini semakin krusial dalam konteks keterbatasan sumber daya institusi. Gray dan Purdy menyebutkan bahwa kondisi ini mencerminkan interdependensi sekaligus proses pembelajaran antar-aktor, di mana Satgas Halal dan PHC secara implisit mengakui keterbatasannya dan mengandalkan aktor lainnya untuk mengisi celah tersebut.[57] Sistem kolaborasi berkembang secara adaptif dengan memanfaatkan aktor semi-formal untuk meningkatkan efektivitas implementasi. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa keberhasilan mekanisme operasional tidak hanya ditentukan oleh desain

---

[55] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9–10.

[56] Wiebke Reim, Ebba Andersson, dan Kajsa Eckerwall, "Enabling Collaboration on Digital Platforms: A Study of Digital Twins," *International Journal of Production Research* 61, no. 12 (2023): 3931.

[57] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan sistem dalam mendistribusikan peran secara fleksibel sesuai kebutuhan lapangan. Hal ini menegaskan bahwa kapasitas adaptasi menjadi elemen kunci yang memungkinkan kolaborasi tetap berjalan meskipun menghadapi berbagai keterbatasan struktural.[58]

P3H juga berperan sebagai agen semi-regulatif yang menggunakan argumen berbasis logika pasar untuk mendorong kepatuhan pelaku usaha. Pendekatan ini menjadikan interaksi antara pendamping dan pelaku usaha lebih bersifat dialogis dan kontekstual. Strategi ini membantu menjembatani kesenjangan persepsi antara regulasi dan praktik usaha sehari-hari.[59] Data menunjukkan bahwa P3H mengaitkan sertifikasi halal dengan potensi kehilangan konsumen dan tekanan reguasi sebagai bentuk dari tekanan secara tidak langsung. Berdasarkan perspektif Gray dan Purdy, kondisi tersebut berkaitan dengan penanganan perbedaan secara konstruktif, di mana resistensi pelaku usaha dihadapi melalui pendekatan rasional-ekonomis, bukan pemaksaan administratif.[60] Temuan tersebut menunjukkan sistem kolaborasi memanfaatkan mekanisme pasar sebagai substitusi dari lemahnya *enforcement* formal. Namun demikian, efektivitas pendekatan ini dipengaruhi oleh sensitivitas pasar terhadap isu halal itu sendiri.[61] Dengan demikian, kolaborasi tidak hanya beroperasi dalam ranah kelembagaan, akan tetapi juga memanfaatkan dinamika eksternal sebagai instrumen penguatan kepatuhan.

Signifikansi peran dari P3H semakin kuat ketika dikaitkan dengan skema insentif yang diberikan berdasarkan jumlah sertifikasi yang berhasil difasilitasi. Hal ini menunjukkan struktur insentif memainkan peran penting dalam menentukan intensitas kontribusi aktor lapangan. Data menunjukkan bahwa keterlibatan P3H tidak hanya didorong tanggung jawab normatif, tetapi juga oleh motivasi ekonomi.

---

[58] Johan Månsson dkk., "Understanding and Overcoming Obstacles in Adaptive Management," *Ecology and Evolution* 38, no. 1 (2023): 67.

[59] Ely Masykuroh, Niswatul Hidayati, dan Yutisa Tri Cahyani, "Islamic Corporate Philanthropy in Islamic Banking: Implementation of Zakat Regulation and Sharia Compliance in Indonesia," *Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial* 22, no. 1 (2025): 220.

[60] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9–10.

[61] Julia Amend dkk., "Facilitating Cooperation of Smallholders in Developing Countries: Design Principles for a Cooperative-Oriented Decentralized Autonomous Organization," *Information Systems and e-Business Management* 22 (2024): 24.

Berdasarkan kerangka kolaborasi Gray dan Purdy, kondisi ini berkaitan dengan kepemilikan dan tanggung jawab bersama, meskipun dalam bentuk yang terbatas.[62] Insentif mendorong P3H untuk berkontribusi aktif terhadap capaian program, namun tidak secara langsung menciptakan akuntabilitas kolektif antara Satgas Halal dan PHC. Kesenjangan ini menegaskan bahwa mekanisme koordinasi yang ada belum sepenuhnya mengakomodasi pembagian peran yang setara. Sistem berhasil menciptakan motivasi individual, tetapi belum sepenuhnya membangun tanggung jawab bersama antar-aktor utama.[63] Oleh karena itu, dapat dikemukakan bahwa kolaborasi masih bersifat parsial dalam hal akuntabilitas, dengan orientasi yang lebih kuat pada output daripada outcome jangka panjang.

Pada tahap lebih lanjut, integrasi sistem melalui pendekatan ekosistem halal, termasuk pelibatan Juleha dan juga koordinasi lintas sektor, menunjukkan adanya perkembangan menuju kolaborasi yang lebih kompleks. Data mengenai pelatihan juru sembelih halal dan forum koordinasi lintas lembaga menegaskan bahwa sistem tidak hanya fokus pada sertifikasi, akan tetapi juga pada rantai nilai halal secara menyeluruh. Berdasarkan perspektif teori kolaborasi Gray dan Purdy, kondisi ini mencerminkan proses interaktif berbasis norma dan visi bersama, serta potensi berkembangnya kepemilikan kolektif atas tujuan lebih luas, seperti menjadikan Ponorogo kota kuliner halal.[64] Kolaborasi mulai bergerak dari level operasional menuju level strategis. Dengan demikian, disimpulkan meskipun masih terdapat keterbatasan pada aspek struktur dan akuntabilitas, arah perkembangan sistem menunjukkan potensi menuju kolaborasi lebih terintegrasi dan lebih berkelanjutan. Fitriyani juga menyebut bahwa keberhasilan ekosistem halal bergantung pada

---

[62] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 11.

[63] Audrone Ispiryan dkk., "Fostering Organizational Sustainability Through Employee Collaboration: An Integrative Approach to Environmental, Social, and Economic Dimensions," *Encyclopedia* 4, no. 4 (2024): 1812.

[64] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–9.

koordinasi efektif antar pemerintah, akademisi, bisnis, komunitas, dan media untuk memperkuat kolaborasi strategis serta nilai bersama.[65]

3. Dinamika Respons Pasar dan Pelaku Usaha dalam Sertifikasi Halal UMK

Temuan menunjukkan dinamika sertifikasi halal tidak hanya ditentukan oleh desain kelembagaan, tetapi juga respons pasar dan perilaku pelaku usaha sebagai objek kebijakan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dimensi permintaan dan preferensi konsumen turut menjadi variabel penentu yang membentuk efektivitas implementasi kebijakan halal di tingkat daerah. Sistem kolaborasi yang bersifat koordinatif–persuasif berinteraksi langsung dengan realitas sosial-ekonomi yang belum sepenuhnya mendukung. Kondisi tersebut mencerminkan interdependensi eksternal, di mana keberhasilan Satgas Halal dan PHC tidak hanya bergantung pada sinergi internal, tetapi juga respons lingkungan pasar.[66] Kolaborasi tidak berdiri dalam ruang tertutup, melainkan bergantung pada variabel eksternal yang tidak sepenuhnya dapat dikendalikan aktor. Dengan demikian, diperlukan pendekatan adaptif yang mampu menjembatani kepentingan kebijakan dengan dinamika pasar secara lebih responsif dan berbasis data.[67] Oleh karena itu, efektivitas kolaborasi menjadi terbatas ketika sistem tersebut tidak mampu mengintegrasikan dinamika pasar sebagai bagian dari strategi implementasi kebijakan.

Pada sisi permintaan, data menunjukkan konsumen belum menjadikan label halal sebagai preferensi utama. Kondisi ini mengindikasikan kesadaran konsumen terhadap pentingnya jaminan halal masih bersifat parsial dan juga belum merata di seluruh segmen pasar. Hal ini menyebabkan lemahnya tekanan pasar terhadap pelaku usaha untuk melakukan sertifikasi. Dalam kerangka kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan proses interaktif berbasis norma, di mana norma halal belum

---

[65] Neng Anisa Al Amin Fitriyani, "Halal Ecosystem Development Strategy: Stakeholder Approach," *Journal Corner of Education, Linguistics, and Literature* 5, no. 1 (2025): 533.

[66] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[67] Hege Hofstad dkk., "Designing and Leading Collaborative Urban Climate Governance: Comparative Experiences of Co-Creation from Copenhagen and Oslo," *Environmental Policy and Governance* 23, no. 1 (2022): 213.

terinternalisasi sebagai standar kolektif dalam masyarakat.[68] Satgas Halal dan PHC UIN telah melakukan sosialisasi, tetapi norma tersebut belum menjadi aturan tidak tertulis yang mengikat perilaku konsumen. Artinya, proses internalisasi nilai halal masih berada pada tahap kognitif, yang bersifat informatif dan belum mendalam, belum mencapai tahap afektif dan konatif yang mampu mendorong perubahan perilaku nyata.[69] Temuan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara norma formal dan praktik sosial. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa kolaborasi yang ada belum berhasil untuk mentransformasikan nilai halal menjadi norma pasar yang efektif dalam mendorong kepatuhan pelaku usaha.

Data selanjutnya menunjukkan bahwa pelaku usaha tidak merasa terdorong untuk melakukan sertifikasi karena produk tanpa label halal tetap diminati. Kondisi ini menunjukkan bahwa insentif pasar terhadap sertifikasi halal masih relatif lemah dan belum dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang signifikan. Hal ini memperlihatkan bahwa keputusan bisnis lebih didasarkan pada kalkulasi ekonomi daripada kepatuhan regulatif. Dalam perspektif kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan penanganan perbedaan secara konstruktif, khususnya dalam menghadapi perbedaan antara nilai normatif halal dan rasionalitas ekonomi pelaku usaha.[70] Satgas Halal dan PHC UIN cenderung menggunakan pendekatan persuasif, namun belum mampu menjembatani kesenjangan tersebut secara efektif. Akibatnya, nilai halal belum terkonversi menjadi faktor strategis dalam pengambilan keputusan bisnis pelaku usaha. Hal ini menunjukkan kolaborasi ini belum sepenuhnya mampu untuk mengintegrasikan nilai religius ke dalam logika bisnis.[71] Oleh karena itu, dapat diargumentasikan strategi kolaborasi perlu lebih adaptif dalam mengaitkan manfaat ekonomi dengan kepatuhan halal.

---

[68] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–9.

[69] Muhammad Satriawan dkk., "The Landscape of Renewable Energy Awareness: Cognitive , Affective, Conative, and Reflective Analysis as a Foundation for Strengthening Sustainable Energy Literacy," *E3S Web of Conferences* 696, no. 02012 (2026): 2.

[70] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9–10.

[71] Jessica Chan dan Sibel Erduran, "The Impact of Collaboration Between Science and Religious Education Teachers on Their Understanding and Views of Argumentation," *Research in Science Education* 53, no. 1 (2023): 122.

Temuan mengenai tidak adanya perbedaan signifikan dalam performa pasar antara usaha bersertifikat dan tidak bersertifikat menunjukkan lemahnya fungsi sertifikasi sebagai market signal. Kondisi ini mengindikasikan bahwa informasi sertifikasi halal belum cukup kuat memengaruhi persepsi dan preferensi konsumen dalam proses pengambilan keputusan. Dalam prespektif teori kolaborasi Gray dan Purdy, hal ini berkaitan dengan kepemilikan dan tanggung jawab bersama, di mana hasil kolaborasi, yakni sertifikasi halal, belum memberikan dampak yang dirasakan secara kolektif oleh sistem pasar.[72] Satgas Halal dan PHC UIN telah menjalankan perannya, akan tetapi *outcome* tidak sepenuhnya terinternalisasi dalam mekanisme pasar. Artinya, manfaat dari sertifikasi halal masih berhenti pada level formalitas administratif dan belum terkonversi menjadi nilai tambah ekonomi yang terukur. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi menghasilkan *output* administratif, namun belum menghasilkan *outcome* ekonomi nyata.[73] Dengan demikian, disimpulkan bahwa lemahnya dampak pasar menjadi indikasi belum optimalnya akuntabilitas bersama dalam memastikan manfaat sertifikasi halal.

Keterbatasan efektivitas sosialisasi juga menunjukkan respons pelaku usaha sangat beragam, tergantung pada karakteristik dan segmentasi usaha. Perbedaan ini mencakup skala usaha, tingkat literasi halal, serta kapasitas sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing pelaku usaha. Dalam prespektif kolaborasi Gray dan Purdy, kondisi ini mencerminkan kebutuhan akan proses interaktif yang adaptif terhadap heterogenitas aktor.[74] Artinya, desain interaksi kolaboratif perlu untuk mempertimbangkan pendekatan diferensiasi agar pesan yang disampaikan lebih relevan dan tepat sasaran. Satgas Halal dan PHC UIN telah menjalankan fungsi sosialisasi, akan tetapi pendekatan yang digunakan belum sepenuhnya disesuaikan dengan variasi kebutuhan pelaku usaha. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi saat ini masih cenderung menggunakan pendekatan generik. Sebagai akibatnya,

---

[72] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 11.

[73] Lizet Kuitert, Jannes Willems, dan Leentje Volker, "Value Integration in Multi-Functional Urban Projects: A Value Driven Perspective on Sustainability Transitions," *Construction Management and Economics* 42, no. 2 (2024): 195.

[74] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 9–10.

sebagian pelaku usaha tidak memperoleh pemahaman yang optimal sesuai dengan konteks usahanya masing-masing.[75] Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kolaborasi akan meningkat apabila interaksi dirancang lebih kontekstual dan berbasis segmentasi pelaku usaha.

Diferensiasi respons antara pelaku usaha besar dan kecil menunjukkan sertifikasi halal lebih responsif terhadap pelaku dengan orientasi pasar luas. Pelaku usaha besar cenderung memiliki akses informasi, jaringan, dan sumber daya lebih memadai untuk merespons kebijakan sertifikasi. Dalam konteks kolaborasi, hal ini berkaitan dengan interdependensi yang tidak simetris, di mana manfaat kolaborasi lebih dirasakan oleh kelompok tertentu. Sebaliknya, pelaku usaha kecil seringkali menghadapi keterbatasan dalam biaya, literasi, dan kapasitas administratif dalam mengikuti proses sertifikasi.[76] Satgas dan PHC menyediakan sistem yang sama, tetapi responsnya berbeda karena faktor kapasitas dan orientasi pasar. Perbedaan tingkat kesiapan digital juga turut memengaruhi kemampuan pelaku usaha dalam mengakses informasi dan proses sertifikasi. Kolaborasi menghasilkan dampak tidak merata. Ketimpangan ini berpotensi dapat memperlebar kesenjangan daya saing antar pelaku usaha dalam ekosistem halal. Dengan demikian, disimpulkan bahwa sistem kolaborasi perlu mempertimbangkan diferensiasi strategi untuk memastikan inklusivitas bagi seluruh segmen pelaku usaha.[77]

Rendahnya kesadaran halal baik pada konsumen maupun pelaku usaha menunjukkan tantangan utama terletak pada *mindset*. Kondisi ini mencerminkan pemahaman halal masih dipersepsikan sebagai kewajiban administratif, bukan sebagai kebutuhan yang melekat dalam perilaku ekonomi. Menurut pandangan teori kolaborasi, hal ini berkaitan dengan pembentukan norma bersama dan tanggung jawab kolektif.[78] Dalam konteks ini, perubahan *mindset* memerlukan proses jangka

---

[75] Reim, Andersson, dan Eckerwall, "Enabling Collaboration on Digital Platforms: A Study of Digital Twins," 3933.

[76] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 103–4.

[77] Xue Wei, Hua Li, dan Wenhui Chen, "Collaborative Governance of Stakeholders in the Payment for Forest Ecosystem Services: An SA-SNA-EGA Approach," *Forest* 15, no. 10 (2024): 2.

[78] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–9.

panjang yang melibatkan edukasi berkelanjutan serta penguatan nilai melalui berbagai saluran sosial. Satgas dan PHC berupaya membangun kesadaran melalui sosialisasi, namun belum mampu menciptakan internalisasi nilai halal sebagai kebutuhan intrinsik. Kolaborasi masih berada pada tahap eksternal (*compliance-based*), belum mencapai tahap internal (*value-based*). Akibatnya, kepatuhan yang terbentuk cenderung bersifat situasional dan belum konsisten dalam praktik sehari-hari.[79] Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa keberhasilan jangka panjang dalam kolaborasi sangat bergantung pada transformasi pada kesadaran masyarakat, bukan hanya pada penguatan mekanisme kelembagaan.

4. Kondisi Kelembagaan Kolaborasi: Non-formal dan Fleksibel

Temuan menunjukkan struktur kelembagaan kolaborasi antara Satgas Halal Kemenag dan PHC UIN Ponorogo bersifat non-formal, longgar, dan juga fleksibel, tanpa kerangka kelembagaan yang terinstitusionalisasi secara teknis. Kondisi ini membuat pola kerja kolaborasi sangat bergantung pada inisiatif individu dan dinamika hubungan antar aktor. Data menunjukkan koordinasi lebih bergantung pada relasi fungsional dan kesadaran dari masing-masing aktor dibandingkan aturan formal. Dalam perspektif kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan interdependensi, di mana kedua aktor tetap saling membutuhkan meskipun tidak terikat secara struktural.[80] Hal ini menunjukkan bahwa hubungan atau kolaborasi yang terbentuk bersifat organik dan berbasis kebutuhan operasional, bukan integrasi kelembagaan. Namun, ketiadaan standar operasional yang baku dapat berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam pelaksanaan praktik kolaborasi yang ada di lapangan.[81] Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa interdependensi yang ada saat ini belum cukup kuat untuk membentuk suatu sistem kolaborasi yang stabil, karena tidak didukung oleh mekanisme yang mengikat.

---

[79] Jiehui Zhang, Sen Yang, dan Yifeng Wang, "How Does the Level of Enterprise Digitalization Affect Value Creation and Realization? Testing of the Dual Path of 'Based on Breakthrough' and 'Tending to Compliance,'" *PLoS ONE* 19, no. 6 (2024): 2.

[80] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[81] Chaojie Miao dkk., "BIM-Supported Knowledge Collaboration: A Case Study of a Highway Project in China," *Sustainability (Switzerland)* 16, no. 20 (2024): 3.

Ketiadaan MoU ataupun kesepakatan formal menunjukkan proses interaksi antar-aktor tidak dibangun dalam struktur aturan yang baku. Hal ini menyebabkan tidak adanya kejelasan dalam pembagian peran, tanggung jawab, serta mekanisme koordinasi yang terdokumentasi secara sistematis. Data menegaskan kolaborasi berjalan secara non-formal dan situasional. Dalam kerangka kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan proses interaktif berbasis aturan dan struktur bersama yang masih lemah.[82] Akibatnya, pola interaksi cenderung bergantung pada kebiasaan dan juga kesepahaman informal antar aktor. Meski terdapat regulasi nasional, implementasi di tingkat lokal tidak terlembagakan dalam prosedur operasional bersama antara Satgas Halal dan PHC, interaksi yang saat ini terjadi lebih bersifat fleksibel namun kurang terstandarisasi. Di sisi lain, fleksibilitas ini memberikan ruang inovasi, tetapi tetap memerlukan batasan agar tidak menimbulkan deviasi dalam pelaksanaan.[83] Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa absennya struktur formal berpotensi menimbulkan inkonsistensi dalam praktik kolaborasi, meskipun memberikan ruang adaptasi yang tinggi terhadap dinamika lapangan.

Sebagian informan memandang kolaborasi tetap dapat berjalan efektif tanpa adanya formalitas kelembagaan, karena adanya kesepahaman implisit antar-aktor. Kesepahaman ini pada umumnya terbentuk melalui interaksi yang berulang dan pengalaman kerja sama sebelumnya yang memperkuat kepercayaan antar pihak. Data menunjukkan bahwa kesepahaman bersama menjadi dasar utama sinergi. Dalam perspektif kolaborasi, kondisi ini mencerminkan penghormatan terhadap peran dan keahlian satu sama lain, di mana masing-masing aktor memahami batas dan kontribusinya tanpa perlu diatur secara formal.[84] Dengan demikian, koordinasi dapat berlangsung secara lebih cair tanpa hambatan birokrasi yang kaku. Temuan ini menegaskan bahwa modal sosial berperan penting dalam menjaga keberlanjutan kolaborasi. Namun demikian, dapat diargumentasikan bahwa ketergantungan pada

---

[82] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8–9.

[83] Ingela Eng dkk., "Balancing Employee Flexibility and Organizational Performance: Implications for Innovation, Productivity, and Company Attractiveness in SMEs," *Frontiers in Psychology* 16 (2025): 9.

