

*Collaborative Governance dalam Pengelolaan Bumdes sebagai
Upaya Penguatan Ekonomi Desa di Kabupaten Klaten*
*Collaborative Governance in BUMDes Management as an Effort to
Strengthen The Village Economy in Klaten Regency*

Vindi Octaviani

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Sebelas Maret

Email: ocvindi@student.uns.ac.id

Keywords:

*BUMDes, collaboration,
collaborative governance,
management, village*

Abstract

Village Ministerial Regulation, the Development of Rural Area and Migrator No. 1 of 2015 confirms the guidelines on village owned enterprises (BUMDes) to emphasize village authority in developing village economics with a business entity. The establishment of BUMDes is expected to be able to improve the community's economic level and increase Village Original Income (PADes). From 2014 to the latest data in December 2020, Klaten Regency experienced a rapid increase in the number of BUMDes. From 33 BUMDes to 364 BUMDes. However, the rapid establishment of BUMDes is not accompanied by its management, which is evidenced by the low proportion of BUMDes in the advanced category. This paper aims to map the roles of actors, strategies for developing BUMDes and how to overcome challenges in its implementation in managing BUMDes in BUMDes Tirta Mandiri and BUMDes Janti Jaya. The research was conducted using an exploratory qualitative method and will be analyzed through 3 stages from Stephan Balogh, namely system context, drivers and dynamics of collaboration. The involvement of the village government and the community affects the development of BUMDes. The condition of abundant natural resources supports BUMDes in terms of natural resources but still needs training and development to get qualified human resources who are not only able to manage BUMDes but can also develop and bring BUMDes able to overcome various challenges.

A. PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia menempatkan desa sebagai garda terdepan dalam tujuan pembangunan nasional. Menurut Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (selanjutnya dalam skripsi ini disebut UU Desa), pasal 1 menyebutkan bahwa desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem

pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebagai ujung tombak pembangunan negara, UU Desa menyebutkan bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

BUMDes diharapkan mampu meningkatkan taraf perekonomian masyarakat dan menaikkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Menurut UU Desa, BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan kekayaan Desa secara langsung yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa. Jumlah BUMDes pun meningkat drastis dari tahun 2014 hingga tahun 2018. BUMDes yang pada tahun 2014 berjumlah 1.022 unit kemudian menjadi 45.549 unit pada Desember tahun 2018. Dalam 4 tahun berjalan pertumbuhan BUMDes mencapai 97,75% (Kemendes PDTT, 2019).

BUMDes terkenal dengan keberhasilannya mengubah kehidupan masyarakat sekitar dengan meningkatkan perekonomian masyarakat hingga disebut dalam berita oleh Media dari Luar Negeri yaitu *Dailymail* dan *South China Morning Post* (<https://m.detik.com/travel/travel-news/d-4762489/destinasi-wisata-di-klaten-ini-dipuji-media-inggris-dan-china>). Pada tahun 2017, BUMDes Klaten memenangkan penghargaan inovasi desa sebagai desa pemberdayaan masyarakat terbaik dari Kemendes PDTT (<https://kemendes.go.id>, 2017).

Pemerintah Kabupaten Klaten terus mendorong setiap desa untuk menilik apa saja potensi desa yang dimiliki untuk terus berbenah dengan mewajibkan setiap desa (ada 391 desa di Kabupaten Klaten) untuk mendirikan BUMDes pada tahun 2020 (koranbernas.id, 2019). Data perkembangan BUMDes di Kabupaten Klaten disajikan dalam tabel di bawah ini, untuk menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Klaten serius dalam mengupayakan pemberdayaan ekonomi desa melalui pengembangan BUMDes.