[84] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 108–9.

kesepahaman informal memiliki risiko, terutama ketika terjadi perubahan pada aktor atau dinamika kelembagaan yang dapat mengganggu kontinuitas keolaborasi. Selain itu, tanpa adanya dokumentasi formal, proses transfer pengetahuan antar generasi aktor dapat menjadi kurang optimal.[85]

Data selanjutnya menunjukkan bahwa pembagian peran antara Satgas Halal dan PHC tetap jelas secara fungsional, meskipun tidak terintegrasi secara formal. Kejelasan ini tercermin dari pemisahan tugas yang relatif konsisten dalam praktik lapangan. Satgas Halal berperan sebagai koordinator kebijakan, sedangkan PHC UIN berfokus pada pengembangan kapasitas teknis melalui pendampingan. Dalam konteks kolaborasi, kondisi ini mencerminkan penghormatan terhadap keahlian masing-masing aktor.[86] Setiap aktor menjalankan perannya tanpa tumpang tindih kewenangan yang berarti dalam pelaksanaan program sertifikasi halal daerah. Diferensiasi peran ini memungkinkan sistem berjalan tanpa konflik peran yang signifikan. Namun, komunikasi antar peran masih bersifat koordinatif sederhana dan juga belum terstruktur secara sistematis. Sehingga, dapat disimpulkan kejelasan peran belum diikuti oleh integrasi sistemik, sehingga kolaborasi masih berjalan parsial dan belum mencapai tingkat koordinasi yang lebih mendalam. Sebagai akibatnya, potensi sinergi yang lebih besar belum sepenuhnya dimanfaatkan dalam mendukung efektivitas program sertifikasi halal.[87]

Keterbatasan kewenangan Satgas dalam aspek teknis menunjukkan adanya batasan yang tegas dalam distribusi peran. Batasan ini memperjelas ruang lingkup kerja masing-masing aktor dalam sistem kolaborasi yang terlibat dalam pengelolaan sertifikasi halal. Data menegaskan bahwa Satgas tidak memiliki otoritas untuk menjalankan fungsi teknis seperti penyelia halal. Dalam perspektif kolaborasi, kondisi ini berkaitan dengan interdependensi struktural, di mana setiap aktor hanya dapat menjalankan fungsi tertentu dan bergantung pada aktor lain untuk melengkapi

---

[85] Khaled Saleh Al-Omoush dkk., "Networking and Knowledge Creation: Social Capital and Collaborative Innovation in Responding to the COVID-19 Crisis," *Journal of Innovation and Knowledge* 7, no. 2 (2022): 9.

[86] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 10–11.

[87] Michal Kaššaj dan Tomáš Perácek, "Synergies and Potential of Industry 4.0 and Automated Vehicles in Smart City Infrastructure," *Applied Sciences* 14, no. 9 (2024): 12.

sistem. Ketergantungan ini menjadi mekanisme penghubung antar fungsi yang berbeda dalam ekosistem halal.[88] Pembagian peran yang jelas ini mendukung efisiensi, tetapi sekaligus memperlihatkan fragmentasi dalam sistem kolaborasi. Fragmentasi tersebut terlihat dari belum adanya alur koordinasi yang terintegrasi antar fungsi yang berbeda.[89] Oleh karena itu, dapat diargumentasikan bahwa tanpa mekanisme integrasi yang kuat, pembagian peran justru berpotensi memperlemah koordinasi antar-aktor. Akibatnya, efektivitas kolaborasi menjadi sangat bergantung pada kualitas komunikasi antar pihak.

Temuan lain mengenai keterbatasan pada aspek anggaran menunjukkan bahwa keberlanjutan kolaborasi sangat dipengaruhi oleh faktor finansial. Kondisi ini menegaskan dukungan anggaran merupakan prasyarat penting dalam menjaga kontinuitas program. Data mengindikasikan bahwa meskipun sumber daya manusia tersedia, keterbatasan dana dapat menghambat implementasi program. Akibatnya, kegiatan seperti sosialisasi dan pendampingan tidak dapat dilakukan secara optimal dan berkelanjutan. Keterbatasan ini juga membatasi jangkauan intervensi program di tingkat lapangan.[90] Stabilisasi pendanaan dan standardisasi kapasitas merupakan prasyarat pelembagaan kolaborasi agar norma dan praktik tidak bergantung pada figur atau insentif jangka pendek. Desain ini memperkuat kepemilikan bersama sekaligus mentransformasikan kolaborasi dari relasi operasional menjadi struktur tata kelola berkelanjutan.[91] Dengan demikian, disimpulkan ketergantungan pada anggaran tahunan pusat menjadi salah satu titik lemah dalam sistem kolaborasi dan program yang dijalankan. Implikasinya, stabilitas program menjadi rentan terhadap perubahan kebijakan fiskal dan prioritas anggaran pemerintah.

---

[88] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 8.

[89] Morteza Ghobakhloo dkk., "Adaptive Social Manufacturing: A Human-Centric, Resilient, and Sustainable Framework for Advancing Industry 5.0," *International Journal of Production Research* 64, no. 3 (2026): 1142.

[90] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[91] Athanasios Pantazis Deligiannis, Despoina Mitropoulou, dan Vassilios Peristeras, "Public Sector Innovation Capacity in Core Administrative Organizations: Evidence from Norway's Brønnøysund Register Centre," *Administrative Sciences* 16, no. 2 (2026): 9.

Pengaruh dinamika politik terhadap keberlanjutan program menunjukkan sistem kolaborasi belum sepenuhnya stabil. Kondisi ini mencerminkan bahwa arah kebijakan program masih sangat dipengaruhi perubahan kepentingan politik jangka pendek. Data menunjukkan bahwa perubahan kepemimpinan dan kebijakan dapat memengaruhi ritme implementasi sertifikasi halal. Dalam perspektif kolaborasi, hal ini berkaitan dengan proses interaktif berbasis struktur dan stabilitas kelembagaan, yang masih rentan terhadap intervensi eksternal. Akibatnya, kesinambungan suatu program seringkali bergantung pada komitmen dari aktor yang sedang menjabat.[92] Kolaborasi belum memiliki ketahanan institusional yang cukup untuk menjaga konsistensi program dalam jangka panjang. Selain itu, belum adanya mekanisme pengamanan kebijakan memperkuat kerentanan terhadap perubahan program.[93] Oleh karena itu, dapat diargumentasikan bahwa penguatan kelembagaan formal dan perencanaan jangka panjang menjadi kebutuhan mendesak untuk memastikan keberlanjutan kolaborasi. Hal ini penting untuk menciptakan sistem yang lebih adaptif sekaligus tahan terhadap perubahan lingkungan politik.

[92] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 19.

[93] Krzysztof Goniewicz, Frederick M Burkle, dan Amir Khorram-manesh, "Transforming Global Public Health: Climate Collaboration, Political Challenges, and Systemic Change," *Journal of Infection and Public Health* 18, no. 1 (2025): 3.

BAB VI
DAMPAK KOLABORASI PEMERINTAH DENGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM DALAM OPTIMALISASI SERTIFIKASI HALAL USAHA MIKRO DAN KECIL DI PONOROGO

A. Paparan Data Dampak Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo

Kolaborasi pemerintah melalui Satgas Halal Kemenag Ponorogo dan PTKI seperti UIN Ponorogo mempercepat sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK). Peran PHC di kampus memperkuat edukasi, pendampingan, dan akses informasi melalui pelatihan, sosialisasi, serta pendampingan P3H yang terpadu. Sinergi ini memperluas jejaring layanan halal dan meningkatkan jumlah sertifikasi, intensitas sosialisasi, ketersediaan P3H, serta efektivitas pengawasan implementasi JPH.

1. Dampak terhadap Efektivitas Penyelesaian Problem Sertifikasi Halal

Efektivitas kolaborasi dalam konteks sertifikasi halal di Ponorogo pertama-tama tercermin pada peningkatan signifikan jumlah pelaku usaha dan produk yang berhasil memperoleh sertifikat halal. Lonjakan ini menunjukkan adanya perubahan substantif dibandingkan kondisi awal sebelum kolaborasi berjalan secara optimal. Ifrotul menjelaskan:

> *"Ya luar biasa, dulu itu kita sebelum, di sini kan masih baru. Dulu itu kita itu kan tahun 2020 kita fasilitasi hal itu kan hanya 30 orang. Tahun 2021 sampai 2022 hanya 130. Tahun 2023-2024 itu sekitar 8.000an. Sekarang 2025 produk yang sudah bersertifikat itu sudah 23.000an. Artinya peningkatan dari tahun A sampai sekarang itu kan kelihatan 2020 ada 30 tambah 120 tambah 8.000 terus tambah 9.000 terus sekarang produk yang sudah bersertifikat itu 23.000 dari*

10.000 pelaku, sedangkan pelaku usaha di Ponorogo itu ada 283.000. Artinya kan peningkatannya tiap tahun itu kan luar biasa, kelihatan."[1]

Data tersebut menunjukkan akselerasi yang sangat tajam, terutama setelah kapasitas kolaborasi diperkuat pada periode 2023–2024. Peningkatan ini tidak hanya mencerminkan pertumbuhan administratif, tetapi juga perluasan jangkauan intervensi terhadap pelaku usaha yang sebelumnya belum tersentuh. Yudhi menjelaskan:

"Iya, 501. Tapi kalau tahun-tahun sebelumnya sekitar 5400, jadi hampir 6000. .... Hampir 6000 sertifikat halal, yang itu tidak berarti 5000 PU. Karena satu PU bisa jadi beda-beda antar PU, yang lain jumlah sertifikat halal."[2]

Penjelasan ini memperlihatkan bahwa indikator keberhasilan tidak semata diukur dari jumlah pelaku usaha, tetapi juga jumlah produk yang tersertifikasi, yang menunjukkan tingkat kepatuhan dan cakupan sertifikasi yang semakin luas. Namun demikian, peningkatan tersebut tidak terjadi secara instan. Pada tahap awal, keterbatasan jumlah pendamping menjadi kendala utama dalam memperluas fasilitasi sertifikasi, sebagaimana digambarkan oleh Rooza:

"2022 itu hanya sedikit karena kita memang pendampingnya masih sedikit."[3]

Artinya, kapasitas sumber daya manusia menjadi variabel kunci dalam menentukan efektivitas kolaborasi. Ketika jumlah pendamping bertambah, maka laju sertifikasi meningkat secara signifikan. Rooza menjelaskan:

"Karena penyuluh yang menyumbang paling banyak mendaftarkan pelaku usaha itu tahun 2024."[4]

Kontribusi aktif para pendamping juga ditegaskan oleh para informan lainnya. Furqon menjelaskan:

"Sebenarnya setahu saya kewajiban pendamping itu kan ketika pendamping ini lebih, udah kan tinggal kasihkan akunnya kan, username sama passwordnya

---

[1] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[2] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[3] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[4] Ibid.

dikasihkan ke PU udah suruh download sendiri ya. Itu saya sudah mendampingi sekitar 90-an PU."[5]

Hafith menambahkan:

"Saya udah mendampingi sekitar dua puluh pelaku usaha. Sebagian besar saya cari sendiri, termasuk waktu kegiatan KPM, karena pendampingan sertifikasi halal memang jadi salah satu program kerja saya. Alhamdulillah, banyak dari mereka akhirnya berhasil dapetin sertifikat halal."[6]

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kolaborasi tidak hanya bergantung pada kebijakan struktural, tetapi juga pada inisiatif individual para pendamping dalam menjangkau, memotivasi, dan memfasilitasi pelaku usaha.

Dari prespektif pelaku usaha, keberadaan pendamping terbukti menurunkan hambatan teknis dan administratif. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan rasa percaya diri dalam menjalani proses sertifikasi halal. Salah satu pelaku usaha menyampaikan:

"Pendamping itu bantu ngecek bahan-bahan yang saya pakai, terus ngasih tahu kalau ada yang perlu diganti atau ditambah. Yang paling ngebantu banget itu pas ngunggah data di SIHALAL, soalnya saya kurang biasa pakai sistem begitu. Jadi pendamping yang nemenin sampai kelar, jadi saya nggak takut salah. Intinya, adanya pendamping itu bikin prosesnya jadi jauh lebih gampang."[7]

Ia menambahkan:

"Kalau ada yang belum jelas, pendamping biasanya ngehubungi saya lewat WhatsApp. Kadang buat nanyain lanjutan, kadang juga buat ngecek apakah ada yang masih saya bingungin. Enak sih, jadi kalau ada yang saya nggak paham, bisa langsung tanya tanpa harus ketemu dulu."[8]

Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya meningkatkan kuantitas sertifikasi, tetapi juga memperbaiki kualitas layanan melalui pendekatan pendampingan yang responsif dan komunikatif.

---

[5] Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.
[6] Hafith Masfuri, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 24 November 2025.
[7] Muntaha, *Pelaku Usaha*, 25 November 2025.
[8] Ibid.

Efektivitas dari kolaborasi ini juga tercermin pada penguatan mekanisme pengawasan pasca-sertifikasi. Hal ini penting untuk memastikan peningkatan jumlah sertifikat tidak mengorbankan aspek kepatuhan dan konsistensi bahan baku. Sebagaimana ditegaskan Yudhi:

> *"Di bawah Satgas Halal itu ada namanya Pengawas Halal, di jabatan namanya, kalau kita dosen, ada namanya pengawas halal, itu di bawahnya Kemenag. Nanti kan kalau ada kesalahan dalam sertifikasi, ada pelanggan dalam sertifikasi, itu kan kita harus sering kerjasama, koordinasi dengan pengawas. Karena kedepannya lah setelah adanya sertifikasi ini potensi adanya pelanggaran itu kan bisa jadi ada."*[9]

Ifrotul menjelaskan mekanisme tindak lanjut terhadap laporan:

> *"Misalkan bu ini bahannya ini kok sekarang ganti dan dia tidak ketahuan, bisa ketahuan istilah ada lapor yang kayak nggak ini lah, ya kalau ada laporan kita tidak lanjuti, kita turun dari pengawas JPH-nya mungkin akan turun, oh berarti ini berarti ada sudah ada bahan yang beda dari produk roti ini ada laporan, kita turun ke sana."*[10]

Lebih lanjut, ia menegaskan konsekuensi regulatifnya:

> *"Itu kalau ketahuan ya kita akan kenakan sanksi, kan gini, kalau dulu sertifikat halal itu kan berlakunya 5 tahun mas, 5 tahun terus wajib diperpanjang kalau sekarang kan selamanya, sertifikat itu berlaku selamanya dengan syarat bahan itu tidak boleh berubah atau ada tambahan, kalau dari bahan itu atau berubah atau tambahan pihak pelaku usaha harus mengajukan pengajuan perubahan itu tadi kepada kita petugas. Nah kalau ada yang UMKM nakal yaitu diluar kendali kita kalau misalkan tahu ada laporan baru kita tindak lanjuti."*[11]

Sebagaimana dijelaskan Yudhi:

> *"Pelanggaran contohnya sudah dapat sertifikat, tapi dia tidak menjaga kualitas dari produknya tadi, Umpamanya, waktu mendaftarkan dia pakai ayam yang*

---

[9] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[10] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[11] Ibid.

sudah positif dan halal, tapi setelah keluar, dia enggak istiqomah pakai yang merk itu tadi, Dia pakai ayam yang biasa. Jadi kan berarti kan dia enggak sesuai dengan dulu itu ketika didaftarkan."[12]

Hal ini menunjukkan efektivitas pemecahan masalah dalam kolaborasi ini tidak hanya tercermin pada peningkatan drastis jumlah sertifikasi, tetapi juga pada terbentuknya sistem pendampingan dan pengawasan yang relatif terstruktur. Secara substantif, kolaborasi berhasil mengatasi hambatan akses, memperluas jangkauan fasilitasi, meningkatkan kapasitas para pelaku usaha, serta menjaga keberlanjutan kepatuhan terhadap standar halal.

2. Dampak terhadap Penguatan dan Institusionalisasi Modal Sosial

Pembentukan modal sosial dalam kolaborasi Satgas Halal dengan PHC tercermin dari penguatan jaringan institusional yang terstruktur hingga tingkat kecamatan. Infrastruktur ini menjadi fondasi dalam terbentuknya kepercayaan dan kapasitas kolektif. Yudhi menegaskan:

"Iya, meningkat karena gini, Satgas Halal itu kan dia berada di bawah Kemenag terus dia kan punya mitra-mitra, penyuluh-penyuluh KUA di setiap semua kecamatan nah, karena mereka punya mitra-mitra itu tadi, jejaring-jejaring tadi, di bisa sering menghubungi penyeluruh untuk ketika penyeluruhan di desa apa, dia nitip info-info itu tadi, karena dia punya jejaring. Kalau kita nggak ada jejaring seperti ini, kita hanya mengandalkan orang suruh kesana, suruh kesana, suruh kesana. Tapi ketika sudah ada bantuan dari Satgas Halal tadi, karena dia punya KUA yang menyebar di setiap kecamatan, terus penyuluh yang itu bisa turun ke lapangan tadi."[13]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa modal sosial tidak muncul secara spontan, melainkan ia dibangun melalui struktur formal yang memungkinkan distribusi informasi dan layanan secara sistematis. Hal ini ditegaskan oleh Rooza:

"Di tahun 2023 itu mulai ada penyuluh, soalnya penyuluh itu kan banyak Mas, dan tersebar dimana-mana, penyuluh kan yang langsung ke masyarakat."[14]

---

[12] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[13] Ibid.
[14] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

Keberadaan para penyuluh sebagai aktor yang bersentuhan langsung dengan masyarakat memperkuat densitas jaringan serta meningkatkan intensitas interaksi sosial. Lebih lanjut, Ifrotul menjelaskan mekanisme operasional jaringan tersebut:

"Iya penyuluh KUA itu, kalau yang kita yang di Kemenag loh ya, kalau misalkan di luar Kemenag banyak, seperti masyarakat, seperti mahasiswa itu kan juga mereka mengajukan, masyarakat juga boleh lewat mahasiswa yang sudah ikut pendampingan, masyarakat umum yang ikut pendampingan boleh, tapi kalau misalkan tanya di Kemenag, di Kemenag kita base camp-nya perkecamatan itu ada semua yang melayani itu mas, di KUA masing-masing, berarti misalkan ada banyak sih pengusaha yang telepon misalkan, Bu Ip saya ingin dibantu untuk pengajuan, oh dimana lokasinya? Oh saya mbak Babadan, oh saya kasihkan penyuluh Babadan, tak kasih nomernya oh ini penyuluhnya petugas dari Babadan silahkan, jadi kita perwilayah."[15]

Penjelasan dari Ifrotul tersebut memperlihatkan adanya sistem distribusi berbasis wilayah yang memperjelas alur koordinasi dan meminimalkan hambatan akses. Selain itu, fleksibilitas jaringan juga menjadi indikator kuatnya modal sosial yang terbentuk, sebgaimana dinyatakan oleh Ifrotul:

"Kita juga membolehkan, misalkan ya dia pendamping kota membantu pendamping Badegan, itu juga boleh, boleh saja tidak ada larangan, cuma untuk memudahkan wilayah tadi masing-masing per 21 kecamatan kita sudah punya petugas semuanya kalau dari Kementerian Agama, bahkan dari sini membantu Madiun luar kota kan bisa, bisa saja asalkan data-datanya itu bisa, kan online kan, kita bantu lewat ini, itu bisa, jadi semua itu mudah untuk akses-akses, untuk pengajuan."[16]

Artinya, jejaring tidak bersifat kaku, tetapi adaptif dan terbuka terhadap kolaborasi lintas wilayah. Dimensi perluasan jaringan juga terlihat dari penyebaran P3H yang tidak terbatas secara geografis. Sebagaimana pernyataan Rooza:

"Terus kalau jumlahnya karena di Ponorogo itu pendampingnya tersebar, nggak hanya orang Ponorogo. Jadi meskipun Halal Centernya di IAIN tapi ya

[15] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[16] Ibid.

pendampingnya itu dari Ponorogo, dari Magetan, dari Madiun. Pokoknya dari berbagai daerah dan itu tidak hanya UMK yang ada di Ponorogo."[17]

Modal sosial yang terbentuk juga bersifat inklusif dalam komposisi aktor. Ifrotul menjelaskan:

"Jadi pendamping PPH, kita ngomongnya P3H ya, karena P3H yang ada di bawahnya PHC ini itu ada yang dari mahasiswa, ada yang dari alumni, ada yang dari umum. Umum itu ada..... Umum itu masuk macam-macam, ada yang pengusaha juga ada, ada yang dari KUA juga ada."[18]

Rooza menambahkan mengenai proses pembentukannya:

"Pendamping yang pertama kita kan pernah mengadakan pelatihan pendamping yang pertama itu dari dosen dan mahasiswa, itu satu. Yang kedua itu dari alumni IAIN, terus yang ketiga itu dari KUA dan madrasah."[19]

Keragaman latar belakang ini memperluas spektrum jaringan sekaligus memperkuat legitimasi sosial kolaborasi. Selain itu, koordinasi internal juga diperkuat melalui mekanisme komunikasi kolektif. Rooza menegaskan:

"Kita kan tetap mengayomi penyuluh yang ada di bawah Kemenag juga. Nah jadi di grupnya itu ya ada Satgas Halalnya. Orang Satgas Halal ada di grup itu. Jadi, kita share apa-apa, ada info apa, kita share di grup. Otomatis, orang Satgas Halalnya juga membaca."[20]

Komunikasi yang terbuka dan juga terintegrasi menunjukkan adanya norma berbagi informasi yang menjadi ciri modal sosial yang matang. Pada level praktik, pembentukan modal sosial juga terlihat dari pemanfaatan jaringan komunitas. Mujiati selaku P3H menuturkan:

"Seribu lebih ... Karena saya punya komunitas ... Di Ponorogo, se-Ponorogo ... Kebetulan di awal tahun 2023, awal itu kan masih jarang yang mengurus hal itu. Saya masuk di grup itu. Jadi udah... tinggal saya share di grup, orang-orang udah ngehubungin saya."[21]

---

[17] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[18] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[19] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.
[20] Ibid.
[21] Mujiati, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 4 Desember 2025.

Ia juga menggambarkan keterhubungannya dengan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Pemerintah Ponorogo:

"Iya, mereka sudah nyebar terus tapi kalau saya juga masuk di kantor PTSP alun alun itu sudah nyangkut di situ nama saya. Jadi walaupun saya nggak, saya nggak sosialisasi mereka kalau ada user nge tag saya."[22]

Hal ini menunjukkan bahwa jaringan tidak hanya formal, tetapi juga tertanam dalam relasi sosial yang lebih luas. Praktik resiprositas turut memperkuat kohesi jaringan. Mujiati menggambarkan:

"Ada dulu saya di 2023 itu kan ke kantor kelurahan itu ngisi sosialisasi lah ya balasannya. Jadi situ saya kerjasama dengan apa namanya lembaga lain dia sebagai apa penyedia snacknya saya yang isi jadi simbiosis disitu dia juga punya hal yang ingin disampaikan punya info yang ingin disampaikan."[23]

Akhirnya, dampak pembentukan modal sosial terlihat pada meningkatnya kepercayaan pelaku usaha terhadap jaringan resmi. Furqon menegaskan:

"Bahkan itu kemarin sempat terjadi ya, banyak PU yang SH nya sudah terbit itu di dapat WA yang intinya bahwa terkait dengan NIB dan halal itu harus diperbarui dan kami siap untuk membantu kan gitu terus dikenakan biaya dan seterusnya. Untungnya PU-PU itu kemarin sudah walaupun tidak semuanya ya sudah dikasih pengertian seandainya ada WA atau pihak manapun yang menghubungi itu jangan ditanggapi, percayakan pada kami Jadi ketika memang itu memang ada aturan ya ada regulasi bahwa harus diperbarui dan seterusnya itu biasanya melalui PHC melalui itu sering sering, sering saya dapat WA katanya harus di bawah ini dan seterusnya dan ada biaya dan seterusnya gitu pasti, itu diabaikan saja."[24]

Pernyataan ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak hanya membentuk jaringan kerja, tetapi juga membangun kepercayaan kolektif sebagai mekanisme perlindungan terhadap risiko eksternal. Secara keseluruhan, pembentukan modal sosial dalam kolaborasi ini tercermin melalui jaringan yang terstruktur, komunikasi

---

[22] Ibid.
[23] Ibid.
[24] Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.

terbuka, norma timbal balik, inklusivitas aktor, serta meningkatnya kepercayaan dan kapasitas kolektif dalam mendukung sertifikasi halal di Ponorogo.

3. Dampak terhadap Pembentukan Legitimasi dan Makna Kolektif

Konstruksi makna bersama dalam kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo berangkat dari adanya kesepahaman mengenai nilai dan urgensi sertifikasi halal bagi pelaku usaha. Para aktor tidak lagi memandang sertifikasi sebagai kewajiban regulatif semata, melainkan sebagai instrumen peningkatan kepercayaan publik dan daya saing usaha. Hal ini sebagaimana dijelaskan seorang pendamping:

> *"Respons pelaku usaha sebenernya macam-macam. Sebagian ada yang senang dan puas, karena sertifikasi halal bikin usaha mereka lebih dipercaya konsumen dan nambah nilai bagi produknya."*[25]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa makna halal telah dikonstruksi sebagai nilai ekonomi sekaligus sosial, sehingga menjadi dasar legitimasi kolektif bagi upaya percepatan sertifikasi. Kesepahaman tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam strategi kolaboratif lintas sektor. Makna bersama tersebut selanjutnya dioperasionalkan melalui mekanisme sosialisasi dan penguatan peran dari P3H sebagai aktor kunci di lapangan. Rooza menegaskan:

> *"Jadi kita itu sosialisasinya melatih pendampingnya, jadi pendampingnya yang disuruh mencari, karena pendamping itu juga dapat uang."*[26]

Pernyataan tersebut menunjukkan adanya kesepahaman bahwa perluasan jangkauan sertifikasi dilakukan melalui pemberdayaan pendamping, dengan skema insentif sebagai bagian dari strategi implementasi. Pendekatan tersebut dipertegas melalui praktik sosialisasi langsung yang dilakukan secara personal. Salah satu pendamping menjelaskan:

> *"Selama ini saya sosialisasinya langsung, biasanya door to door. Jadi saya datengin pelaku usaha satu per satu, terus jelasin panjang lebar tentang manfaat sertifikasi halal, baik buat usaha mereka maupun buat kepercayaan konsumen.*

[25] Masfuri, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 24 November 2025.
[26] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

Memang nggak semua langsung tertarik, tapi setidaknya lewat cara ini informasinya sampai langsung ke mereka."[27]

Model tersebut menunjukkan bahwa makna halal dibangun melalui interaksi langsung, dialog, dan juga persuasi substantif, bukan hanya melalui pendekatan administratif. Konstruksi makna bersama juga tercermin dalam proses musyawarah dan koordinasi teknis antaraktor. Furqon menjelaskan dinamika kolaborasi dengan program KKN di tingkat desa:

"Terus kemudian disitu salah satu undangannya ada DPL pas ada KKN di desa Ronosentangan, itu kebetulan wilayahnya KUA Siman itu kan saat itu KKN, satu programnya adalah pendampingan sertifikasi halal. Nah, kebetulan DPL-nya itu tanya, saya kurang tahu ya dapat nomornya itu apa dari PHC saya kurang tahu, intinya tanya saat itu dari KUA Siman siapa ya yang datang hari ini? Sebenarnya saya yang ngomong. Saya, oh ini Pak, ini DPL KKN yang di Ronosentangan salah satu programnya adalah pendampingan itu maka tolong dibantu ya kan saya insya Allah siap. Besoknya saya tindak lanjuti saya dikasih nomornya ketua KKN itu saya komunikasi yang pada intinya dua hari kemudian itu kita undang ke sana. Kita berembuk kita musyawarah modelnya seperti apa dan seterusnya. Intinya pada berikutnya itu bisa berjalan ada terkumpul enam belas PU."[28]

Furqon kemudian juga menjelaskan proses deliberatif tersebut kemudian dilanjutkan dengan pembagian tanggung jawab yang terstruktur:

"Iya, saat itu saya katakan sekali lagi saya berangkat dengan teman-teman penyuluh juga yang betulnya juga mendamping halal jadi saat itu semuanya kesana setelah juga dihadirkan PU nya enam belas orang itu dihadirkan, kemudian kita bagi dari enam belas itu dengan empat orang, pendampingnya kan empat ya dan kalau enam belas dibagi empat, berarti empat, satu pendamping dapat empat PU. Bisa berjalan kemudian simpan pada intinya

[27] Masfuri, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 24 November 2025.
[28] Murona, "Penyuluh KUA," 9 Desember 2025.

sebenarnya sudah debat sekaligus kita bahas juga model penyerahannya seperti apa."[29]

Hal ini menunjukkan bahwa pembagian peran dan model kerja disepakati melalui dialog dan kesepahaman bersama, sehingga menciptakan koordinasi yang sistematis. Konstruksi makna bersama juga diperkuat melalui peningkatan pada kapasitas dan standardisasi kompetensi pendamping. Mujiati menambahkan:

"Kalau menurut saya pelatihan itu dari pemerintah ada ya kemarin namanya refreshment LP3H itu kan dari pemerintah ya LP3H ya bagus sih untuk mengupgrade ilmu ya terutama yang pendamping baru harus butuh banyak pengalaman, banyak ilmu kebetulan alhamdulillah saya sudah berkali-kali ikut refreshment ya bahkan malah saya disuruh ngisi zoom berbagi ilmu tentang kegiatannya Bu Muji bisa sampai segitu banyak itu gimana gitu ya kan pengalaman saya saja saya share ke teman-teman ngelewat zoom itu aja, ya bagus sih untuk acara refreshment itu."[30]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pendampingan dipahami sebagai tanggung jawab kolektif yang memerlukan pembaruan pengetahuan dan pengalaman secara berkelanjutan. Mujiati juga menegaskan adanya diferensiasi mekanisme sertifikasi:

"Kalau self declare kan gratisan ya, begitu di share dari LP3H siapa aja boleh ikut karena gratis dan carinya ilmu di zoom aja itu bisa tapi kalau penyelia itu berbayar gitu dan walaupun lewat zoom tetap tapi tetap ada prakteknya juga kan."[31]

Artinya, para aktor memiliki pemahaman bersama mengenai perbedaan skema, standar, dan konsekuensi prosedural dalam sertifikasi halal. Pengalaman teknis juga menjadi bagian proses pembelajaran kolektif. Mujiati mencontohkan:

"Ya saya pernah itu tertolak gara gara eeh, ininya tidak di dapur di tempat polos itu enggak boleh."[32]

---

[29] Ibid.
[30] Mujiati, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 4 Desember 2025.
[31] Ibid.
[32] Ibid.

Pengalaman penolakan tersebut memperkuat pemahaman terhadap standar yang harus dipenuhi. Pada level yang lebih mendalam, konstruksi makna bersama tidak hanya menyentuh aspek prosedural, akan tetapi juga nilai etis. Salah satu pendamping menuturkan pengalamannya:

> *"Kalau pengalaman saya, biasanya kalau pengajuan sertifikasi halal ditolak sama BPJPH, mereka bakal nyaranin cara produksi diubah biar sesuai syarat. Tapi jujur aja, kalau sampai harus diubah, rasanya kayak nggak jujur, karena berarti harus memaksain bahan atau cara produksi yang beda dari kenyataan di lapangan. Jadi biasanya kalau diminta ngubah hal-hal yang menurut saya nggak sesuai atau nggak realistis, saya pilih buat ngehentikan prosesnya aja. Lebih baik saya tinggalkan, daripada dokumennya nggak akurat atau malah menyesatkan. Yang penting bagi saya tetap kejujuran dan sesuai kondisi nyata di lapangan."*[33]

Pernyataan ini menunjukkan bahwa integritas dan kejujuran telah menjadi bagian dari makna bersama yang disepakati dalam praktik pendampingan. Secara keseluruhan, konstruksi makna bersama dalam kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo terbentuk melalui proses bertahap: penyamaan visi mengenai urgensi halal, penguatan strategi kolaboratif lintas sektor, pembagian peran operasional yang deliberatif, peningkatan kapasitas P3H, dan internalisasi nilai integritas dalam implementasi. Kolaborasi dengan demikian tidak hanya menghasilkan koordinasi administratif, akan tetapi juga membangun keselarasan kognitif dan normatif yang menopang keberlanjutan sertifikasi halal di tingkat lokal.

4. Dampak terhadap Transformasi Struktur Jaringan Tata Kelola Halal

Perubahan struktur jaringan dalam kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo dapat dipahami sebagai proses bertahap yang menunjukkan transformasi dari hubungan administratif vertikal menjadi jaringan multipihak yang terintegrasi. Perubahan ini diawali oleh pembentukan simpul institusional baru yang menjadi fondasi jaringan kolaboratif. Yudhi menjelaskan:

[33] Masfuri, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 24 November 2025.

"Kalau secara kolaborasi, kalau kita lihat dari sejarahnya LP3H, kan kalau secara sejarah itu LP3H dulu yang berdiri, tahun 2022. Kalau secara profil 2022 itu berdirinya, Januari, terus, berdiri, itu memang amanat dari pemerintah, kan kita itu kan berdiri, UIN itu kan berdiri di bawahnya Kementerian Agama kan, waktu itu Kementerian Agama punya badan namanya Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJBH), tapi kira-kira jaman Pak Prabowo, BPJBH dipisah dari Kemenag. Karena waktu itu BPJBH di bawahnya Kemenag, maka Kemenag berusaha membantu BPJBH yang anak baru lahir ini kan, BPJBH yang baru lahir tahun 2015 atau 2014 itu. Akhirnya memanfaatkan kampus-kampus yang ada di bawahnya Kementerian Agama, Ya PTKIN, Ya UIN, Ya STAIN, Ya IAIN dan lain sebagainya, tadi diminta untuk mendirikan LP3H."[34]

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa struktur jaringan awal bersifat vertikal-institusional, di mana pembentukan LP3H merupakan mandat kebijakan dari Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai bentuk dukungan terhadap penguatan peran Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal. Pada tahap ini, jaringan masih terfokus pada relasi antara pemerintah pusat dan perguruan tinggi keagamaan sebagai perpanjangan tangan kebijakan.

Transformasi berikutnya terjadi ketika program percepatan sertifikasi halal mulai diperluas melalui skema fasilitasi nasional. Hal ini kemudian berdampak pada perubahan akses dan distribusi layanan. Rooza menjelaskan:

"Iya, maksudnya sebelumnya memang karena program sertifikat halal kan dulu bayar, terus belum segencar di tahun 2022 setelah program pemerintah ada SEHATI. Kemudian karena ada SEHATI itu kan mau gak mau, karena ada SEHATI, terus perguruan tinggi Islam itu tadi disuruh membuat PHC LP3H itu tadi. Ya terus, jadi masyarakat mudah menjangkau, dulu itu kan di MUI sertifikasi halal itu."[35]

Pernyataan ini menunjukkan adanya pergeseran dari model layanan yang lebih tersentralisasi, yang sebelumnya banyak terasosiasi dengan Majelis Ulama

[34] Bashori, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 5 November 2025.
[35] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

Indonesia (MUI) menuju model yang lebih terdesentralisasi berbasis kampus. Hal ini menunjukkan bahwa struktur jaringan tidak lagi bertumpu pada satu simpul otoritatif, melainkan mulai menyebar ke berbagai titik layanan yang lebih dekat dengan masyarakat. Penguatan struktur jaringan kemudian terjadi melalui integrasi penyuluh agama sebagai aktor pendamping. Hal ini memperlihatkan peningkatan kepadatan dan kapasitas jaringan. Rooza menegaskan hal tersebut:

> *"Kementerian Agama kan punya penyuluh agama, setiap KUA kan punya delapan penyuluh agama. Dulu Kemenag Pusat itu punya program, semua penyuluh agama, terus perwakilan madrasah, itu diminta untuk menjadi pendamping."*[36]

Integrasi ini tidak bersifat sementara, melainkan berlanjut dalam bentuk koordinasi rutin dan berbasis program nasional. Hal ini diperjelas oleh Rooza:

> *"Sepanjang 2023-2024 itu masih sering koordinasi dengan Kemenag, karena memang mereka juga punya penyuluh yang dititipkan di PHC, sehingga mereka juga mem-push para penyuluh yang tahun 2023-2024 kan banyak programnya Kemenag, seperti sertifikat halal gratis, desa wisata, percepatan sertifikat halal dan lain sebagainya, tergantung program dari atas itu."*[37]

Pada tahap ini, struktur jaringan sudah menunjukkan karakter yang lebih terlembagakan. Koordinasi tidak lagi insidental, tetapi terintegrasi dalam program percepatan halal, sehingga intensitas komunikasi dan mekanisme kerja menjadi lebih sistematis.

Perubahan struktur jaringan semakin kompleks ketika kolaborasi diperluas secara horizontal dengan melibatkan berbagai dinas terkait dan juga pemangku kepentingan daerah. Ifrotul menjelaskan:

> *"Kegiatan Satgas Halal pertama koordinasi dengan lembaga-lembaga terkait, seperti di UIN itu, dengan LPH, kemudian Ormas-Ormas, dengan Perdakum, kenapa Perdakum? karena Perdakum disini adalah yang biasanya mengurusi perdagangan kan perdagangan dan UMKM, dengan kooperasi, dengan perizinan, kenapa perizinan? karena perizinan ini mengurusi seperti pengajuan*

[36] Ibid.
[37] Ibid.

pengeluarkan NIB (Nomor Induk Perusahaan), dengan peternakan, kenapa dengan peternakan? Nah peternakan ini adalah mereka yang disitu kan ada dokter hewan, ada para nakes, tenaga kesehatan yang kaitannya dengan hewan. Kenapa hewan? Karena kita juga ada pengajuan halal itu kan tentang makanan daging ya, hewan-hewan yang disembelih oleh penyembelih sudah disertifikasi, ada juru sembelih halanya, harus tersertifikasi juga, nah jadi antara kita dari Kemenag, Satgas Halal, kemudian LPH UIN, kemudian dinas terkait, seperti Perdakum, seperti Perternakan kalau disini itu Pertanakan kan dinas Pertanakan dan Perikanan itu, terus Pemkab, kemudian dengan MUI (Majelis Ulama Indonesia). MUI kita juga kerjasama."[38]

Kutipan ini menunjukkan bahwa jaringan telah berkembang menjadi model multipihak lintas sektor, yang mengintegrasikan fungsi regulasi, administratif, teknis, dan keagamaan dalam satu ekosistem tata kelola halal. Struktur jaringan menjadi lebih padat, saling terhubung, dan berbasis koordinasi lintas institusi. Perluasan jaringan ini kemudian juga menjangkau ranah akademik-operasional melalui mobilisasi mahasiswa sebagai agen sosialisasi dan pendampingan. Rooza menjelaskan:

"Di tahun 2023 juga kita tuh kolaborasinya dengan LPPM, jadi pas KPM. Nah, KPM kita juga sosialisai lewat mahasiswa. Jadi kita menawarkan kepada anak-anak KPM, siapa yang mau punya program mendaftarkan sertifikat halal, nanti kita bantu gitu..."[39]

Kolaborasi dengan LPPM dan mahasiswa menunjukkan diversifikasi aktor dalam jaringan, sehingga kapasitas implementasi semakin luas hingga tingkat desa. Pada titik ini, perubahan struktur jaringan telah bergerak dari pola hubungan vertikal terbatas menjadi jaringan kolaboratif yang terintegrasi, terdesentralisasi, dan berlapis secara kelembagaan. Perubahan struktur jaringan ini merefleksikan peningkatan kepadatan relasi, intensitas koordinasi, dan integrasi lintas sektor yang secara langsung memperkuat tata kelola sertifikasi halal di Ponorogo.

---

[38] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[39] Anggraini, *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 7 Mei 2025.