Tabel 1. Perkembangan BUMDes di Kabupaten Klaten Tahun 2009 – 2019

DATA PERKEMBANGAN BADAN USAHA MILIK DESA DI KABUPATEN KLATEN		
TAHUN	JUMLAH	TOTAL
2009	6	6
2010	1	7
2012	7	14
2013	11	25
2014	8	33
2015	31	64
2016	86	150
2017	90	240
2018	54	294
2019	6	300
2020	64	364

Sumber : Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten per Desember 2020

Pendirian dan pengembangan BUMDes dimaksudkan untuk membantu desa menaikkan pendapatan asli desa. Selain itu juga untuk memberdayakan masyarakat dan membangun desa tersebut. Dibalik pesatnya pertumbuhan BUMDes di Kabupaten Klaten belum diimbangi dengan perkembangan yang juga signifikan dalam pengelolaannya. Hal ini dibuktikan dengan rendahnya proporsi BUMDes yang memenuhi kriteria maju dan masih banyaknya BUMDes dengan kategori berkembang.

Penelitian ini akan difokuskan pada BUMDes dengan kategori maju dan berkembang dengan mengambil sampel masing-masing 1 BUMDes dengan kriteria memiliki sumber daya alam yang sama. Studi ini menekankan pada bagaimana pola kolaborasi yang terjalin dengan membandingkan sampel BUMDes untuk mengetahui bagaimana seharusnya BUMDes dikelola. Untuk itu peneliti bermaksud melihat bagaimana kolaborasi yang terjalin pada BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok sebagai sampel dari BUMDes kategori maju dan BUMDes Janti Jaya Desa Janti sebagai sampel kategori BUMDes berkembang dengan pertimbangan sumber daya alam yang sama, masih dalam satu lokasi (satu Kecamatan).

B. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif eksploratif. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara oleh Direktur BUMDes, Kepala Desa, Ketua Badan Permusyawaratan Desa serta Ketua Karang Taruna BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok dan BUMDes Janti Jaya Desa Janti. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten, data BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya serta data lain yang bersumber dari jurnal, berita dan internet yang berkaitan dengan penelitian. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan dokumentasi. Di analisis dengan menggunakan 3 tahapan dari Stephan Balogh yaitu *system context*, *drivers* dan *dinamika kolaborasi*.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan BUMDes dengan kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat akan terkait menjadi jaringan kolaborasi. Dalam perkembangannya, jaringan kolaborasi dan tantangan yang dihadapi BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya dijelaskan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 2. Jaringan kolaborasi dalam pengembangan BUMDes

Komponen Jaringan Kolaborasi		
	BUMDes Tirta Mandiri	BUMDes Janti Jaya
Regulasi	RPJMDes Ponggok 2019-2025 AD ART BUMDes Ponggok 2020	AD ART BUMDes Janti 2018 Perdes Nomor 02 BUMDes Janti 2018 SK BUMDes Janti 2018

	Perdes BUMDes Ponggok 2020 SK Kades Ponggok 2020	
Aktor yang terlibat	Kepala Desa/Komisaris BUMDes Ponggok Direktur BUMDes Ponggok Ketua BPD Ponggok	Kepala Desa/Komisaris BUMDes Janti Direktur BUMDes Janti Ketua BPD Janti Ketua Karang Taruna Janti
Mitra usaha BUMDes	Masyarakat	Masyarakat
Budaya kerja	Seperti karyawan pada umumnya bekerja hari Senin – Jumat jam 08.00 – 16.00 dengan reward/gaji UMR	Menyesuaikan dengan sistem reward/gaji per perolehan laba dari usaha
Strategi	Pendekatan ilmiah	Pendekatan personal
Modal	Dana hibah desa + investasi senilai Rp 5.000.000,-/KK	Dana desa
Proses Membangun Jaringan		
<i>Time series</i>	2009 awal pembentukan sudah ada Umbul Ponggok 2020 maret tutup usaha wisata karena corona 2020 oktober buka lagi	2018 awal pembentukan 2019 memulai pengelolaan 2020 akhir launching wisata Janti Park
Pemimpin dan gaya kepemimpinan	Penggagas dan pemikir utamanya adalah Kepala Desa Ponggok saat terbentuknya BUMDes sampai saat ini. Tegas, inovatif dan kemampuan memperluas relasi membuat BUMDes Tirta Mandiri Ponggok mendapat berbagai penghargaan nasional serta pada tahun 2019 omset BUMDes mencapai 18M.	Direktur BUMDes Janti Jaya dengan ketekunannya mengelola BUMDes, keberaniannya dalam memperjuangkan hak-hak BUMDes dan kemampuannya berelasi menjadikan BUMDes Janti Jaya mengalami perkembangan pesat selama 2 tahun keberjalannya.
Strategi meraih loyalitas anggota	Pemberian insentif sesuai UMR yang berlaku.	Pendekatan personal dengan sistem awal gotong royong dan prinsip kuat mengabdikan untuk desa serta