5. Dampak terhadap Redistribusi Otoritas dalam Tata Kelola Halal

Perubahan distribusi kekuasaan dalam tata kelola halal di Ponorogo terlihat dari munculnya aktor-aktor baru yang tidak lagi menempatkan Kemenag sebagai satu-satunya pusat layanan. Struktur jaringan berkembang menjadi lebih berlapis, dengan diferensiasi peran yang semakin jelas. Sebagaimana ditegaskan Ifrotul:

"Ada namanya pendamping halal, P3H itu yang membantu pengajuan P3H itu."[40]

Kehadiran P3H menunjukkan bahwa fungsi fasilitasi administratif tidak lagi terpusat pada Satgas, melainkan telah didistribusikan kepada aktor pendamping yang berinteraksi langsung dengan pelaku usaha. Dengan demikian, akses terhadap proses sertifikasi halal menjadi lebih terbuka dan tersebar di tingkat lokal. Ifrotul menjelaskan lebih lanjut mengenai skala dan implikasi distribusi peran tersebut:

"Tetap masih kita yang melakukan itu untuk kegiatan halal dengan dibantu oleh pendamping halal. Pendamping halal itu kita di Ponorogo ada 600 orang. 600 banyak loh ya, nanti kalau mau mengurus sertifikat sekarang gak kesini lagi tapi siapa pendamping yang mau ngajukan ya sudah itu yang membantu, lah itu para pendamping itu mengajukannya kan melalui LPH, kalau misalkan UIN nanti mengajukannya ke UIN."[41]

Pernyataan ini memperlihatkan terjadinya desentralisasi operasional. Pelaku usaha tidak lagi harus datang langsung ke Satgas; mereka dapat mengakses layanan melalui jaringan 600 pendamping yang tersebar. Hal ini menandakan pergeseran dari pola birokrasi sentralistik menuju pola jaringan yang lebih responsif dan lebih menjangkau basis usaha mikro dan kecil (UMK). Distribusi kekuasaan ini semakin diperkuat dengan peran institusi pendidikan tinggi sebagai simpul kapasitas. UIN tidak hanya menjadi LPH, tetapi berfungsi sebagai lembaga yang mereproduksi pendamping melalui pelatihan formal. Penjelasan ini dipertegas oleh Ibu Ifrotul:

"UIN sini itu kan juga mencetak, UIN itu kan, LPH sini itu kan juga melayani diklat itu ya. Jadi teman-teman masyarakat yang banyak ikut diklat di UIN. Jadi UIN itu supportnya apa untuk halal? Termasuk lembaga peneliti yang memang

[40] Hidayah, *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 20 November 2025.
[41] Ibid.

dia berhak mengadakan diklat bagi pendamping produk halal. Banyak lulusan dari masyarakat umum atau PNS atau yang mahasiswa yang menjadi pendamping ikut diklatnya di UIN. Jadi artinya seperti itu kerjasamanya kan masyarakat bisa diklat di UIN, terus ada pengajuan-pengajuan produk lewat UIN di sini."[42]

Kutipan ini menunjukkan bahwa distribusi kewenangan tidak hanya terjadi pada level implementasi, tetapi juga pada level produksi kapasitas. Otoritas teknis dan pengetahuan tidak lagi dimonopoli birokrasi, melainkan sudah tersebar melalui mekanisme pelatihan dan sertifikasi pendamping. Meskipun demikian, distribusi kekuasaan tidak berarti hilangnya fungsi kontrol. Satgas tetap mempertahankan peran regulatif melalui mekanisme pengawasan yang terstruktur dan berbasis instruksi nasional. Ifrotul menggambarkan proses ini secara rinci:

"Tapi seperti kita sebagai Satgas sebagai pengawas JPH seperti ini, itu punya kewajiban untuk mengawasi ya. Jadi ada apa istilahnya itu sebenarnya ada setiap berapa semester ya mungkin triwulan atau per semester itu kita harus turun ke lapangan untuk melakukan pengawasan, dan itu atas apa namanya ada aturannya dari BPJPH, dari BPJPH misalkan, oh bulan ini waktunya pengawasan, biasanya kalau mau ada moment-moment, misalkan mau Ramadan, oh ini harus ada pengawasan tentang ini, tentang ini, kita juga turun ke lapangan, ke mall-mall, ke pelaku usaha, ke pabrik-pabrik yang ditunjuk, harus ini, misalkan kemarin, seperti kemarin ya, dengan mbak Gia itu kita mengawasi permen yang bahannya babi itu, bulan Juni itu kan dari BPJPH ternyata di daerah ini ditemukan bahwa permen ini berbahan babi, maka seluruh Indonesia, seluruh Satgas dan BPJPH harus turun ke lepangan membuktikan masihkah ada produk ini, ya kita langsung turun kita sisir, itu mal-mal itu kita sisir."[43]

Pengawasan secara periodik dan terkoordinasi tersebut menunjukkan bahwa meskipun fungsi layanan terdistribusi, struktur akuntabilitas tetap bersifat vertikal

[42] Ibid.
[43] Ibid.

dan terkoneksi dengan kebijakan nasional. Hal ini ditegaskan kembali oleh Ifrotul mengenai posisi Satgas dalam menjaga keseimbangan antar-aktor:

> *"Kita hanya pengawas, mengawasi perjalanannya itu. Kalau ada yang nakal atau dari ini ya kita semprit, nanti kita peringati, "Oh lembaga ini kurang ini, lembaga ini kurang ini." Contoh misalnya dari Jakarta, misalkan, kalau dari Jakarta kan peringatan macam-macam, misalkan, tolong misalkan dari pendamping ini ada laporan seperti ini, oh dari lembaga ini ada seperti ini, kita apa ya, menstabilkan itu tadi keseimbangan antar lembaga."*[44]

Narasi tersebut memperlihatkan bahwa distribusi kekuasaan menghasilkan reposisi peran: Satgas tidak lagi dominan sebagai pelaksana teknis, tetapi menjadi regulator dan penyetabil jaringan yang telah terbentuk. Namun, perubahan ini juga membawa konsekuensi berupa potensi asimetri informasi dan penyimpangan di tingkat lapangan. Mujiati menjelaskan

> *"Kadang kan ada pendamping itu yang gratis, tapi begitu di lapangan minta biaya untuk wira-wiri transport itu ada. Ada beberapa pelaku UKM itu cerita ke saya karena dia itu terlewat info, tidak tahu kan kalau saya mendampingi."*[45]

Kutipan ini menunjukkan bahwa dalam struktur yang lebih terdistribusi, muncul ruang bagi praktik yang tidak sepenuhnya terkontrol. Perubahan distribusi kekuasaan menghasilkan dua dampak simultan: peningkatan akses dan partisipasi, sekaligus peningkatan kompleksitas pengawasan. Hal ini menunjukkan perubahan struktur jaringan dalam sertifikasi halal di Ponorogo merefleksikan transformasi dari model hierarkis menuju model kolaboratif yang berbasis jaringan, dengan redistribusi fungsi operasional yang tetap dalam kerangka kontrol regulatif.

B. Analisis Dampak Kolaborasi Pemerintah dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Optimalisasi Sertifikasi Halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo

Kolaborasi pemerintah dan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) di Ponorogo memperkuat ekosistem sertifikasi halal melalui pembagian peran yang

---

[44] Ibid.

[45] Mujiati, "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)," 4 Desember 2025.

komplementer, di mana pemerintah menjalankan fungsi regulatif–administratif dan dukungan anggaran, sementara perguruan tinggi melalui *Halal Center* dan jejaring P3H menyediakan verifikasi bahan, konsultasi produk, serta penyusunan SJPH. Sinergi ini mempercepat sosialisasi dan meningkatkan kesiapan administrasi UMK, tercermin dari kenaikan permohonan dan sertifikat, meski masih dibatasi cakupan, pengawasan, dan ketergantungan program pusat, sebagaimana **Tabel 5.1** berikut.

Tabel 5.1
Dampak Kolaborasi dalam Sertifikasi Halal

Dimensi	Terpenuhi	Belum Tepenuhi/Optimal
Efektivitas pemecahan Masalah	• Lonjakan sertifikasi halal • Pembagian peran regulatif–akademik • Peningkatan jumlah P3H • Asistensi SIHALAL • Pengawasan pasca-sertifikasi	• Mayoritas UMK belum terdaftar (masih 8%) • Pengawasan masih reaktif
Pembentukan modal sosial	• Jejaring di tingkat kecamatan • Legitimasi PHC–Satgas • Fleksibilitas lintas wilayah • P3H lintas latar belakang • Pembelajaran bersama	• Ketergantungan pada jaringan KUA • Stabilitas bergantung dukungan administratif
Konstruksi makna bersama	• Halal sebagai Instrumen kepercayaan publik • Target percepatan sebagai agenda kolektif • Pelatihan dan insentif P3H • Pemahaman seragam tentang standar • Pelibatan KPM, PT, musyawarah teknis	• Variasi Respons Pelaku Usaha • Proses difusi masih berlangsung
Perubahan struktur jaringan	• Pergeseran dari hierarkis ke kolaboratif • Peralihan dari dominasi MUI ke model PHC • Integrasi penyuluh dan koordinasi rutin • Intensitas komunikasi meningkat • Keterlibatan dinas, pemda, MUI, LPPM	• Ketergantungan pada program pusat • Orientasi responsif terhadap program
Distribusi Kekuasaan	• Kemenag tidak lagi menjadi pusat tunggal • Desentralisasi layanan ke ±600 pendamping • Difusi kapasitas dan otoritas teknis (PHC) • Reposisi peran Satgas dari *command actor* menjadi *network coordinator*	• Kewenangan tetap dikendalikan pusat • Munculnya praktik pungutan oleh oknum

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026

Berdasarkan pemetaan pada **Tabel 5.1**, dampak dari kolaborasi tidak hanya menunjukkan capaian yang bersifat kuantitatif, akan tetapi juga memperlihatkan

dinamika kelembagaan, relasional, dan struktural yang lebih kompleks. Oleh karena itu, bagian berikut akan menguraikan secara lebih rinci setiap dimensi:

1. Dampak terhadap Efektivitas Penyelesaian Problem Sertifikasi Halal

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi dalam penyelenggaraan sertifikasi halal di Ponorogo menghasilkan perubahan yang bersifat substantif, terukur, dan relevan dengan tujuan pembentukannya. Data empiris memperlihatkan lonjakan signifikan pada jumlah sertifikat dari fase awal implementasi yang hanya puluhan pelaku usaha hingga mencapai sekitar 23.000 produk pada tahun 2025. Perubahan ini bersifat terukur, sesuai dengan tujuan kebijakan, dan secara langsung menjawab problem domain yang menjadi dasar terbentuknya kolaborasi. Perspektif Gray dan Purdy menegaskan bahwa *wicked problems* ditandai oleh ambiguitas, keterbatasan kapasitas aktor tunggal, serta keterikatan sosial–kelembagaan yang menghambat solusi sepihak.[46] Sertifikasi halal di tingkat daerah merefleksikan karakter tersebut karena melibatkan regulasi, literasi pelaku usaha, kapasitas P3H, dan mekanisme pengawasan secara simultan. Kolaborasi memungkinkan integrasi kewenangan, sumber daya, dan juga legitimasi sehingga hambatan struktural dapat direduksi dan target kebijakan tercapai secara sistemik.[47] Hasil ini menunjukkan kapasitas kolaborasi dalam menghasilkan dampak nyata.

Jika ditinjau dari perbandingan sebelum dan sesudah, terlihat adanya sebuah perbedaan yang kontras antara periode awal (2020–2022) dan periode akselerasi (2023–2025). Pada tahap awal, capaian masih terbatas karena dukungan sumber daya manusia belum memadai. Namun setelah kapasitas pendamping diperkuat dan koordinasi lintas aktor berjalan lebih sistematis, peningkatan jumlah sertifikasi terjadi secara eksponensial.[48] Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi tidak sekadar simbolik, melainkan menghasilkan *outcome* nyata. Pendekatan ini mempertegas bahwa kolaborasi bukan sekadar retorika institusional, melainkan suatu mekanisme

---

[46] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 15.

[47] Rosina K. Foli, Frank L. K. Ohemeng, dan Michael Kpessa-whyte, "Collaborative Governance in Social Protection Programs in Developing Countries: Evidence from Ghana," *Policy and Society*, 2025, 3–4.

[48] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

operasional yang menghasilkan efektivitas dalam implementasi program ketika kewenangan, sumber daya, dan legitimasi saling terintegrasi sehingga hambatan koordinatif dapat diminimalisir dan target kebijakan tercapai nyata.[49] Kolaborasi Satgas Halal dan PHC menjadi faktor kunci dalam penguatan pendampingan teknis dan perluasan jangkauan fasilitasi kepada usaha mikro dan kecil (UMK). Sinergi ini memperlihatkan pembagian peran yang saling melengkapi antara otoritas regulatif dan kapasitas akademik dalam upaya sertifikasi halal di Ponorogo.

Efektivitas tersebut sangat dipengaruhi peningkatan kapasitas institusional, khususnya pada aspek pendampingan. Bertambahnya jumlah penyuluh dan P3H berimplikasi langsung pada perluasan jangkauan fasilitasi. Para pendamping tidak hanya menjalankan fungsi administratif, akan tetapi juga berperan proaktif dalam merekrut, membimbing, dan memastikan para pelaku usaha menyelesaikan proses sertifikasi. Penguatan kapasitas ini sekaligus memperluas pemahaman kolektif atas isu sertifikasi halal melalui integrasi perspektif regulator, akademisi, dan pelaku usaha. Interaksi intensif antara pendamping dan pelaku usaha membuka ruang identifikasi hambatan substantif, seperti keterbatasan literasi regulasi dan kendala dalam dokumentasi, sehingga keputusan dan solusi yang dihasilkan menjadi lebih responsif, kontekstual, serta berbasis pada kebutuhan riil di lapangan.[50] Pendekatan semacam ini menunjukkan bahwa penguatan kapasitas tidak semata-mata berupa peningkatan jumlah aktor, tetapi juga perluasan pemahaman bersama akan isu yang kompleks melalui keterlibatan bermakna dari berbagai pihak, sehingga capaian kebijakan dapat dicapai secara sistemik dan efektif.[51]

Dari perspektif pelaku usaha, kolaborasi berhasil menurunkan hambatan teknis dan administratif yang sebelumnya menjadi kendala utama. Pendampingan dalam pengecekan bahan baku, pengunggahan data pada sistem SIHALAL, serta

---

[49] Michael Roberts dan Anita Milman, "The Relationship between How Agencies Work Together and Coordinated Outcomes: A Configurational Analysis," *Journal of Public Administration Research and Theory* 34 (2024): 266–67.

[50] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 1.

[51] Cornelia Fast dan Oscar Widerberg, "Governance through Goals in Action: How Multi-Stakeholder Partnerships Translate and Connect the SDGs," *Earth System Governance* 23 (2025): 6.

komunikasi intensif melalui media digital menciptakan proses yang lebih inklusif dan adaptif. Reduksi biaya transaksi administratif ini meningkatkan rasa percaya diri pelaku usaha serta memperbesar kemungkinan keberhasilan sertifikasi. Kondisi tersebut sekaligus menunjukkan kapasitas kolaborasi dalam membantu pelaku usaha menyesuaikan diri terhadap tuntutan kelembagaan yang terus berkembang, termasuk kewajiban regulatif sertifikasi halal dan digitalisasi sistem layanan.[52] Pendampingan berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang menjembatani tekanan regulasi dengan keterbatasan internal usaha mikro dan kecil (UMK), sehingga ketegangan antara kepatuhan hukum dan juga kapasitas operasional dapat dikelola secara lebih proporsional dan tidak menghambat keberlanjutan usaha.[53] Situasi ini memperlihatkan efektivitas dari kolaborasi tidak hanya terukur secara kuantitatif, tetapi juga tercermin pada peningkatan kapasitas adaptif pelaku usaha.

Temuan penelitian ini juga menunjukkan adanya mekanisme pengawasan pasca-sertifikasi melalui koordinasi dengan Pengawas Halal serta penerapan sanksi apabila terjadi suatu pelanggaran. Kehadiran mekanisme ini memperkuat dimensi akuntabilitas dan menjaga kredibilitas sertifikasi halal.[54] Artinya, kolaborasi telah mengintegrasikan fungsi fasilitasi dan kontrol dalam satu kerangka kerja. Integrasi tersebut mencerminkan pergeseran dari model pengawasan yang semata-mata hierarkis menuju sistem akuntabilitas multilateral, di mana pertukaran informasi, forum diskusi bersama, dan konsekuensi atas kinerja dilembagakan secara simultan dalam jaringan kerja. Fungsi fasilitasi melalui pendampingan, edukasi, dan asistensi teknis berjalan berdampingan dengan fungsi kontrol berupa monitoring bersama, evaluasi, serta penerapan konsekuensi ketika terjadi pelanggaran.[55] Integrasi ini memungkinkan standar kepatuhan halal dapat ditegakkan tanpa memutus relasi

---

[52] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 13.

[53] Aghnia Nadhira Aliya Putri dkk., "Unpacking Green Growth in SMEs: A Framework for Dynamic Capabilities, Value Co-Creation, and Sustainable Performance," *Sustainable Futures* 10 (2025): 10.

[54] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 158.

[55] Seulki Lee dan Sonia M. Ospina, "A Framework for Assessing Accountability in Collaborative Governance: A Process-Based Approach," *Perspectives on Public Management and Governance* 5 (2022): 71.

kemitraan, karena mekanisme kontrol dibangun atas dasar transparansi, komunikasi timbal balik, dan tanggung jawab kolektif. Model ini memperkuat keberlanjutan tata kelola kolaboratif.

Meskipun demikian, terdapat dua aspek yang belum sepenuhnya optimal. Pertama, cakupan sertifikasi masih relatif kecil dibandingkan total populasi pelaku usaha di Ponorogo yang berjumlah 283.000, yang di mana hanya sekitar 8%. Hal ini menunjukkan bahwa meski terjadi peningkatan signifikan, penetrasi kebijakan halal belum menyentuh mayoritas target. Kedua, pengawasan masih cenderung reaktif dan berbasis laporan, sehingga keberlanjutan kepatuhan jangka panjang belum sepenuhnya terinstitusionalisasi secara preventif. Kondisi ini mencerminkan karakter persoalan kompleks dan saling terkait, di mana keterbatasan kapasitas, variasi tingkat literasi pelaku usaha, serta dinamika regulasi membentuk hambatan struktural yang tidak dapat diselesaikan melalui intervensi tunggal.[56] Situasi tersebut menegaskan bahwa kolaborasi masih berada dalam tahap penguatan untuk membangun respons yang lebih sistemik, adaptif, dan mampu menjangkau dimensi masalah secara lebih menyeluruh.[57] Dengan demikian, efektivitas yang dicapai pada saat ini lebih merefleksikan keberhasilan pada level operasional dibandingkan transformasi struktural yang bersifat menyeluruh dan berkelanjutan.

Kolaborasi dalam upaya sertifikasi halal di Ponorogo dapat dinilai efektif memecahkan masalah inti karena menghasilkan dampak substantif, terukur, dan relevan dengan tujuan awal.[58] Keberhasilan ini ditopang oleh penguatan kapasitas P3H, perbaikan akses layanan, serta mekanisme pengawasan yang mulai terbangun. Namun, untuk mencapai efektivitas yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, diperlukan perluasan cakupan serta sistem *monitoring* yang lebih sistematis dan preventif. Penguatan tersebut menuntut pergeseran dari pola pengawasan yang reaktif menuju kerangka monitoring dan evaluasi yang terintegrasi sejak tahap perencanaan hingga pasca-implementasi. Pendekatan ini menekankan pentingnya

---

[56] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 15.

[57] Habibi dkk., "A Systems Thinking Approach to Inclusive Governance," 16.

[58] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245–46.

indikator kinerja yang jelas, mekanisme umpan balik berkelanjutan, serta evaluasi berbasis data yang memungkinkan penyesuaian strategi secara adaptif.[59] Dengan sistem monitoring yang lebih sistematis, kolaborasi tidak hanya memperluas jangkauan layanan, tetapi membangun kapasitas preventif untuk mengidentifikasi potensi ketidakpatuhan sejak dini, menjaga konsistensi standar, dan memastikan keberlanjutan capaian kebijakan dalam jangka panjang.

2. Dampak terhadap Penguatan dan Institusionalisasi Modal Sosial

Pembentukan modal sosial dalam kolaborasi anatar Satgas Halal dan PHC tercermin melalui penguatan jaringan institusional yang terstruktur hingga tingkat kecamatan. Struktur formal ini menjadi fondasi bagi terbentuknya kepercayaan dan kapasitas kolektif dengan jejaring KUA dan penyuluh yang tersebar di seluruh kecamatan di Ponorogo.[60] Jaringan tersebut memfasilitasi distribusi informasi dan juga layanan secara sistematis, sehingga kolaborasi tidak bergantung pada inisiatif individu semata, melainkan terintegrasi secara kelembagaan, sehingga kolaborasi dapat berfungsi sebagai praktik kelembagaan yang berkelanjutan. Hal ini terjadi karena struktur jaringan yang kuat mampu menyediakan hubungan yang stabil, kepercayaan, komitmen, dan keterhubungan antara aktor berbeda yang terorganisir dalam jaringan formal, sehingga akses informasi dan kemampuan kolaboratif tidak bergantung pada peran atau inisiatif individu tertentu, tetapi menjadi hasil dari jaringan kelembagaan itu sendiri.[61] Keberadaan jaringan yang terstruktur tersebut berperan sebagai mekanisme koordinasi yang mengurangi fragmentasi antar-aktor, menstandarkan alur komunikasi dan pelayanan, serta memastikan kesinambungan kolaborasi melalui tata kelola terlembagakan dan berbasis sistem.

Kepercayaan (*trust*) terbentuk melalui kombinasi struktur kelembagaan dan pengalaman kolektif. Struktur jaringan KUA dan penyuluh menciptakan kepastian akses layanan serta stabilitas alur koordinasi, sementara pengalaman masyarakat

---

[59] Sandi Lubis dkk., "Electronic Governance in Advancing Sustainable Development Goals through Systematic Literature Review," *Discover Global Society* 2, no. 1 (2024): 3.

[60] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245.

[61] Al-Omoush dkk., "Networking and Knowledge Creation: Social Capital and Collaborative Innovation in Responding to the COVID-19 Crisis," 7.

yang mengandalkan PHC dan Satgas sebagai otoritas resmi memperkuat legitimasi dan perlindungan terhadap risiko eksternal, seperti penipuan yang terkait sertifikasi halal.[62] Kepercayaan menyediakan keyakinan bahwa pihak lain akan bertindak sesuai peran dan kewajiban mereka, yang secara langsung memfasilitasi pertukaran informasi yang efektif, koordinasi tugas, dan pengambilan keputusan bersama tanpa kebutuhan verifikasi yang berulang secara individual. Ini mengubah komunikasi menjadi pondasi objektif bagi efektivitas kolaborasi. Selain itu, dalam jaringan kolaboratif, kepercayaan yang terbangun melampaui hubungan personal semata dan menjadi bagian dari struktur formal komunikasi yang mengikat aktor dalam tekanan institusional dan aturan kelembagaan, sehingga hubungan antara kepercayaan dan komunikasi bersifat timbal balik dan terintegrasi dalam sistem jaringan itu sendiri, yang memperkuat kestabilan kolaborasi secara kelembagaan.[63]

Norma timbal balik muncul melalui praktik fleksibilitas lintas wilayah dan kerjasama simbiosis dengan lembaga lain. Pendamping diperbolehkan membantu antar-kecamatan dan bahkan antar-daerah, sementara kegiatan sosialisasi dengan lembaga penyedia fasilitas menandakan adanya pertukaran manfaat.[64] Norma ini menunjukkan bahwa hubungan antar-aktor telah bergerak dari transaksi formal menjadi orientasi kolektif yang kooperatif. Norma yang terbentuk di antara para aktor menciptakan sistem tekanan sosial dan harapan kolektif yang menanamkan kewajiban untuk bekerja sama, sehingga individu dalam jaringan tidak hanya mengikuti aturan tertulis, tetapi juga secara aktif memelihara perilaku kooperatif karena harapan yang saling dijaga, mengurangi ketergantungan pada mekanisme formal atau inisiatif individu saja dan membentuk orientasi kolektif yang stabil terhadap tujuan bersama.[65] Konfigurasi ini menunjukkan bahwa norma yang ditegakkan melalui hilir dan hulu hubungan jaringan mendukung pembentukan

---

[62] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245.

[63] Sean M Fitzhugh, Cynthia K Maupin, dan Arwen H Decostanza, "Trust then Talk or Talk then Trust? The Coevolution of Communication Networks and Inter-Organizational Trust," *Cognitive Research: Principles and Implications* 10, no. 61 (2025): 5.

[64] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 3.

[65] Goetz dan Marco, "Social Networks, Norm-Enforcing Ties and Cooperation," 697.

komitmen bersama terhadap kerjasama dan kestabilan interaksi jangka panjang dalam jaringan kelembagaan yang terstruktur.

Dimensi perluasan jaringan terlihat dari distribusi pendamping P3H yang lintas wilayah dan lintas latar belakang, termasuk mahasiswa, alumni, pengusaha, dan pegawai KUA. Jejaring yang bertingkat ini membuat hubungan antar-aktor menjadi semakin rapat dan saling terhubung, sehingga kerja sama dalam layanan sertifikasi halal menjadi lebih kuat dan solid. Ketika banyak pihak terhubung secara aktif, koordinasi menjadi lebih cepat dan saling mendukung satu sama lain.[66] Keterlekatan sosial juga terlihat dari adanya hubungan dengan komunitas lokal dan PTSP. Artinya, jaringan formal tidak berdiri sendiri, tetapi menyatu dengan relasi sosial yang sudah ada di masyarakat. Keberhasilan jaringan layanan publik berbasis kolaborasi sangat dipengaruhi integrasi struktur kelembagaan formal dan modal sosial komunitas. Pola hubungan yang mengintegrasikan aktor institusional dengan relasi sosial masyarakat membentuk koordinasi yang lebih adaptif.[67] Kepercayaan, norma kolektif, dan gotong royong memperkuat legitimasi program, meningkatkan partisipasi lokal, mempercepat aliran informasi, memperluas sosialisasi kebijakan, serta mengurangi resistensi terhadap implementasi program formal.

Komunikasi terbuka menjadi elemen penting dalam pembentukan modal sosial. Grup koordinasi yang menggabungkan Satgas Halal, PHC, P3H, dan juga penyuluh memfasilitasi transparansi informasi, meningkatkan shared awareness, dan menurunkan asimetri informasi. Mekanisme komunikasi kolektif ini tidak hanya memperkuat koordinasi, tetapi juga membentuk norma berbagi informasi yang menjadi ciri modal sosial matang.[68] Kapasitas kolektif meningkat melalui distribusi informasi yang lebih cepat, kemudahan akses layanan, dan perlindungan terhadap risiko eksternal. Modal sosial yang terbentuk berperan sebagai faktor fundamental dalam membentuk kolaborasi yang lebih dari sekadar jaringan

[66] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245.

[67] Laura Aileen, Anthony Dest, dan Kendra Mcsweeney, "Challenging conventional wisdom on illicit economies and rural development in Latin America," *World Development* 158 (2022): 5.

[68] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245.

hubungan: modal sosial menciptakan relasi yang dipenuhi dengan kepercayaan, komitmen, dan kohesi yang memungkinkan aktor di dalam ekosistem organisasi bersama-sama melakukan pembelajaran kolektif dan inovasi kolaboratif.[69] Hal ini menunjukkan bahwa praktik kolaborasi telah bergerak melampaui koordinasi teknis menuju pembentukan kapasitas tata kelola kolektif. Proses ini memperkuat legitimasi dan keberlanjutan kolaborasi.

Keterbatasan yang tampak dalam data adalah tingginya ketergantungan kolaborasi pada struktur formal kelembagaan, terutama jaringan penyuluh KUA di bawah Kemenag. Keterangan informan menunjukkan bahwa tanpa dukungan jejaring tersebut, koordinasi menjadi tidak efektif dan cenderung terfragmentasi. Hal ini menegaskan efektivitas distribusi informasi sangat ditopang infrastruktur birokratis. Artinya, modal sosial lebih terinstitusionalisasi daripada sepenuhnya organik.[70] Hal ini sebagaiama dinyatakan oleh Prakash dan Karvonen, bahwa kolaborasi menjadi stabil karena dilekatkan pada struktur birokrasi yang mapan, namun kapasitas jejaring tersebut juga sangat sensitif terhadap pergeseran prioritas kebijakan, restrukturisasi kelembagaan, atau melemahnya dukungan administratif, sehingga keberlanjutan kolaborasi tidak sepenuhnya bertumpu pada relasi sosial organik, melainkan pada kekuatan sistem formal yang menopangnya.[71] Kondisi ini memang memberi stabilitas, tetapi juga menimbulkan kerentanan yang sistemik, ketika dukungan struktural melemah atau terjadi perubahan kebijakan, kapasitas kolaboratif berpotensi ikut menurun.

Secara keseluruhan, pembentukan modal sosial dalam kolaborasi Satgas Halal–PHC mencakup kepercayaan yang terinstitusionalisasi, norma timbal balik yang kuat, jaringan yang padat dan adaptif, komunikasi terbuka, serta kapasitas kolektif yang meningkat. Dimensi-dimensi ini menunjukkan keberhasilan pada level relasional, yang menjadi fondasi bagi tercapainya *outcome* substantif berupa

---

[69] Al-Omoush dkk., "Networking and Knowledge Creation: Social Capital and Collaborative Innovation in Responding to the COVID-19 Crisis," 8.

[70] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 73.

[71] Devika Prakash dan Andrew Karvonen, "Institutional Logics of the Smart City and the Emergence of New Configurations of Local Governance," *Cities* 171 (2026): 6.

peningkatan sertifikasi halal, sekaligus memperkuat legitimasi dan keberlanjutan tata kelola halal di tingkat daerah.[72] Hal ini sejalan dengan Li dkk. yang menyatakan bahwa kolaborasi lintas aktor membentuk modal sosial melalui kepercayaan yang terbangun secara berkelanjutan, norma timbal balik yang disepakati bersama, jaringan yang semakin padat dan adaptif, serta komunikasi terbuka yang intensif. Struktur relasional ini memperkuat kapasitas kolektif dalam mengoordinasikan tindakan, menyelesaikan persoalan bersama, dan juga menjaga konsistensi dalam mencapai tujuan.[73] Dinamika ini menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi pada level relasional menjadi fondasi penting bagi pencapaian hasil substantif serta memperkuat legitimasi dan keberlanjutan tata kelola di tingkat lokal.

3. Dampak terhadap Pembentukan Legitimasi dan Makna Kolektif

Konstruksi makna bersama dalam kolaborasi sertifikasi halal Ponorogo menunjukkan kematangan integratif karena telah tercapai keselarasan framing masalah, prioritas tindakan, solusi operasional, dan nilai normatif. Mengacu pada kerangka Gray dan Purdy, konstruksi makna bersama merupakan fondasi kognitif yang menentukan apakah kolaborasi telah bergerak dari tahap koordinatif menuju integratif.[74] Integrasi kolaboratif tercapai ketika para pihak berhasil menyelaraskan cara memaknai persoalan, menyusun prioritas bersama, serta merumuskan solusi operasional yang ditopang nilai normatif seperti akuntabilitas dan keberlanjutan.[75] Temuan penelitian menunjukkan adanya transformasi framing atas sertifikasi halal: tidak lagi dipahami sebagai kewajiban regulatif saja, melainkan sebagai instrumen peningkatan kepercayaan publik dan daya saing usaha. Perubahan cara pandang tersebut memperkuat komitmen kolektif antaraktor karena tujuan tidak lagi bersifat administratif, melainkan strategis dan berorientasi jangka panjang. Keselarasan ini

---

[72] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 245.

[73] Yurui Li dkk., "Changing Collaborative Networks and Transitions in Rural Sustainable Development: Qualitative Lessons from Three Villages in China," *Ecology and Society* 28, no. 4 (2023): 9.

[74] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 2.

[75] Ibrahim Abu Abdulai, Moses Naiim Fuseini, dan Dramani Juah M-Buu File, "Making Cities Clean with Collaborative Governance of Solid Waste Infrastructure in Ghana," *Cleaner Waste Systems* 8 (2024): 11.

juga menciptakan stabilitas yang meminimalkan potensi konflik interpretatif serta memperkuat legitimasi kolaborasi di tingkat implementasi.

Keselarasan makna tersebut kemudian diterjemahkan ke dalam konvergensi prioritas tindakan. Target percepatan sertifikasi hingga Oktober 2024 dipahami sebagai agenda kolektif, bukan sekadar target institusional Satgas. Keterlibatan beberapa dinas terkait dan PHC UIN Ponorogo menunjukkan bahwa para aktor telah menyepakati urgensi perluasan sertifikasi halal sebagai kepentingan bersama. Kondisi ini mencerminkan kondisi ketika para aktor dalam kolaborasi mencapai kesepakatan substantif mengenai agenda utama dan urutan tindakan yang harus diprioritaskan, yang menjadi indikator kematangan kolaborasi.[76] Kematangan tata kelola kolaboratif tampak ketika forum multi-aktor mampu merumuskan agenda bersama secara konsensus dan menerjemahkannya ke dalam langkah implementasi yang terstruktur dan berurutan.[77] Dengan demikian, percepatan sertifikasi halal tidak lagi diposisikan sebagai program sektoral, melainkan sebagai strategi kolektif yang disepakati dan dijalankan secara integratif lintas aktor. Kesepahaman ini memperkuat konsistensi tindakan antar lembaga sekaligus mengurangi fragmentasi kebijakan yang berpotensi menghambat capaian target bersama.

Temuan juga menunjukkan keterpaduan dan konsistensi antar solusi yang dirumuskan dalam suatu proses kolaboratif, sehingga setiap langkah tindakan saling mendukung, tidak bertentangan, dan selaras dengan tujuan bersama yang telah disepakati. Strategi pelatihan P3H, skema insentif P3H, model sosialisasi *door-to-door*, serta pembagian pelaku usaha melalui musyawarah menunjukkan desain operasional dirumuskan secara deliberatif.[78] Proses tersebut memperlihatkan bahwa solusi bukan hasil instruksi sepihak, melainkan produk konsensus. Pola ini selaras dengan Wiegant dkk. yang menekankan pentingnya keselarasan kebijakan dan koordinasi lintas aktor agar setiap instrumen kebijakan dan langkah operasional

---

[76] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 3.

[77] Raffaele Bazurli dan Francesca Campomori, "Collaborative Governance in Politicized Times: The Battle Over Asylum Policies in Italian Cities," *Policy and Society*, 2025, 3.

[78] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 136–37.

tersusun secara koheren dalam satu kerangka tujuan kolektif.[79] Keterpaduan tersebut memperkuat efektivitas implementasi karena setiap aktor memahami perannya dalam rangkaian tindakan yang saling terhubung dan terkoordinasi secara sistematis lintas sektor. Konsistensi antar strategi juga meningkatkan kepercayaan dan komitmen bersama, sehingga kolaborasi tidak mudah terfragmentasi oleh perbedaan kepentingan sektoral.

Dimensi kognitif kolaborasi juga tercermin dalam konsistensi pemahaman teknis antar aktor. Diferensiasi antara skema *self declare* dan penyelia berbayar, standar produksi yang harus dipenuhi, serta pengalaman penolakan sertifikasi menjadi bagian dari pembelajaran kolektif. Hal ini menunjukkan terbentuknya kerangka pemahaman bersama, di mana para aktor memiliki pemahaman yang relatif seragam terhadap prosedur dan standar.[80] Keseragaman tersebut mengurangi potensi miskomunikasi, memperkuat koordinasi implementasi, serta memastikan bahwa setiap tindakan yang diambil tetap konsisten dengan aturan dan tujuan yang telah disepakati bersama.[81] Kondisi ini menandakan bahwa proses interaksi tidak hanya menghasilkan kesepakatan administratif, tetapi juga internalisasi norma dan standar teknis secara bersama. Pembelajaran kolektif yang berlangsung secara berulang turut membentuk referensi bersama dalam merespons kendala lapangan. Dengan demikian, kapasitas adaptif kolaborasi meningkat karena para aktor telah memiliki basis kognitif yang sama dalam mengambil keputusan dan menyesuaikan strategi implementasi secara responsif dan terkoordinasi.

Konstruksi makna bersama tidak berhenti pada aspek teknis, tetapi juga merambah dimensi normatif. Penegasan pentingnya kejujuran dan integritas dalam proses pendampingan, bahkan hingga memilih menghentikan proses ketika tidak sesuai kondisi riil, menunjukkan adanya normative integration. Dalam teori Gray, internalisasi nilai bersama adalah indikator bahwa kolaborasi telah membangun

---

[79] Daniel Wiegant, Art Dewulf, dan Josephine Van Zeben, "Alignment Mechanisms to Effectively Govern the Sustainable Development Goals," *World Development* 182 (2024): 2.

[80] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[81] Henna Sundqvist-Andberg dan Maria Åkerman, "Collaborative Governance as a Means of Navigating the Uncertainties of Sustainability Transformations: The Case of Finnish Food Packaging," *Ecological Economics* 197 (2022): 2.

komitmen substantif, bukan sekadar kepatuhan formal.[82] Interaksi lintas batas institusi, seperti koordinasi dengan KKN desa dan pelibatan perguruan tinggi dalam literasi halal, memperkuat proses interaksi yang melintasi batas-batas organisasi, sektor, disiplin, atau kewenangan untuk membangun koordinasi, pertukaran informasi, dan kerja sama. Dialog, komunikasi personal, dan musyawarah teknis memperlihatkan bahwa makna halal dibangun melalui interaksi langsung dan persuasi substantif, bukan hanya pendekatan administratif.[83] Proses ini memperkuat legitimasi kolektif terhadap program percepatan sertifikasi halal. Dinamika tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi telah berkembang menjadi arena pembentukan nilai bersama yang menopang keberlanjutan tata kelola jangka panjang.

Meskipun konstruksi makna halal telah terbentuk kuat di antara aktor kolaborasi, temuan penelitian menunjukkan bahwa internalisasi makna tersebut belum sepenuhnya merata di kalangan pelaku usaha. Hal ini tercermin dari temuan bahwa sebagian dari pelaku usaha menunjukkan antusiasme, sementara sebagian lainnya belum memberikan respons positif secara langsung, yang mengindikasikan adanya variasi tingkat penerimaan terhadap urgensi sertifikasi halal. Dengan kata lain, framing halal sebagai instrumen peningkatan kepercayaan publik dan daya saing usaha belum sepenuhnya menjadi kesadaran kolektif di level akar rumput. Kondisi ini menegaskan bahwa proses difusi makna masih berlangsung dan belum mencapai tahap institusionalisasi penuh, sehingga keseragaman pemahaman dan komitmen belum sepenuhnya terkonsolidasi.[84] Oleh karena itu, kolaborasi masih memerlukan strategi edukasi, pendampingan, dan persuasi yang lebih sistematis serta berkelanjutan untuk memperluas internalisasi nilai dan memperkuat legitimasi makna halal di tingkat pelaku usaha.[85] Situasi ini menunjukkan bahwa konsolidasi makna membutuhkan waktu dan interaksi yang intensif.

---

[82] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[83] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 136–37.

[84] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 251.

[85] Bonny dan Cahlikova, "Evaluating the Effects of Collaborative Governance: Case of a Digital Education Project."

Secara keseluruhan, berdasarkan indikator konstruksi makna bersama dalam teori Gray, kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo dapat dikategorikan matang secara kognitif dan normatif.[86] Keselarasan definisi masalah di antara para aktor, konvergensi prioritas tindakan yang disepakati bersama, koherensi antar solusi operasional, serta konsistensi dalam penerapan standar menunjukkan adanya integrasi yang tidak lagi bersifat parsial. Internalisasi nilai integritas dan tanggung jawab kolektif semakin memperkuat komitmen bersama dalam menjaga kualitas implementasi. Konfigurasi tersebut menandakan bahwa kolaborasi telah bergerak menuju bentuk integratif yang relatif stabil dan berkelanjutan, dengan fondasi kognitif dan normatif yang terkonsolidasi.[87] Stabilitas ini memberikan dasar yang kuat bagi keberlanjutan program dalam jangka menengah dan panjang. Pada saat yang sama, fondasi bersama tersebut meningkatkan ketahanan kolaborasi terhadap dinamika perubahan kebijakan atau tantangan implementasi di lapangan. Kondisi ini sekaligus memperlihatkan kapasitas adaptif kolaborasi yang semakin menguat secara berkelanjutan dan sistematis lintas aktor.

4. Dampak terhadap Transformasi Struktur Jaringan Tata Kelola Halal

Berdasarkan kerangka kolaborasi Gray, perubahan struktur jaringan dalam kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo menunjukkan transformasi yang bersifat progresif dan substantif. Pada tahap awal, struktur jaringan masih bersifat vertikal-administratif, ditandai dengan pembentukan LP3H sebagai mandat kebijakan dari Kemanag Republik Indonesia untuk mendukung penguatan BPJPH. Relasi pada fase ini masih terpusat pada hubungan hierarkis antara pemerintah pusat dengan perguruan tinggi keagamaan, sehingga pola interaksi cenderung formal, *top-down*, dan belum menunjukkan kepadatan horizontal yang kuat.[88] Keterpusatan hierarki ini membatasi peluang koordinasi setara antar aktor dan juga menekankan dominasi arahan vertikal dalam pengambilan keputusan, sehingga jaringan kolaboratif baru

[86] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[87] Julio César Zambrano-gutiérrez dkk., "Individuals in Collaborative Governance for Environmental Management," *Environmental Management* 71 (2023): 568.

[88] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

mulai bergerak menuju integrasi yang lebih egaliter dan adaptif.[89] Transformasi ini menandai pergeseran menuju struktur jaringan yang inklusif, di mana interaksi horizontal antar aktor mulai memperoleh peran signifikan. Perubahan ini juga memungkinkan munculnya mekanisme pertukaran informasi dan pembelajaran kolektif yang lebih efektif antar pihak terkait.

Transformasi mulai tampak ketika program percepatan sertifikasi halal ini memperluas akses layanan melalui skema desentralisasi yang berbasis kampus. Pergeseran dari model yang sebelumnya banyak terasosiasi dengan MUI menuju model berbasis LP3H/PHC menunjukkan penurunan sentralisasi pada satu simpul otoritatif dan meningkatnya distribusi titik layanan. Hal ini menandai perubahan struktur sentralitas jaringan, di mana domain sertifikasi halal tidak lagi dimonopoli satu aktor, melainkan tersebar dalam jaringan yang lebih terhubung dan responsif terhadap masyarakat.[90] Dengan distribusi otoritas yang lebih merata, koordinasi antar aktor menjadi lebih adaptif, aliran informasi lebih lancar, dan kolaborasi dapat menyesuaikan diri dengan kebutuhan serta dinamika lokal secara lebih efektif.[91] Perubahan ini juga membuka ruang bagi partisipasi yang lebih luas dan aktif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk perguruan tinggi, pemerintah daerah, komunitas lokal, dan swasta. Selain itu, desentralisasi layanan memungkinkan respon yang lebih cepat terhadap kendala operasional dan kebutuhan masyarakat di lapangan secara fleksibel dan terkoordinasi lintas aktor.

Perubahan struktur semakin menguat melalui integrasi penyuluh agama sebagai aktor pendamping serta koordinasi secara rutin berbasis program nasional sepanjang 2023–2024. Intensitas komunikasi yang meningkat dan mekanisme kerja yang lebih sistematis menunjukkan pergeseran dari koordinasi insidental menuju koordinasi terlembaga. Kondisi ini mencerminkan institusionalisasi kolaborasi, di mana hubungan antar-aktor tidak lagi bergantung pada individu tertentu, melainkan

---

[89] Pavithra Ganeshu dkk., "Inter-Organisational Collaboration Structures and Features to Facilitate Stakeholder Collaboration," *Administrative Sciences* 14, no. 2 (2024): 1.

[90] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[91] Feng dkk., "Optimizing Governance Networks in Multi-Actor Collaboration: A Case Study of Community Service in China," 16–17.

pada sistem, program, dan pembagian peran yang jelas.[92] Jaringan menjadi lebih padat (*dense*) dan memiliki keterhubungan yang stabil, dengan struktur hubungan yang terkoordinasi melalui kemitraan lintas organisasi dan *platform* kolaborasi terstandarisasi, memungkinkan pola kerja sama yang stabil dan juga berkelanjutan dalam ekosistem yang lebih luas.[93] Peningkatan kapasitas koordinatif ini juga mendorong efisiensi dalam pelaksanaan program melalui pembagian tugas yang jelas dan mengurangi redundansi tugas antar aktor. Selain itu, pola institusionalisasi yang terbentuk konsisten dan sistematis memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam setiap langkah implementasi sertifikasi halal.