		membangun desa menjadi semakin baik.
Strategi pemasaran produk	Toko Desa dan media sosial	Warung di Janti Park dan media sosial

Sumber : Wawancara langsung dengan aktor-aktor pembentuk dan pengelola BUMDes

Tantangan dalam Mengembangkan BUMDes

Tantangan		
	BUMDes Tirta Mandiri	BUMDes Janti Jaya
Konflik yang ada	Kurangnya kepercayaan dari masyarakat akan BUMDes	Selisih paham dengan pemerintah desa
Kesulitan yang dihadapi	Modal	Modal dan sumber daya manusia
Kekurangan sumber daya yang dihadapi	Kurangnya sumber daya manusia yang memiliki keahlian khusus	Kurangnya sumber daya manusia untuk mengisi posisi di BUMDes sesuai bidangnya
Peluang		
Dana dari Kemendes PDTT	-	-
Pelatihan dari Kemendes PDTT	-	-
Strategi menghadapi tantangan dan memaksimalkan peluang	Komitmen, kerja keras, inovasi, dan kreatif	Koordinasi, kondisional situasi, fokus

Sumber : Wawancara langsung dengan aktor-aktor pembentuk dan pengelola BUMDes

Badan Usaha Milik Desa layak nya ujung tombak bagi perekonomian desa. Pemerintah dalam Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menyebutkan bahwa Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). BUMDes dapat menjalankan usaha di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Demi mendukung pengembangan ekonomi desa, BUMDes menjadi salah satu dari program prioritas Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Kemendes PDTT).

a. Kondisi sumber daya

BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya terletak pada Kecamatan yang sama yaitu Kecamatan Polanharjo, dimana di daerah ini merupakan daerah dengan air melimpah dari aliran air Gunung Merapi (Sumber : RPJMD Ponggok).

b. Regulasi

Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa pada Pasal 83 menjelaskan mengenai Pembangunan Kawasan Perdesaan. Pembangunan ini merupakan perpaduan pembangunan antar Desa dalam 1 Kabupaten/Kota. Dan merupakan upaya pemerintah bersama Pemerintah Daerah Provinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, dan Pemerintah Desa yang ditetapkan kebijakannya oleh Bupati/Walikota dalam mempercepat dan meningkatkan kualitas pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat Desa melalui pendekatan pembangunan partisipatif.

c. Keterlibatan aktor

Collaborative Governance diartikan sebagai aturan untuk mengatur lembaga publik yang terlibat secara langsung dengan pemangku kebijakan non publik dalam proses pengambilan keputusan bersama yang bertujuan untuk mengelola aset publik maupun mengimplementasikan kebijakan publik (Ansell dan Gash, 2007). Keterlibatan para aktor menjadi kunci terkelolanya badan usaha dengan baik. Peran pemimpin dalam memimpin pengelolaan BUMDes dan menjalankan komunikasi dengan para aktor yang terlibat pada BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya sudah sangat baik terlihat dari kemajuan BUMDes dari awal pembentukannya hingga saat ini.