Ekspansi horizontal dengan melibatkan dinas perdagangan, peternakan, koperasi, perizinan, pemerintah daerah, serta MUI memperlihatkan terbentuknya struktur tata kelola multipihak lintas sektor. Integrasi fungsi regulasi, administratif, teknis, dan keagamaan dalam satu ekosistem menunjukkan meningkatnya kapasitas lintas batas.[94] Keterlibatan LPPM dan mahasiswa sebagai agen sosialisasi dan pendampingan memperluas jaringan kolaborasi hingga tingkat desa, sehingga kapasitas implementasi tidak hanya terpusat di tingkat institusi, tetapi terdistribusi secara operasional. Pendekatan ini membangun koordinasi yang lebih terstruktur melalui forum formal, pembagian peran yang jelas, dan mekanisme komunikasi yang saling terintegrasi, sehingga hubungan antar-aktor tidak lagi bergantung pada individu tertentu, melainkan pada sistem dan program yang konsisten, memperkuat stabilitas dan kapasitas kolaborasi lintas sektor.[95] Ini juga mendorong terciptanya respons yang lebih cepat dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat di lapangan, karena setiap aktor memahami peran masing-masing, berbagi informasi secara real-time, dan menyesuaikan strategi secara bersama

---

[92] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[93] Clarisse G. E. Pepe, Marcus V. A. Fonseca, dan Christiane F. Silva Marques, "International Collaboration towards Innovation Management: A Network Perspective and the Global Innovation Index," *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 13, no. 32 (2024): 10.

[94] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[95] Joslyn Trowbridge dkk., "Examining Intersectoral Action as an Approach to Implementing Multistakeholder Collaborations to Achieve the Sustainable Development Goals," *IJPH: International Journal of Public Health* 67 (2022): 3–4.

Namun demikian, salah satu keterbatasan yang tampak dalam data adalah kuatnya ketergantungan kolaborasi pada program dan agenda pemerintah pusat, yang terlihat jelas dari pengakuan bahwa pelaksanaan kegiatan sangat mengikuti arah dan program yang ditetapkan dari tingkat atas. Hal ini menunjukkan bahwa intensitas koordinasi dan pergerakan jaringan sangat dipicu oleh program nasional seperti sertifikat halal gratis, desa wisata, dan percepatan sertifikasi halal. Kondisi ini mengindikasikan meskipun struktur jaringan telah meluas dan terintegrasi lintas sektor, otonomi kolektif di tingkat lokal belum sepenuhnya kokoh. Jaringan masih bergerak programatik, bukan sepenuhnya bertumpu pada inisiatif dan kebutuhan yang dirumuskan secara mandiri oleh para aktor.[96] Konsekuensinya, keberlanjutan kolaborasi berpotensi melemah apabila intensitas dukungan atau agenda kebijakan dari pusat mengalami penurunan. Peran fasilitator atau organisasi penghubung penting untuk menjaga kontinuitas jaringan, menyediakan titik temu, koordinasi, dan aliran informasi antar aktor sehingga kolaborasi tetap berjalan meski inisiatif mandiri belum sepenuhnya terbentuk.[97]

Aspek lain yang belum sepenuhnya optimal adalah orientasi koordinasi yang masih cenderung responsif terhadap program, bukan berbasis kebutuhan lokal yang secara eksplisit dirumuskan bersama. Temuan lebih banyak menampilkan dorongan percepatan, fasilitasi, dan implementasi program yang berasal dari tingkat pusat, sementara inisiatif perumusan masalah yang lahir dari bawah tidak tampak secara jelas. Menurut Gray dan Purdy, kolaborasi yang matang ditandai oleh adanya perumusan masalah bersama, yaitu proses ketika para aktor yang berkolaborasi secara kolektif mendefinisikan persoalan, menetapkan prioritas, dan menyepakati arah solusi berdasarkan konteks lokal.[98] Ketidakhadiran indikasi eksplisit mengenai proses tersebut dalam data menunjukkan bahwa meski jaringan telah berkembang secara struktural, dimensi kognitif dan deliberatif kolaborasi, khususnya dalam hal

---

[96] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 73.

[97] Nasrin Sultana dan Ekaterina Turkina, "Collaboration for Sustainable Innovation Ecosystem: The Role of Intermediaries," *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 10 (2023): 15.

[98] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 156–57.

perumusan masalah bersama, pemahaman bersama antaraktor belum sepenuhnya terinternalisasi dan konsisten.[99] Hal ini menandakan bahwa pertumbuhan jaringan belum otomatis menjamin kesepahaman ataupun koordinasi strategis antaraktor, terutama dalam penyusunan agenda dan prioritas bersama.

Secara keseluruhan, berdasarkan indikator evaluasi oleh Gray, perubahan struktur jaringan dalam kolaborasi sertifikasi halal di Ponorogo dapat dikategorikan berhasil karena menunjukkan pergeseran dari hubungan sporadis dan sektoral menuju jaringan kolaboratif yang terintegrasi, terdesentralisasi, dan terlembagakan. Kepadatan relasi meningkat, sentralisasi berkurang, koordinasi menjadi sistematis, dan kapasitas kolektif lintas sektor semakin kuat.[100] Meskipun demikian, secara kritis dapat dicatat bahwa dinamika jaringan masih cukup dipengaruhi oleh agenda dan program nasional, sehingga otonomi inisiatif lokal belum sepenuhnya dominan dalam menggerakkan kolaborasi. Hal ini menandakan bahwa pertumbuhan jaringan kolaborasi belum otomatis menjamin koordinasi strategis yang kuat, terutama dalam penyusunan agenda dan tindakan kolektif di tingkat lokal.[101] Peran fasilitator atau organisasi penghubung menjadi penting untuk memastikan aliran informasi, koordinasi, dan kontinuitas kolaborasi tetap terjaga meskipun inisiatif mandiri aktor lokal belum sepenuhnya dominan. Kondisi ini menekankan pentingnya dukungan eksternal untuk menjaga keberlanjutan jaringan.

5. Dampak terhadap Redistribusi Otoritas dalam Tata Kelola Halal

Distribusi kekuasaan dalam tata kelola halal di Ponorogo menunjukkan adanya transformasi struktural signifikan jika dianalisis menggunakan kerangka distribusi kekuasaan dari Gray. Temuan memperlihatkan bahwa Kemenag tidak lagi menjadi satu-satunya pusat layanan, melainkan berbagi fungsi dengan aktor-aktor baru seperti P3H dan PHC sebagai LP3H serta penyelenggara diklat. Perubahan ini mengindikasikan terjadinya difusi fungsi operasional dalam jaringan kolaboratif,

---

[99] Pepe, Fonseca, dan Marques, "International Collaboration towards Innovation Management: A Network Perspective and the Global Innovation Index," 4.

[100] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[101] Ekaterina Turkina, Nasrin Sultana, dan Boris Oreshkin, "Smart City Innovations: The Role of Local and Global Collaborations," *Urban Science* 9, no. 12 (2025): 21.

yang merupakan salah satu indikator keberhasilan redistribusi kekuasaan.[102] Difusi fungsi operasional dalam jaringan kolaboratif memungkinkan peran dan tanggung jawab tersebar antaraktor dan meningkatkan kapasitas kolektif mereka.[103] Hal ini juga memperkuat hubungan horizontal antaraktor, sehingga pengambilan keputusan lebih partisipatif dan adaptif. Peran aktor lokal, seperti dinas terkait dan perguruan tinggi, menjadi lebih strategis dalam mendukung implementasi program. Selain itu, penyebaran otoritas turut meningkatkan fleksibilitas jaringan dalam merespons perubahan kebutuhan dan tantangan di lapangan, menunjukkan bahwa kolaborasi telah bergerak menuju struktur lebih inklusif dan terdistribusi.

Pada level operasional, redistribusi ini tampak jelas melalui keberadaan sekitar 600 pendamping halal yang mengambil alih fungsi fasilitasi administratif. Pelaku usaha tidak lagi harus mengakses Satgas secara langsung, melainkan dapat berinteraksi melalui jaringan pendamping yang tersebar. Hal ini mencerminkan pergeseran dari pola birokrasi sentralistik menuju jaringan yang lebih horizontal dan responsif. Dengan kata lain, terjadi peralihan dari kontrol terpusat menuju struktur tugas saling bergantung, di mana pelaksanaan teknis tidak lagi dimonopoli oleh satu aktor dominan.[104] Pola hubungan semacam ini menjadi bukti pergeseran struktur kolaboratif menuju ketergantungan fungsi lintas aktor yang lebih kompleks dan saling mendukung, yang pada gilirannya membantu memperkuat kapasitas kolektif dalam pengambilan keputusan dan implementasi tindakan operasional.[105] Distribusi peran yang jelas juga mempermudah identifikasi masalah dan solusi secara cepat di lapangan. Selain itu, koordinasi yang terstruktur antarpendamping meningkatkan konsistensi layanan dan memperkuat kepercayaan pelaku usaha terhadap sistem sertifikasi halal.

---

[102] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[103] Suleman Bawa dan Abdulaziz Saleh Almudaihesh, "Innovation Networks and Knowledge Diffusion Across Industries: An Empirical Study from an Emerging Economy," *Sustainability (Switzerland)* 16, no. 24 (2024): 21.

[104] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[105] Roos Van Lammeren dkk., "Governance Characteristics in Building Collaborative Networks: Lessons from a Local Initiative to Reduce Health Inequalities," *Discover Health Systems* 4, no. 72 (2025): 3.

Selain redistribusi fungsi, terjadi pula difusi kapasitas dan otoritas teknis melalui peran PHC sebagai lembaga pelatihan pendamping. Produksi pengetahuan dan juga legitimasi profesional tidak lagi terkonsentrasi pada birokrasi, melainkan didistribusikan melalui mekanisme diklat formal. Dalam perspektif Gray dan Purdy, kontrol atas pengetahuan merupakan sumber kekuasaan yang fundamental. Dengan tersebarnya kapasitas teknis ini, monopoli keahlian menjadi berkurang dan struktur kolaborasi menjadi lebih berlapis serta berjejaring.[106] Pola hubungan tersebut menunjukkan bahwa struktur kolaboratif menjadi lebih kompleks dan berjejaring, di mana keahlian tersebar melalui berbagai lapisan hubungan, mendukung kapasitas kolektif yang lebih tinggi dan redistribusi peran fungsional di antara aktor dalam jaringan kolaboratif.[107] Difusi kapasitas ini juga meningkatkan kemampuan adaptif jaringan, karena setiap aktor dapat mengambil peran teknis sesuai kebutuhan secara efektif dan efisien. Selain itu, penyebaran keahlian dapat memperkuat legitimasi keputusan yang diambil secara kolektif, karena dasar teknisnya lebih merata dan dapat dipertanggungjawabkan.

Namun demikian, redistribusi kekuasaan ini masih bersifat terbatas karena kewenangan regulasi tetap berada di tangan pusat. Mekanisme pengawasan rutin, instruksi nasional dari BPJPH, serta operasi terpadu menunjukkan bahwa otoritas pengawasan masih dikendalikan secara vertikal. Artinya, meskipun pelaksanaan teknis sudah tersebar ke berbagai aktor, kontrol terhadap aturan dan penentuan agenda tetap dikuasai pihak pusat. Berdasarkan perspektif Gray dan Purdy, hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi belum sepenuhnya seimbang, karena pengaruh strategis masih terkonsentrasi pada otoritas pusat.[108] Kondisi ini mencerminkan bahwa desentralisasi kolaborasi belum sepenuhnya berhasil menggeser dominasi strategis dari pusat ke aktor lokal atau non-pemerintah, karena kontrol terhadap

---

[106] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 72.

[107] Andrew Terhorst, Ian Elsum, dan Melanie McGrath, "Complexity Multilayer Network Analysis of Open Innovation Partnerships," *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 11, no. 1 (2025): 1.

[108] Gray dan Purdy, *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*, 73.

struktur jaringan, dan agenda kebijakan masih terpusat.[109] Hal ini kemungkinan disebabkan karena program percepatan sertifikasi halal adalah inisiatif pemerintah yang memerlukan koordinasi nasional dan kepatuhan terhadap standar nasional. Akibatnya, meski kapasitas teknis dan pelaksanaan tersebar, kendali strategis tetap berada di tangan otoritas pusat untuk menjaga konsistensi.

Reposisi peran Satgas menunjukkan perubahan yang cukup menarik. Satgas Halal kini tidak lagi hanya berperan sebagai pelaksana teknis, akan tetapi lebih sebagai pengatur dan penyeimbang dalam jaringan kolaborasi. Peran ini menandai pergeseran dari aktor yang memberi perintah langsung (*command actor*) menjadi koordinator jaringan (*network coordinator*).[110] Dalam kerangka tersebut, aktor yang sebelumnya berperan sebagai pemberi komando dapat bertransformasi menjadi koordinator jaringan yang memfasilitasi interaksi, membangun konsensus, dan menghubungkan berbagai pihak, mencerminkan distribusi kekuasaan yang lebih luas dan kolaboratif antaraktor dalam mencapai tujuan.[111] Dengan perubahan ini, Satgas Halal tidak lagi memonopoli semua tindakan, melainkan fokus menjaga keseimbangan dan koordinasi antar berbagai aktor dalam jaringan, sesuai prinsip kolaboratif. Transformasi peran ini juga memperkuat kapasitas kolektif jaringan, karena setiap aktor dapat berkontribusi sesuai keahlian dan fungsi masing-masing. Selain itu, perubahan ini mendorong terciptanya pengambilan keputusan yang lebih partisipatif dan adaptif terhadap kebutuhan lapangan.

Di sisi lain, munculnya praktik pungutan yang dilakukan sebagian oknum mengindikasikan konsekuensi dari redistribusi kekuasaan, yakni meningkatnya kompleksitas pengawasan dan potensi asimetri informasi. Ketika kontrol tersebar, ruang diskresi aktor lapangan juga meningkat. Gray menegaskan bahwa kolaborasi yang memperluas partisipasi akan meningkatkan kebutuhan terhadap mekanisme

---

[109] Jarmo Kallunki, Sofia Viseu, dan Paula Silvén, "Network Governance in Finnish Higher Education and Science," *Higher Education*, 2025, 12.

[110] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[111] Nathan Smith, "The Rise of Network Governance and the Changing Nature of Leadership Power," *IPRJB: International Journal of Leadership and Governance* 5, no. 2 (2025): 8.

akuntabilitas yang efektif.[112] Hal ini menunjukkan bahwa distribusi kekuasaan membawa dua dampak simultan, yakni peningkatan akses dan juga peningkatan risiko penyimpangan. Hal ini sejalan dengan Cao dkk. yang menunjukkan bahwa partisipasi multi-aktor memungkinkan saling berbagi sumber daya, pengetahuan, dan legitimasi yang memperluas akses terhadap kapasitas jaringan; namun, terdapat tantangan berupa ketegangan antara tujuan kolektif dan konflik kepentingan serta potensi hambatan koordinasi jika mekanisme keseimbangan kekuasaan tidak dirancang dengan jelas dan akuntabel, sehingga risiko penyimpangan tujuan awal dan disfungsi kolaboratif tetap menjadi perhatian penting dalam praktik dan juga evaluasi berkelanjutan tata kelola jaringan.[113]

Tata kelola halal di Ponorogo secara keseluruhan menunjukkan model desentralisasi implementatif dengan sentralisasi regulatif. Distribusi kekuasaan telah terpenuhi pada level operasional dan kapasitas, tetapi belum optimal pada level pengaruh strategis dan perumusan kebijakan. Dari perspektif Gray, distribusi kekuasaan yang sehat adalah melibatkan aktor non-dominan dalam pengambilan keputusan, akses informasi strategis, dan juga pembagian tanggung jawab yang proporsional. Di Ponorogo, redistribusi kekuasaan terlihat pada level operasional, di mana pelaksanaan teknis dan kapasitas pendampingan tersebar, memperkuat kolaborasi dan kapasitas kolektif.[114] Namun, pengaruh strategis tetap terkonsentrasi di otoritas pusat, sehingga partisipasi pengambilan keputusan belum sepenuhnya inklusif dan distribusi kekuasaan belum sepenuhnya adil. Hal ini menunjukkan bahwa inklusivitas pengambilan keputusan belum sepenuhnya tercapai, sehingga distribusi kekuasaan dalam jaringan kolaboratif masih timpang.[115] Kondisi ini mungkin terjadi karena pengambilan keputusan strategis tetap dikendalikan otoritas pusat untuk memastikan konsistensi kebijakan dan standar nasional.

---

[112] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[113] Jun Cao dkk., "Power Relations are Central to Shaping Collaborative Governance of the Urban Sharing Economy," *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 85 (2023): 3.

[114] Gray, "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods," 246.

[115] Ma Victoria Stephane Asio dkk., "Collaborative Governance in Marine and Coastal Management: A Systematic Review," *Ocean and Coastal Management* 272 (2026): 9.

BAB VII
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis temuan penelitian pada Bab IV, Bab V, dan Bab VI yang mencakup pelaksanaan kolaborasi, dampak yang dihasilkan, serta perumusan model kolaborasi yang efektif, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pelaksanaan kolaborasi antara Satgas Halal Kementerian Agama Ponorogo dan PHC UIN Ponorogo dalam optimalisasi sertifikasi halal usaha mikro dan kecil (UMK) menunjukkan karakter kolaborasi pada tahap awal yang terbentuk oleh dorongan regulatif dan saling ketergantungan fungsional antaraktor. Struktur multipihak yang melibatkan BPJPH, Satgas Halal, PHC, pelaku usaha mikro dan kecil (UMK), dan masyarakat telah menciptakan mekanisme koordinasi, *co-management*, pengembangan SDM, serta integrasi digital melalui SIHALAL yang relatif adaptif. Namun, praktik kolaborasi ini masih menghadapi beberapa hambatan institusional berupa ketiadaan struktur formal, ketimpangan kapasitas, dinamika perubahan kelembagaan, keterbatasan sumber daya, serta tantangan kepercayaan publik dan konsistensi regulasi. Berbagai kendala ini menunjukkan bahwa keberlanjutan kolaborasi belum sepenuhnya ditopang oleh arsitektur tata kelola yang terinstitusionalisasi. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya penguatan desain kelembagaan lebih sistematis agar sinergi antaraktor bersifat responsif, berkelanjutan dan berorientasi pada capaian jangka panjang.
2. Pola kolaborasi antara Satgas Halal Kemenag dan PHC UIN Ponorogo menunjukkan karakter koordinatif–persuasif yang berbasis pada interdependensi fungsional, namun belum terintegrasi secara strategis. Kolaborasi telah mampu membangun pembagian peran yang jelas, mekanisme operasional berbasis jaringan P3H, serta pendekatan adaptif melalui edukasi dan persuasi. Meskipun demikian, kelemahan utama terletak pada belum terbentuknya struktur kelembagaan yang kuat, akuntabilitas bersama, serta mekanisme pengambilan

keputusan kolektif yang terstandarisasi. Sistem pengawasan dan kepatuhan masih bersifat reaktif dan bergantung pada kesadaran pelaku usaha serta dinamika pasar yang belum sepenuhnya mendukung. Selain itu, dampak sertifikasi halal belum terkonversi menjadi insentif ekonomi yang signifikan, sehingga efektivitas kolaborasi masih terbatas pada output administratif. Oleh karena itu, penguatan kelembagaan, integrasi strategi berbasis pasar, serta internalisasi nilai halal menjadi kunci dalam mendorong kolaborasi yang lebih berkelanjutan dan berdampak sistemik.

3. Kolaborasi upaya sertifikasi halal di Ponorogo menunjukkan dampak yang signifikan pada lima dimensi utama: efektivitas pemecahan masalah, penguatan modal sosial, pembentukan legitimasi dan makna kolektif, transformasi struktur jaringan, serta redistribusi otoritas. Hal ini tercermin dalam capaian kuantitatif dan perubahan relasional antaraktor. Lonjakan sertifikasi halal hingga puluhan ribu produk menandai keberhasilan operasional, didukung penguatan kapasitas P3H dan desentralisasi layanan berbasis jejaring. Modal sosial terbangun melalui kepercayaan terinstitusionalisasi, komunikasi terbuka, dan norma timbal balik yang memperkuat kohesi jaringan. Secara kognitif dan normatif, *framing* halal bergeser menjadi instrumen daya saing dan kepercayaan publik, mencerminkan integrasi makna bersama relatif matang. Struktur jaringan juga bertransformasi dari hierarkis menuju kolaboratif dan multipihak. Namun, otonomi lokal masih terbatas oleh sentralisasi regulatif dan juga ketergantungan pada agenda pusat, sehingga keberlanjutan jangka panjang memerlukan penguatan inisiatif lokal, monitoring preventif, dan distribusi kekuasaan yang lebih seimbang.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diuraikan sebelumnya, peneliti menyampaikan beberapa saran yang ditujukan kepada pihak-pihak terkait. Saran ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam memperkuat kolaborasi pemerintah dengan perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) serta mendukung optimalisasi sertifikasi halal Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo. Berikut ini merupakan beberapa saran yang disampaikan:

1. Bagi Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI), khususnya melalui *Halal Center*, disarankan untuk memperkuat peran institusional dalam pendampingan sertifikasi halal secara lebih terstruktur dan berkelanjutan. Perguruan tinggi perlu mengintegrasikan program pendampingan halal ke dalam kurikulum, kegiatan pengabdian kepada masyarakat, serta program praktik lapangan mahasiswa agar pendampingan tidak bersifat temporer. Selain itu, peningkatan kapasitas P3H dan pembaruan informasi kebijakan halal perlu dilakukan secara rutin. Perguruan tinggi juga disarankan untuk membangun sistem data usaha binaan yang terintegrasi guna mendukung perencanaan, monitoring, dan evaluasi program secara lebih efektif.