d. Mitra usaha BUMDes

Pendirian BUMDes bertujuan untuk meningkatkan perekonomian desa, mengoptimalkan aset desa agar bermanfaat untuk kesejahteraan desa, meningkatkan usaha masyarakat dalam pengelolaan potensi ekonomi desa, mengembangkan rencana kerja sama usaha antar desa dan/atau dengan pihak ketiga, menciptakan peluang dan jaringan pasar yang mendukung kebutuhan layanan umum warga, membuka lapangan kerja, meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan pelayanan umum, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa dan meningkatkan pendapatan masyarakat desa dan pendapatan asli desa.

e. Strategi

Rumusan strategi menyinggung masalah bagaimana penggunaan atau pengelolaan sumber daya organisasi dan masalah interaksi organisasi dengan lingkungan eksternalnya (Tangkilisan 250:2005). Melakukan pemetaan data terhadap segala aspek desa, menemukan masalah-masalah yang terjadi dan mencari solusi sehingga muncul ide dan inovasi untuk mengelola dan mengembangkan desa adalah strategi BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya.

f. Modal

Putnam mengatakan bahwa, modal sosial mengacu kepada ciri organisasi sosial, seperti jaringan, norma, dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi dan kinerja agar saling menguntungkan. Dia melihat modal sosial sebagai bentuk barang publik berbeda pengaruhnya terhadap kinerja ekonomi dan politik pada level kolektif. Dia menekankan bahwa partisipasi masyarakat dalam kehidupan asosiasional menghasilkan institusi publik yang efektif dan layanan yang lebih baik (Andikari:2010:184). Jaringan yang dimiliki Kepala Desa Ponggok dan Direktur BUMDes Janti Jaya menjadi modal utama dalam pengembangan

BUMDes ditambah dengan adanya kepercayaan dari Pemerintah Desa dan masyarakat yang kemudian saling bekerjasama mengelola BUMDes demi kemajuan desa.

g. Tantangan yang dihadapi dan peluang

Permasalahan dan tantangan biasanya terkait dengan sumberdaya manusia dan alam dalam proses mendirikan BUMDes. Dalam pelaksanaannya dibutuhkan kualitas sumber daya manusia yang baik. Selain itu, tidak bisa dipungkiri bahwa dibutuhkan sumber daya lainnya dalam pelaksanaannya antara lain sumber daya finansial, sumber daya alam, dan potensi-potensi lain yang dapat mendukung keberhasilan badan usaha. Modal uang pada awal pendirian BUMDes dan minimnya sumber daya manusia secara kuantitas dan kualitas menjadi tantangan bagi BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya. Namun, dengan adanya tantangan tersebut tidak menjadikan kedua BUMDes menyerah dalam pengembangan BUMDes. Memanfaatkan dana desa sebagai modal awal dan melakukan pelatihan bagi pengurus BUMDes menjadi sebuah peluang dan langkah awal yang ditempuh untuk mengembangkan BUMDes.

h. Efektivitas kolaborasi

Pada prinsipnya adanya kolaborasi maka akan menguntungkan semua pihak dalam hal sumber daya, karena memunculkan potensi untuk saling berbagi dan memanfaatkan sumberdaya terbatas yang dimiliki. Pelaksanaan kolaborasi pada BUMDes Tirta Mandiri dan BUMDes Janti Jaya sudah berjalan maksimal meskipun masih banyak pro dan kontra dalam pengelolaannya tetapi selalu ada solusi-solusi untuk setiap masalah agar kolaborasi antara Pemerintah Desa, Pengurus BUMDes dan masyarakat bisa berjalan baik.

D. SIMPULAN

BUMDes Tirta Mandiri

Dari hasil wawancara di lapangan dengan beberapa pihak terkait awal mula proses terbentuknya BUMDes hingga sekarang ini, jaringan kolaborasi BUMDes Tirta Mandiri terbentuk dari adanya konflik kepentingan demi kemajuan Desa. Kondisi sumber daya alam yang melimpah belum dapat dimanfaatkan dengan baik pada saat itu. Karena itulah wacana pembentukan BUMDes disegerakan dan digagas langsung oleh Kepala Desa Ponggok. Kepala Desa Ponggok mulai merintis apa-apa yang diperlukan untuk membangun sebuah BUMDes. Dari sinilah tercipta ide dan konsep tentang pembentukan dan bagaimana nantinya BUMDes Tirta Mandiri akan dikembangkan. Dengan melibatkan perangkat Desa, BPD dan tokoh masyarakat bersama-sama untuk membangun Desa Ponggok menjadi Desa Maju.

Faktor utama penggerak terciptanya kolaborasi dalam pembentukan BUMDes Tirta Mandiri adalah kehadiran seorang pemimpin. Kepala Desa Ponggok, penggagas utama berdirinya BUMDes Tirta Mandiri. Motivasi bersama untuk menambah anggaran pendapatan desa adalah dengan

membentuk sebuah badan usaha dimana diperlukan kerjasama bukan hanya dari pendiri BUMDes tapi juga perangkat desa dan masyarakat. Untuk itu, atas dasar motivasi ini terciptalah dinamika kolaborasi dalam pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Kurangnya kepercayaan dari masyarakat, modal dan kurangnya sumber daya manusia yang memiliki keahlian khusus seperti *snorkling*, fotografi dalam air menjadi tantangan yang dihadapi BUMDes Tirta Mandiri dalam pengelolaannya.

BUMDes Janti Jaya

Faktor pendorong berkembangnya BUMDes yakni masih tingginya angka pengangguran di Desa Janti yang memicu Direktur BUMDes bersama Kepala Desa, BPD dan Karang Taruna yakin bersama-sama mendirikan sebuah badan usaha.

Adanya selisih paham dengan Pemerintah Desa saat awal pediriannya, kurangnya modal awal dan sumber daya manusia khususnya untuk mengisi posisi di internal BUMDes sebagai pengurus yang sesuai dengan bidang yang akan dijalankan menjadi penghambat berkembangnya BUMDes. Namun, dengan hadirnya pemimpin yang ulet, tekun, punya koordinasi yang baik dan kondisional dalam menghadapi tantangan merupakan strategi kunci untuk terus mengembangkan BUMDes. Saran untuk BUMDes yakni membuka kesempatan kerjasama bagi pihak luar dan memberikan pelatihan bagi masyarakat dalam pengelolaan BUMDes.

REFERENSI

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research*, 544-546.
- Data BUMDes Klaten, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Klaten
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2011). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research*, 1-12.
- Kementerian Desa, P. D. (2017, November Rabu). *BUMDes dan Prukades bakal jadi Lokomotif Ekonomi Desa*. Retrieved November 16, 2019, from kemendes.go.id: <https://kemendes.go.id/berita/view/detil/2250/bumdes-dan-prukades-bakal-jadi-lokomotif-ekonomi-desa>
- Kementerian Desa, P. D. (2017, November Selasa). *Mendes PDPT Dorong Desa terus Berinovasi*. Retrieved Desember 12, 2019, from kemendes.go.id: <https://kemendes.go.id/berita/view/detil/2232/mendes-pdpt-dorong-desa-terus-berinovasi>
- Kementerian Desa, P. D. (2019, April Jumat). *Tercatat Sebanyak 61 Persen Desa Telah Memiliki BUMDes*. Retrieved Desember 12, 2019, from kemendes.go.id: <https://kemendes.go.id/berita/view/detil/2862/tercatat-sebanyak-61-persen-desa-telah-memiliki-bumdes?page=home>
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 1 Tahun 2018 tentang Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa

Peraturan Daerah Kabupaten Klaten Nomor 2 Tahun 2009 tentang Badan Usaha Milik Desa RPJMDes Desa Ponggok Tahun 2020