2. Bagi Institusi Pemerintah

Institusi pemerintah, khususnya untuk Satgas Halal Kemenag Ponorogo, disarankan untuk memperkuat koordinasi lintas lembaga dengan perguruan tinggi melalui perumusan mekanisme kerja sama yang lebih formal dan berkelanjutan. Pemerintah perlu menyediakan regulasi teknis dan pedoman operasional kolaborasi yang jelas, termasuk pembagian peran, alur komunikasi, dan sistem pelaporan bersama. Selain itu, pemerintah diharapkan dapat meningkatkan dukungan fasilitas, anggaran, serta kebijakan afirmatif bagi UMK, terutama dalam mengatasi kendala teknis pada sistem sertifikasi halal digital. Penguatan pada fungsi sosialisasi dan pendampingan yang merata hingga tingkat desa juga menjadi kebutuhan penting.

3. Bagi Pelaku Usaha Mikro dan Kecil (UMK)

Pelaku Usaha Mikro dan Kecil (UKM) disarankan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman mengenai pentingnya sertifikasi halal sebagai jaminan mutu produk dan peningkatan daya saing usaha. Pelaku usaha diharapkan lebih proaktif dalam mengikuti kegiatan sosialisasi, pelatihan, dan juga pendampingan sertifikasi halal yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun perguruan tinggi. Selain itu, pelaku usaha perlu membangun kesiapan administratif dan teknis usaha, termasuk pencatatan bahan baku dan proses produksi, agar proses sertifikasi halal dapat berjalan lebih mudah dan lancar. Sikap terbuka terhadap pendampingan dan pembaruan sistem juga menjadi faktor penting keberhasilan sertifikasi halal.

4. Bagi Masyarakat Luas

Masyarakat disarankan untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian terhadap pentingnya konsumsi produk halal sebagai bagian dari perlindungan konsumen dan penguatan ekosistem ekonomi syariah. Dukungan masyarakat dapat diwujudkan melalui preferensi terhadap produk usaha yang telah memiliki sertifikat halal serta partisipasi aktif dalam kegiatan edukasi halal di lingkungan sekitar. Selain itu, masyarakat diharapkan turut berperan sebagai agen sosialisasi informal dengan menyebarkan informasi positif mengenai manfaat dari sertifikasi halal bagi pelaku usaha dan konsumen. Peran masyarakat ini penting dalam menciptakan ekosistem halal yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

5. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji kolaborasi sertifikasi halal dengan pendekatan dan metode yang lebih beragam, seperti pendekatan kuantitatif ataupun *mixed methods*, guna mengukur efektivitas kolaborasi secara lebih komprehensif. Penelitian lanjutan juga dapat memperluas lokasi dan objek kajian ke daerah lain untuk memperoleh perbandingan model kolaborasi antar wilayah. Selain itu, kajian mendalam mengenai peran teknologi digital, tata kelola pascasertifikasi halal, serta dampak ekonomi sertifikasi halal terhadap kinerja usaha mikro dan kecil (UMK) juga menjadi peluang penelitian yang penting untuk dikembangkan secara lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

Ab Talib, Mohamed Syazwan, Li Li Pang, dan Abdul Hafaz Ngah. "The Role of Government in Promoting Halal Logistics: A Systematic Literature Review." *JIMA: Journal of Islamic Marketing* 12, no. 9 (2020): 1682–1708.

Abdulai, Ibrahim Abu, Moses Naiim Fuseini, dan Dramani Juah M-Buu File. "Making Cities Clean with Collaborative Governance of Solid Waste Infrastructure in Ghana." *Cleaner Waste Systems* 8 (2024): 100150.

Abu Bakar, Siti Zakiah, Siti Norhasmaedayu Mohd Zamani, Hj. Mohd Bin Hj. Ahmad, Akhir, dan Endang Prasetyaningsih. "Challenges in the Implementation of Halal Certification Among Small Medium Enterprises (SMEs)." *Russian Law Journal* 11, no. 4s (2023): 365–71.

Adrian. "Analisis Strategi Pendampingan Proses Produk Halal Bagi Pelaku Usaha dalam Mendapatkan Sertifikasi Halal (Studi pada PPH LP3H UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)." Universitas Islam Indonesia, 2023.

Afandi, Muhamad Nur, Endah Tri Anomsari, Alikha Novira, dan Sri Sudartini. "Collaborative Governance in a Mandated Setting: Shifting Collaboration in Stunting Interventions at Local Level." *Development Studies Research* 10, no. 1 (2023): 2212868.

Ahmad, Zubair, dan Paolo Esposito. "Collaborative Governance for Social Change and Environmental Sustainability: A Case Study of Campania Region." *Administrative Sciences* 15, no. 6 (2025): 217.

Aileen, Laura, Anthony Dest, dan Kendra Mcsweeney. "Challenging conventional wisdom on illicit economies and rural development in Latin America." *World Development* 158 (2022): 105996.

Akour, Mohammad, dan Mamdouh Alenezi. "Higher Education Future in the Era of Digital Transformation." *Education Sciences* 12, no. 784 (2022): 1–13.

Al-ansi, Abdullah M, Askar Garad, Mohammed Jaboob, dan Ahmed Al-ansi. "Elevating E-Government: Unleashing the Power of AI and IoT for Enhanced Public Services." *Heliyon* 10, no. 23 (2024): e40591.

Al-Omoush, Khaled Saleh, Samuel Ribeiro-navarrete, Carlos Lassala, dan Marinko

Skare. "Networking and Knowledge Creation: Social Capital and Collaborative Innovation in Responding to the COVID-19 Crisis." *Journal of Innovation and Knowledge* 7, no. 2 (2022): 100181.

Alenezi, Mamdouh. "Digital Learning and Digital Institution in Higher Education." *Education Sciences* 13, no. 1 (2023): 1–18.

Aljufri. *Islam itu Damai: Konstruksi Pemikiran menuju Paradigma Ummah*. Bogor: Guepedia, 2021.

Amaludin, Asep, dan Rahmini Hadi. *Manajemen Islami dalan Organisasi Modern: Sinergi Iman, Ilmu, dan Inovasi*. 1 ed. Banyumas: Wawasan Ilmu, 2025.

Ambrose, Graham, dan Mark T. Imperial. "Transitioning from Planning to Implementation: Comparing Collaborative Governance and Developmental Dynamics in 4 Watersheds." *Policy Sciences* 58, no. 3 (2025): 531–62.

Amend, Julia, Patrick Troglauer, Tobias Guggenberger, Nils Urbach, dan Martin Weibelzahl. "Facilitating Cooperation of Smallholders in Developing Countries: Design Principles for a Cooperative-Oriented Decentralized Autonomous Organization." *Information Systems and e-Business Management* 22 (2024): 1–31.

Andrianto, Ardian, Febri Wimpi Hariadi, Nadya Erista Rahmawati, Diaz Febriamita, Eka Vidiani, dan Bambang Widiyahseno. "Pendampingan Sertifikasi Halal UMKM Desa Wates Kecamatan Jenangan Kabupaten Ponorogo." *JAM: Jurnal Abdimas Multidisiplin* 2, no. 5 (2023): 14–17.

Anggraini, Rooza Meilia. *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 2025.

Ansell, Chris, dan Alison Gash. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71.

Arsil, Poppy, Rumpoko Wicaksono, Hety Handayani Hidayat, dan Dian Novitasari. "Strategi Kerjasama Pengembangan Institusi Halal: Implementasi pada Halal Center." *JIEI: Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 8, no. 1 (2022): 590–98.

Asio, Ma Victoria Stephane, Christopher Cvitanovic, Jacqueline Lau, dan Amy Diedrich. "Collaborative Governance in Marine and Coastal Management: A

Systematic Review." *Ocean and Coastal Management* 272 (2026): 108020.

Austin, James E. *The Collaboration Challenge: How Nonprofits and Businesses Succeed Through Strategic Alliances*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000.

Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH). "Catatan Akhir Tahun 2023: BPJPH Banyak Mendapatkan Penghargaan Bergengsi." Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2023. https://bpjph.halal.go.id/detail/catatan-akhir-tahun-2023-bpjph-banyak-mendapatkan-penghargaan-bergengsi.

———. "Lima Tahun BPJPH, Ini Capaian Jaminan Produk Halal di Indonesia Hingga 2022." Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2023. https://bpjph.halal.go.id/detail/lima-tahun-bpjph-ini-capaian-jaminan-produk-halal-di-indonesia.

———. "Masa Penahapan Usai, Kewajiban Sertifikasi Halal Berlaku Mulai 18 Oktober 2024." Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal (BPJPH), 2024. https://bpjph.halal.go.id/detail/masa-penahapan-usai-kewajiban-sertifikasi-halal-berlaku-mulai-18-oktober-2024.

Bashori, Yudhi Achmad. *Pengurus Ponorogo Halal Center (PHC) UIN Ponorogo*, 2025.

Bawa, Suleman, dan Abdulaziz Saleh Almudaihesh. "Innovation Networks and Knowledge Diffusion Across Industries: An Empirical Study from an Emerging Economy." *Sustainability (Switzerland)* 16, no. 24 (2024): 11308.

Bazurli, Raffaele, dan Francesca Campomori. "Collaborative Governance in Politicized Times: The Battle Over Asylum Policies in Italian Cities." *Policy and Society*, 2025, 1–18.

Bhattacharya, Kakali. *Fundamentals of Qualitative Research: A Practical Guide*. New York: Routledge, 2017.

Bialas, Christos, Dimitrios Bechtsis, Eirini Aivazidou, Charisios Achillas, dan Dimitrios Aidonis. "Digitalization of the Healthcare Supply Chain through the Adoption of Enterprise Resource Planning (ERP) Systems in Hospitals: An Empirical Study on Influencing Factors and Cost Performance." *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 4 (2023): 3163.

Bima, Muhammad, Mohammad Nizarul Alim, dan Nurul Ilyana Muhd Adnan. "Assessing the Reliability of Halal Certification Implementation: A Qualitative Study on Perceptions of Halal Supervisors and Micro Business Actors." *JISEL: Journal of Islamic Economic Laws* 7, no. 1 (2025): 79–105.

Bodin, Örjan, Angela M. Guerrero, Daniel Nohrstedt, Julia Baird, Robert Summers, Ryan Plummer, dan Lorien Jasny. "Choose your Collaborators Wisely: Addressing Interdependent Tasks Through Collaboration in Responding to Wildfire Disasters." *Public Administration Review* 82, no. 6 (2022): 1154–67.

Bonny, Stephane, dan Tereza Cahlikova. "Evaluating the Effects of Collaborative Governance: Case of a Digital Education Project." *Evaluation and Program Planning* 109 (2025): 102522.

Cao, Jun, Jason Prior, Damien Giurco, dan Dasong Gu. "Power Relations are Central to Shaping Collaborative Governance of the Urban Sharing Economy." *Humanities and Social Sciences Communications* 10, no. 85 (2023): 1–6.

Chan, Jessica, dan Sibel Erduran. "The Impact of Collaboration Between Science and Religious Education Teachers on Their Understanding and Views of Argumentation." *Research in Science Education* 53, no. 1 (2023): 121–37.

Damayanti, Gita. "Perkembangan Bisnis UMKM di Kabupaten Ponorogo, Tantangan atau Peluang?" Media Ponorogo, 2025. https://mediaponorogo.com/2025/01/30/perkembangan-bisnis-umkm-di-kabupaten-ponorogo-tantangan-atau-peluang/.

Darlington, Yvonne, dan Dorothy Scott. *Qualitative Research in Practice: Stories from the Field*. New South Wales: Allen and Unwin, 2002.

Deligiannis, Athanasios Pantazis, Despoina Mitropoulou, dan Vassilios Peristeras. "Public Sector Innovation Capacity in Core Administrative Organizations: Evidence from Norway's Brønnøysund Register Centre." *Administrative Sciences* 16, no. 2 (2026): 92.

Din, Muhammad Zia ud, Xu Yuan Yuan, Naqib Ullah Khan, dan Heesup Han. "Linking Local Collaborative Governance and Public Service Delivery: Mediating Role of Institutional Capacity Cuilding." *Humanities and Social*

Sciences Communications 10, no. 906 (2023): 1–10.

Djodi, Wahyu Setiawan, dan Taufiqur Rahman. "Model Penguatan Kemandirian Ekonomi Pesantren Melalui Pengembangan Potensi Produk Halal di Pesantren An-Nasyiin Pamekasan." *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking* 4, no. 2 (2023): 176–92.

Edwards, Rosalind, dan Janet Holland. *What is Qualitative Interviewing?* London: Bloomsbury Academic, 2013.

Emerson, Kirk, dan Tina Nabatchi. *Collaborative Governance Regimes*. Washington DC: Georgetown University Press, 2015.

Eng, Ingela, Emmanuel Aboagye, Eva L. Bergsten, dan Annika Stromberg. "Balancing Employee Flexibility and Organizational Performance: Implications for Innovation, Productivity, and Company Attractiveness in SMEs." *Frontiers in Psychology* 16 (2025): 1–10.

Fast, Cornelia, dan Oscar Widerberg. "Governance through Goals in Action: How Multi-Stakeholder Partnerships Translate and Connect the SDGs." *Earth System Governance* 23 (2025): 100238.

Feng, Yiqiang, Ling Wang, Ziao Chen, Honglin Tang, Han Qin, dan Siyu He. "Optimizing Governance Networks in Multi-Actor Collaboration: A Case Study of Community Service in China." *Societies* 15, no. 12 (2025): 328.

Feng, Zhangwei, Peng Jin, dan Guiping Li. "Investment Decision of Blockchain Technology in Fresh Food Supply Chains Considering Misreporting Behavior." *Sustainability* 15, no. 9 (2023): 7421.

Fitriyani, Neng Anisa Al Amin. "Halal Ecosystem Development Strategy: Stakeholder Approach." *Journal Corner of Education, Linguistics, and Literature* 5, no. 1 (2025): 535–44.

Fitzhugh, Sean M, Cynthia K Maupin, dan Arwen H Decostanza. "Trust then Talk or Talk then Trust? The Coevolution of Communication Networks and Inter-Organizational Trust." *Cognitive Research: Principles and Implications* 10, no. 61 (2025): 1–36.

Foli, Rosina K., Frank L. K. Ohemeng, dan Michael Kpessa-whyte. "Collaborative Governance in Social Protection Programs in Developing Countries: Evidence

from Ghana." *Policy and Society*, 2025, 1–15.

Gachie, Wanjiru. "Higher Education Institutions, Private Sector and Government Collaboration for Innovation within the Framework of the Triple Helix Model." *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development* 12, no. 2 (2020): 203–15.

Ganeshu, Pavithra, Terrence Fernando, Marie-chiristine Therrien, dan Kaushal Keraminiyage. "Inter-Organisational Collaboration Structures and Features to Facilitate Stakeholder Collaboration." *Administrative Sciences* 14, no. 2 (2024): 25.

García-Peñalvo, Francisco José. "Avoiding the Dark Side of Digital Transformation in Teaching. An Institutional Reference Framework for eLearning in Higher Education." *Sustainability* 13, no. 4 (2021): 1–17.

Ghobakhloo, Morteza, Masood Fathi, Simon Okwir, Mostafa Al-emran, dan Dmitry Ivanov. "Adaptive Social Manufacturing: A Human-Centric, Resilient, and Sustainable Framework for Advancing Industry 5.0." *International Journal of Production Research* 64, no. 3 (2026): 1127–60.

Given, Lisa M., ed. *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. California: Sage Publication, Inc, 2008.

Gliner, Jeffrey A., George A. Morgan, dan Nancy L. Leech. *Research Methods in Applied Settings: An Integrated Approach to Design and Analysis*. 3 ed. New York: Routledge, 2017.

Goetz, Renan, dan Jorge Marco. "Social Networks, Norm-Enforcing Ties and Cooperation." *Journal of Economic Interaction and Coordination* 20, no. 2 (2025): 371–412.

Goniewicz, Krzysztof, Frederick M Burkle, dan Amir Khorram-manesh. "Transforming Global Public Health: Climate Collaboration, Political Challenges, and Systemic Change." *Journal of Infection and Public Health* 18, no. 1 (2025): 102615.

Gray, Barbara. "Assessing Inter-Organizational Collaboration: Multiple Conceptions and Multiple Methods." Dalam *Cooperative Strategy: Economic, Business, and Organisational Issues*, diedit oleh David O. Faulkner dan Mark

de Rond, 243–60. Oxford: Oxford University Press, 2000.

Gray, Barbara, dan Jill Purdy. *Collaborating for Our Future: Multistakeholder Partnerships for Solving Complex Problems*. 1 ed. Oxford: Oxford University Press, 2018.

Habibi, Rana, Amanda Ramsay, Martin Zach, Barkha Javad, dan Zaheer Khan. "A Systems Thinking Approach to Inclusive Governance." *Discover Global Society* 3, no. 169 (2025): 1–25.

Handa, Vicente. "Subjectivity in Qualitative Research." Dalam *The SAGE Handbook of Qualitative Research in the Asian Context*, diedit oleh Safary Wa-mbaleka dan Arceli H. Rosario, 540–54. London: SAGE Publications Ltd, 2022.

Harun, Nur Hafizah, dan Muhamad Amir Nur Hakim Haji Abdullah. "The Roles of Government and Higher Education Providers in Halal Education Development in Malaysia." *Selected Proceedings from the 1st International Conference on Contemporary Islamic Studies (ICIS 2021)*, 2022, 247–56.

Hidayah, Ifrotul. *Satgas Halal Kemenag Ponorogo*, 2025.

Hofstad, Hege, Eva Sørensen, Jacob Torfing, dan Trond Vedeld. "Designing and Leading Collaborative Urban Climate Governance: Comparative Experiences of Co-Creation from Copenhagen and Oslo." *Environmental Policy and Governance* 23, no. 1 (2022): 203–16.

Huda, Miftahul. *Ahli Ekonomi*, 2026.

Hudaefi, Fahmi Ali, dan Irwandi Jaswir. "Halal Governance in Indonesia: Theory, Current Practices, and Related Issues." *Journal of Islamic Monetary Economics and Finance* 5, no. 1 (2019): 89–116.

Huxham, Chris, dan Paul Hibbert. "Hit or Myth? Stories of Collaborative Success." Dalam *Collaborative Governance A new era of public policy in Australia?*, diedit oleh Janine O'Flynn dan John Wanna, 45–50. Canberra: ANU E Press, 2008.

Huxham, Chris, dan Siv Vangen. *Managing to Collaborate: The Theory and Practice of Collaborative Advantage*. *Managing to Collaborate*. Abingdon: Routledge, 2005.

Ikhsan, Nur, dan Nanik Setyowati. "Pendampingan Sertifikasi Halal Produk UMKM di Desa Pomahan Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo." *Social Science Academic*, no. Special Issue (2023): 519–30.

Ilman, Mas. *Karakter Manusia Beriman dalam Al Qur'an*. Bogor: Guepedia, 2020.

Ismail, Kamariah, Syahnur F. Haji Shahlehi, dan Vivi N. Shaya. "SMEs' Perspectives on the Benefits and Challenges of Halal Certificate Application in Brunei Darussalam." *ASEAN Journal on Science and Technology for Development* 41, no. 1 (2024): 11–18.

Ispiryan, Audrone, Rasa Pakeltiene, Olympia Ispiryan, dan Algirdas Giedraitis. "Fostering Organizational Sustainability Through Employee Collaboration: An Integrative Approach to Environmental, Social, and Economic Dimensions." *Encyclopedia* 4, no. 4 (2024): 1806–26.

Kallunki, Jarmo, Sofia Viseu, dan Paula Silvén. "Network Governance in Finnish Higher Education and Science." *Higher Education*, 2025, 1–19.

Kanon, Miranda. "The Networked Bureaucracy: Reinventing Formalization in the Context of Collaborative Governance." *Public Management Review* 26, no. 10 (2024): 2921–42.

Kantor Kemenag Kabupaten Ponorogo. "Jumlah Pemeluk Agama berdasarkan Agama." Statistik Ponorogo, 2024. https://statistik.ponorogo.go.id/id/dataset/1722565640d432c0b9b7454bcdac09d622e3f4ee3b1714011609.

Kaššaj, Michal, dan Tomáš Perácek. "Synergies and Potential of Industry 4.0 and Automated Vehicles in Smart City Infrastructure." *Applied Sciences* 14, no. 9 (2024): 3575.

Kementerian Agama Republik Indonesia. Peraturan Menteri Agama Nomor 20 Tahun 2021 tentang Sertifikasi Halal Untuk Pelaku Usaha Mikro Dan Kecil (2021). https://peraturan.bpk.go.id/Details/181349/peraturan-menag-no-20-tahun-2021.

Kementerian Komunikasi dan Informatika Kabupaten Ponorogo. "Letak Geografis." Pemerintah Kabupaten Ponorogo, 2015. https://ponorogo.go.id/profil/letak-geografis/.

Khan, Shahbaz, Mohd Imran Khan, dan Abid Haleem. "Evaluation of Barriers in

the Adoption of Halal Certification: A Fuzzy DEMATEL Approach." *Journal of Modelling in Management* 14, no. 1 (2019): 153–74.

Khan, Zoheb, Frederico Haddad, Vinodkumar Rao, J R Jith, Parvathy Breeze, dan Surekha Garimella. "Community Participation and Contracting between State and Non-State Actors in Primary Care: A Scoping Review of Evidence." *International Journal for Equity in Health* 24, no. 199 (2025): 1–26.

Koliev, Faradj, dan Karin Bäckstrand. "Citizen Preferences for Climate Policy Implementation: The Role of Multistakeholder Partnerships." *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics* 25, no. 1 (2025): 41–59.

Kuitert, Lizet, Jannes Willems, dan Leentje Volker. "Value Integration in Multi-Functional Urban Projects: A Value Driven Perspective on Sustainability Transitions." *Construction Management and Economics* 42, no. 2 (2024): 182–98.

Kurniawan, Dhika Amalia, Muhammad Ridlo, Soritua Ahmad Ramdani Harahap, Yayan Firmansah, Rahma Yudi Astuti, Lathiefa Rusli, Muhammad Al Farizi, dan Danial Khalid Syamna. "Pendampingan Legalitas Usaha NIB dan Sertifikasi Halal Produk pada UMKM Kabupaten Ponorogo untuk Peningkatan Daya Saing Usaha." *Community Empowerment Journal* 1, no. 3 (2023): 122–31.

Lægreid, Per, dan Lise H. Rykkja. "Accountability and Inter-Organizational Collaboration within the State." *Public Management Review* 24, no. 5 (2022): 683–703.

Lammeren, Roos Van, Suzan Van Der Pas, Jelmer Schalk, dan Jet Bussemaker. "Governance Characteristics in Building Collaborative Networks: Lessons from a Local Initiative to Reduce Health Inequalities." *Discover Health Systems* 4, no. 72 (2025): 1–13.

Lata, Lutfun Nahar, Tim Reddel, Brian W. Head, dan Luke Craven. "Advancing Collaborative Social Outcomes through Place-Based Solutions—Aligning Policy and Funding Systems." *Policy and Society*, 2024, puae018.

Leavy, Patricia, ed. *The Oxford Handbook of Qualitative Research*. New York:

Oxford University Press, 2014.

Lee, Seulki, dan Marc Esteve. "What Drives the Perceived Legitimacy of Collaborative Governance? An Experimental Study Governance? An Experimental Study." *Public Management Review*, 2022, 1517–38.

Lee, Seulki, dan Sonia M. Ospina. "A Framework for Assessing Accountability in Collaborative Governance: A Process-Based Approach." *Perspectives on Public Management and Governance* 5 (2022): 63–75.

Li, Yurui, Ningkang Chen, Abigail Sullivan, Shuting Chen, dan Xiaofei Qin. "Changing Collaborative Networks and Transitions in Rural Sustainable Development: Qualitative Lessons from Three Villages in China." *Ecology and Society* 28, no. 4 (2023): 1–23.

Lubis, Sandi, Eko Priyo Purnomo, Jamaluddin Ahmad Lado, dan Chin-Fu Hung. "Electronic Governance in Advancing Sustainable Development Goals through Systematic Literature Review." *Discover Global Society* 2, no. 1 (2024): 77.

Lutfi, Chairul. "Critical Review of Halal Industry Policy in Indonesia." *Ascarya Journal: Islamic Science, Culture and Social Studies* 5, no. 1 (2025): 1–12.

Mamduh, Muhammad Faizul, Deky Candra Saputra, dan Soraya Noer Pertiwi. "Challenging and Encouraging Halal Certification in Handicraft MSMEs." *JHSR: Journal of Halal Science and Research* 5, no. 2 (2024): 156–71.

Månsson, Johan, Louise Eriksson, Isla Hodgson, Johan Elmberg, Nils Bunnefeld, Rebecca Hessel, Maria Johansson, dkk. "Understanding and Overcoming Obstacles in Adaptive Management." *Ecology and Evolution* 38, no. 1 (2023): 55–71.

Marshall, Catherine, Gretchen Rossman, dan Geraldo Blanco. *Designing Qualitative Research*. 7 ed. California: Sage Publication, Inc, 2022.

Masfuri, Hafith. "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)." 2025.

Masykuroh, Ely, Niswatul Hidayati, dan Yutisa Tri Cahyani. "Islamic Corporate Philanthropy in Islamic Banking: Implementation of Zakat Regulation and Sharia Compliance in Indonesia." *Justicia Islamica: Jurnal Kajian Hukum dan Sosial* 22, no. 1 (2025): 211–46.

Maulidia, Rohmah, Khusniati Rofiah, dan Lukman Santoso. "Halal Regulation and Certification in the Catering Business: A Critical Review of Consumer Protection." *Jurisdictie: Jurnal Hukum dan Syariah* 15, no. 1 (2024): 171–206.

Mcnaught, Rebecca. "The Application of Collaborative Governance in Local Level Climate and Disaster Resilient Development – A Global Review." *Environmental Science and Policy* 151 (2024): 103627.

Merriam, Sharan B. *Qualitative Research A Guide to Design and Implementation*. San Francisco: Jossey-Bass A Wiley Imprint, 2009.

Miao, Chaojie, Hao Wang, Xianhai Meng, Xiangyu Hou, Yanling Yan, Shenglin Liu, dan Yuqing He. "BIM-Supported Knowledge Collaboration: A Case Study of a Highway Project in China." *Sustainability (Switzerland)* 16, no. 20 (2024): 9074.

Micacchi, Marta, Maria Cucciniello, Benedetta Trivellato, Daniela Cristofoli, Alex Turrini, Giovanni Valotti, dan Greta Nasi. "How to Organize in Turbulence: Arrangements and Pathways for Robust Governance." *Journal of Public Administration Research and Theory* 35, no. 2 (2025): 231–47.

Moysan, Teddy, dan Francisco Ródenas-Rigla. "The Participatory Processes in Public Policy-Making: A Scoping Review." *Societies* 14, no. 12 (2024): 244.

Mubarok, Ferry Khusnul, dan Muhammad Khoirul Imam. "Halal Industry in Indonesia; Challenges and Opportunities." *Journal of Digital Marketing and Halal Industry* 2, no. 1 (2020): 55–64.

Muhammad, M. A., A. B. Elistina, dan S. Ahmad. "The Challenges Faced by Halal Certification Authorities in Managing the Halal Certification Process in Malaysia." *Food Research* 4, no. 1 (2020): 170–78.

Mujiati. "Pendamping Proses Produk Halal (P3H)." 2025.

Muntaha, Ahmad Watsiq. *Pelaku Usaha*, 2025.

Murona, Furqon. "Penyuluh KUA." 2025.

Mustofa, Bagus Hadi, dan Luhur Prasetiyo. "Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) melalui Sertifikasi Halal di Kabupaten Ponorogo." *Istithmar: Jurnal Studi Ekonomi Syariah* 7, no. 2 (2023): 159–72.

Mustofa, Hafidz Zainul. *Observasi Lapangan*, 2025.

Muthoharoh, Siti Lu'lu'il Maknun. "Strategi Pelaksanaan Program Sertifikasi Halal pada Pelaku Usaha Mikro dan Kecil di Ponorogo." Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2025.

Mutmainah, Lu'liyatul, dan Elin Yulistiyani. "The Role of Islamic Philanthropic Institutions in Accelerating the Halal Certification Program for Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs)." *Ekonomika Syariah: Journal of Economic Studies* 7, no. 2 (2023): 129–43.

Nalmpanti, Athanasia D., Chee Yew Wong, dan Pejvak Oghazi. "Collaborating for Innovation: The Inhibiting Role of Constraints." *Journal of Innovation and Knowledge* 9, no. 3 (2024): 100504.

Nenengsih, dan Radia Fitri. "Eksplorasi Kesiapan Perguruan Tinggi Mendukung Pengembangan UMKM Halal Food." *Jurnal El-Kahfi: Journal of Islamic Economic* 4, no. 2 (2023): 324–31.

Olvik, Jannita. "Navigating Complexity: Potentials and Paradoxes Within Governance Strategies for Public and Third Sector Collaboration." *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 35, no. 6 (2024): 1154–66.

Park, Angela Y. S., Rachel M. Krause, dan Christopher V. Hawkins. "Institutional Mechanisms for Local Sustainability Collaboration: Assessing the Duality of Formal and Informal Mechanisms in Promoting Collaborative Processes." *Journal of Public Administration Research and Theory* 31, no. 2 (2021): 434–50.

Pedraja-rejas, Liliana, Emilio Rodríguez-ponce, dan Pablo Rojas-Miranda. "The Impact of Organisational Learning on Innovation and Institutional Performance in Universities: A Narrative Review." *Systems* 13, no. 9 (2025): 743.

Pemerintah Republik Indonesia. Undang-undang (UU) Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal (2014). https://peraturan.bpk.go.id/Details/38709/uu-no.33-tahun-2014.

PennState Smeal College of Business. "Barbara L. Gray." The Pennsylvania State

University and Smeal College of Business, 2025. https://directory.smeal.psu.edu/b9g.

Pepe, Clarisse G. E., Marcus V. A. Fonseca, dan Christiane F. Silva Marques. "International Collaboration towards Innovation Management: A Network Perspective and the Global Innovation Index." *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 13, no. 32 (2024): 1–20.

Permatasari, Paulina, dan Juniati Gunawan. "Sustainability Policies for Small Medium Enterprises: WHO are the Actors?" *Cleaner and Responsible Consumption* 9 (2023): 100122.

Prakash, Devika, dan Andrew Karvonen. "Institutional Logics of the Smart City and the Emergence of New Configurations of Local Governance." *Cities* 171 (2026): 106727.

Prasetiyo, Luhur, Unun Roudlotul Janah, dan Khoirun Nisak. "Islamic Social Finance and Institutional Accountability: A Case Study of Zakat and Philanthropic Organizations." *el Barka: Journal of Islamic Economics and Business* 8, no. 2 (2025): 212–43.

Putri, Aghnia Nadhira Aliya, Pri Hermawan, Isti Raafaldini Mirzanti, Maureen Meadows, dan Rosie Sadraei. "Unpacking Green Growth in SMEs: A Framework for Dynamic Capabilities, Value Co-Creation, and Sustainable Performance." *Sustainable Futures* 10 (2025): 100840.

Reim, Wiebke, Ebba Andersson, dan Kajsa Eckerwall. "Enabling Collaboration on Digital Platforms: A Study of Digital Twins." *International Journal of Production Research* 61, no. 12 (2023): 3926–42.

Reni. "Gara Zawa Sampaikan Pentingnya Sertifikasi Halal bagi Pelaku Usaha dan Konsumen." Sub Bagian Perencanaan, Data & Informasi Kanwil Kemenag Kalsel, 2022. https://kalsel.kemenag.go.id/berita/563788/Gara-Zawa-Sampaikan-Pentingnya-Sertifikasi-Halal-bagi-Pelaku-Usaha-dan-Konsumen.

Risza, Handi. "The Role of Universities in Pioneering Halal Product Innovation and Education in Indonesia." *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024): 821–29.

Robbins, Stephen P., dan Mary Coulter. *Management*. Diedit oleh Sally Yagan. 11

ed. Boston: Prentice Hall, 2012.

Roberts, Michael, dan Anita Milman. "The Relationship between How Agencies Work Together and Coordinated Outcomes: A Configurational Analysis." *Journal of Public Administration Research and Theory* 34 (2024): 255–69.

Rofiah, Khusniati, Martha Eri, dan Muhammad Ikhlas. "The Effectiveness of Accelerating Halal Product Certification: Regulations and Companions." *JHCLS: Journal of Human Rights, Culture and Legal System* 4, no. 2 (2024): 449–76.

Saiman, Muhamad Zuhaili, dan Nur Salsabila Yusma. "Issues and Challenges of Promotion Halal Certification for Muslim Entrepreneurs in Malaysia." *Al-Qanatir International Journal of Islamic Studies* 28, no. 2 (2022): 116–28.

Sanchez-gallegos, Dante D., Diana E. Carrizales-espinoza, Catherine Torres-charles, dan Jesus Carretero. "Smart Cities: A Systematic Review of Emerging Technologies." *Smart Cities* 8, no. 5 (2025): 173.

Satriawan, Muhammad, Rosmiati, Oka Saputra, dan Khoirun Nisa. "The Landscape of Renewable Energy Awareness: Cognitive , Affective, Conative, and Reflective Analysis as a Foundation for Strengthening Sustainable Energy Literacy." *E3S Web of Conferences* 696, no. 02012 (2026): 1–8.

Sayuti, Akhmad, Sisran, dan Haeran. *Akad Kerjasama: Sebuah Tinjauan Ekonomi Islam Mengenai Model Pengelolaan Lahan dengan Cara diupah Lahan*. Tanjung Jabung Timur: Penerbit Zabags Qu Publish, 2022.

Schmeling, Juliane, dan Ines Mergel. "Data Collaboration in Digital Government Research: A Literature Review and Research Agenda." *Government Information Quarterly* 42, no. 3 (2025): 102063.

Schöggl, Josef-peter, Lukas Stumpf, dan Rupert J. Baumgartner. "The Role of Interorganizational Collaboration and Digital Technologies in the Implementation of Circular Economy Practices — Empirical Evidence from Manufacturing Firms." *Business Strategy and The Environment* 33, no. 3 (2024): 2225–49.

Senge, Peter M. *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday, 1990.

Serafini, Paula Gonçalves, Jéssica Morais de Moura, Mariana Rodrigues de Almeida, dan Júlio Francisco Dantas de Rezende. "Sustainable Development Goals in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review." *Journal of Cleaner Production* 370, no. August (2022): 133473.

Setyowati, Ratna Dewi, Putri Gita Cahyani, Nurul Annisa, dan Husna Ni'matul Ulya. "Pendampingan Sertifikasi Halal Produk Makanan Usaha Mikro dan Kecil Melalui Website SIHALAL." *Ngarsa: Journal of Dedication Based on Local Wisdom* 4, no. 1 (2024): 1–10.

Silva, Achilem E. da, Kettrin F. B. Maracajá, André C. S. Batalh, Viviane F. Silva, dan Igo M. S. Borges. "Ecotourism and Co-Management: Strengthening Socio-Ecological Resilience in Local Food Systems." *Sustainability (Switzerland)* 17, no. 6 (2025): 2443.

Smith, Nathan. "The Rise of Network Governance and the Changing Nature of Leadership Power." *IPRJB: International Journal of Leadership and Governance* 5, no. 2 (2025): 1–15.

Smyth, Paul. "Collaborative Governance: The Community Sector and Collaborative Network Governance." Dalam *Collaborative Governance A new era of public policy in Australia?*, diedit oleh Janine O'Flynn dan John Wanna, 51–57. Canberra: ANU E Press, 2008.

STAB Negeri Raden Wijaya. "Pelepasan Kuliah Pengabdian Masyarakat Kolaboratif Moderasi Beragama." STAB Negeri Raden Wijaya, 2023. https://radenwijaya.ac.id/pelepasan-kuliah-pengabdian-masyarakat-kolaboratif-moderasi-beragama/.

Sternberg, Henrik, Isidro Linan, Günter Prockl, dan Andreas Norrman. "Tragedy of the Facilitated Commons: A Multiple-Case Study of Failure in Systematic Horizontal Logistics Collaboration." *Journal of Supply Chain Management* 24, no. 5 (2022): 30–57.

Sultana, Nasrin, dan Ekaterina Turkina. "Collaboration for Sustainable Innovation Ecosystem: The Role of Intermediaries." *Sustainability (Switzerland)* 15, no. 10 (2023): 7754.

Sundqvist-Andberg, Henna, dan Maria Åkerman. "Collaborative Governance as a

Means of Navigating the Uncertainties of Sustainability Transformations: The Case of Finnish Food Packaging." *Ecological Economics* 197 (2022): 107455.

Terhorst, Andrew, Ian Elsum, dan Melanie McGrath. "Complexity Multilayer Network Analysis of Open Innovation Partnerships." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 11, no. 1 (2025): 100496.

Trowbridge, Joslyn, Julia Y. Tan, Sameera Hussain, Ahmed Esawi Babiker Osman, dan Erica Di Ruggiero. "Examining Intersectoral Action as an Approach to Implementing Multistakeholder Collaborations to Achieve the Sustainable Development Goals." *IJPH: International Journal of Public Health* 67 (2022): 1–8.

Turkina, Ekaterina, Nasrin Sultana, dan Boris Oreshkin. "Smart City Innovations: The Role of Local and Global Collaborations." *Urban Science* 9, no. 12 (2025): 505.

Ulya, Nijla Shifyamal. "Peranan Pendamping Proses Produk Halal (PPH) dalam Meningkatkan Sadar Halal Bagi Pelaku Usaha melalui Program Self Declare di PHC IAIN Ponorogo." Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, 2024.

University of Washington Tacoma. "Faculty and Staff Directory." University of Washington Tacoma, 2025. https://directory.tacoma.uw.edu/employee/jpurdy.

Wahyudi, Amin, dan Puji Handayati. "Digitizing Zakat Management in Improving LAZ Accountability." *IRCEB 2018 - 2nd International Research Conference on Economics and Business 2018*, 2020, 5–13.

Wanna, John. "Collaborative Government: Meanings, Dimensions, Drivers and Outcomes." Dalam *Collaborative Governance: A new era of public policy in Australia?*, diedit oleh Janine O'Flynn dan John Wanna, 3–12. Canberra: ANU E Press, 2008.

Wei, Xue, Hua Li, dan Wenhui Chen. "Collaborative Governance of Stakeholders in the Payment for Forest Ecosystem Services: An SA-SNA-EGA Approach." *Forest* 15, no. 10 (2024): 1806.

White, Robert E., dan Karyn Cooper. *Qualitative Research in the Post-Modern Era: Critical Approaches and Selected Methodologies*. 1 ed. Cham: Springer, 2022.

Wiegant, Daniel, Art Dewulf, dan Josephine Van Zeben. "Alignment Mechanisms to Effectively Govern the Sustainable Development Goals." *World Development* 182 (2024): 106721.

Yin, Robert K. *Qualitative Research from Start to Finish*. New York: The Guilford Press, 2015.

Zambrano-gutiérrez, Julio César, Laura Silvia Valente de Macedo, Marc Eric Barda Picavet, dan Jose Antonio Puppim de Oliveira. "Individuals in Collaborative Governance for Environmental Management." *Environmental Management* 71 (2023): 565–86.

Zhang, Jiehui, Sen Yang, dan Yifeng Wang. "How Does the Level of Enterprise Digitalization Affect Value Creation and Realization? Testing of the Dual Path of 'Based on Breakthrough' and 'Tending to Compliance.'" *PLoS ONE* 19, no. 6 (2024): e0305078.

Zhang, Mengjun, Bei Liu, Guochun Xiang, Xuqiang Yan, Yuting Ling, dan Chao Zuo. "Navigating the Shift: Understanding Public Trust in Authorities Amidst Policy Shifts in China's COVID-19 Response." *Humanities and Social Sciences Communications* 11, no. 1716 (2024): 1–12.

RIWAYAT HIDUP

Hafidz Zainul Mustofa lahir pada tanggal 9 November 2001 di Desa Joresan, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo. Ia merupakan putra pertama dari pasangan Bapak Tanto Mulyono dan Ibu Kurniawati. Pendidikan dasar ditempuh di SD Negeri 1 Joresan dan diselesaikan pada tahun 2014. Selanjutnya, ia melanjutkan pendidikan menengah pertama di MTs Al-Islam Joresan dan lulus pada tahun 2017. Pendidikan menengah atas ditempuh di MA Joresan dengan jurusan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dan diselesaikan pada tahun 2020. Pada tahun 2020, penulis melanjutkan pendidikan tinggi pada jenjang sarjana (S-1) di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo pada Program Studi Ekonomi Syariah dan lulus pada tahun 2024. Setelah menyelesaikan pendidikan S-1, penulis melanjutkan studi pada jenjang magister (S-2) di Universitas Islam Negeri Kiai Ageng Muhammad Besari Ponorogo dengan program studi yang sama, yaitu Ekonomi Syariah.