

Analisis *Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Jetis Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang

Yogatama Al Rasyid Putra *), Nunik Retno Herawati **), Puji Astuti **)

Email : yogatamap@gmail.com

Departemen Politik dan Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl.Prof.H.Soedarto,SH Tembalang Semarang, Kode Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman: <http://www.fisip.undip.ac.id> email fisip@undip.ac.id

ABSTRAK

Kolaborasi merupakan salah satu hal yang diperlukan untuk mengembangkan suatu hal agar lebih mudah dalam perkembangannya, dalam hal ini desa menjadi pembahasan utama yaitu kolaborasi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Jetis Kabupaten Semarang. Desa merupakan instrumen dalam negara yang setingkat dengan kelurahan. Desa juga identik dengan potensinya, selain itu potensi di desa juga menjadi daya tarik bagi beberapa orang. Potensi tersebut dalam pengembangannya harus memiliki kolaborasi antar sektor agar dapat berkembang dengan pesat. Desa Jetis dipilih sebagai lokasi penelitian karena mempunyai potensi ekonomi yang beragam, terutama sebagai sentra bunga dan tanaman hias, produksi buah alpukat berkualitas tinggi dan sejumlah besar tanaman hias. Namun potensi ekonomi lokal tersebut belum dimanfaatkan secara optimal, khususnya terkait dengan peran BUMDes dan keterlibatan pemerintah desa dalam mendukung inisiatif pengembangan ekonomi masyarakat lokal. Selain itu, terdapat kendala berupa banyaknya *miss* komunikasi yang terjadi antar sektor, hal tersebut tentu menghambat perkembangan dari BUMDes dan Desa Jetis sendiri. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk memahami bagaimana keberjalanan dan juga tingkat keberhasilan *Collaborative Governance* dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang. Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori *Collaborative Governance* oleh Ansell dan Gash (2007: 543) dan menggunakan indikator kolaborasi antar sektor milik: Bryson, Crosby, dan Stone (2006). Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif yang melibatkan pengumpulan data melalui observasi, penelitian dan tinjauan pustaka. Hasil dari penelitian ini yaitu ditemukannya beberapa permasalahan dalam kolaborasi antar sektornya yang menyebabkan *Collaborative Governance* belum berjalan secara maksimal. Permasalahan mengenai komunikasi, anggaran dan transparansi merupakan permasalahan utama yang terjadi dalam kolaborasi di Desa Jetis ini. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan ekonomi lokal di Desa Jetis. Lebih lanjut, penelitian ini dapat menjadi pedoman dalam pengembangan kebijakan dan strategi kolaborasi antara pemerintah desa, BUMDes, dan masyarakat setempat

Kata Kunci : *Collaborative Governance*, Badan Usaha Milik Desa, Potensi Desa

ABSTRACT

Collaboration is one of the things that is needed to develop something so that it is easier to develop, in this case the village is the main discussion, namely collaboration in the management of Village-Owned Enterprises in Jetis Village, Semarang Regency. Villages are instruments in the state that are at the same level as sub-districts. Villages are also synonymous with their potential, apart from that, the potential in villages is also an attraction for several people. In its development, this potential must have collaboration between sectors so that it can develop rapidly. Jetis Village was chosen as a research location because it has diverse economic potential, especially as a center for flowers and ornamental plants, the production of high quality avocados and a large number of ornamental plants. However, the local economic potential has not been utilized optimally, especially in relation to the role of BUMDes and the involvement of village governments in supporting local community economic development initiatives. Apart from that, there are obstacles in the form of large numbers of miss communication that occurs between sectors, this certainly hinders the development of BUMDes and Jetis Village itself. The aim of this research is to understand how things work and also the level of success Collaborative Governance in managing BUMDes in Jetis Village, Bandungan District, Semarang Regency. The theory used in this research is theory Collaborative Governance by Ansell and Gash (2007: 543) and uses indicators of collaboration between sectors belonging to: Bryson, Crosby, and Stone (2006). The research method used is a qualitative approach which involves collecting data through observation, research and literature review. The results of this research were the discovery of several problems in collaboration between sectors that caused this Collaborative Governance not yet running optimally. Problems regarding communication, budget and transparency are the main problems that occur in collaboration in Jetis Village. It is hoped that this research can provide a better understanding of the factors that influence local economic management in Jetis Village. Furthermore, this research can serve as a guide in developing policies and collaborative strategies between village governments, BUMDes and local communities

Keywords: Collaborative Governance, Village Owned Enterprises, local economic potential,

**) Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*

****) Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*

PENDAHULUAN

Desa merupakan salah satu instrumen dalam negara yang merupakan bagian yang lebih kecil dari kota (setingkat kelurahan) dan bertempat di daerah kabupaten dan memiliki hak dan kewenangan untuk mengurus daerahnya sendiri berdasarkan adat dan budaya yang sudah muncul sejak zaman dahulu secara turun-temurun. Secara etimologis, desa berasal dari bahasa Sanskerta yaitu “Dhesi” yang berarti tanah kelahiran (Bawono, 2019). Menurut ahli yaitu R. Bintarto; Desa adalah perwujudan geografis yang ditimbulkan oleh unsur-unsur fisiografis, sosial, ekonomis politik, kultural setempat dalam hubungan dan pengaruh timbal balik dengan daerah lain (Soleh, 2017). Desa juga memiliki dasar hukum berupa Undang-Undang yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Pemerintahan Daerah yang di dalamnya menyebutkan tentang desa.

Desa pasti identik dengan kearifan lokalnya, kearifan lokal desa ini merupakan ciri khas dari suatu desa yang salah satunya yaitu dengan ada dan munculnya potensi-potensi desa. Karena kondisi geografis desa yang cenderung masih belum terdampak pembangunan dan modernisasi maka dari itu lingkungan di sekitar desa banyak yang masih asri dan terjaga sehingga dapat memunculkan potensi-potensi desa. Pemahaman mengenai potensi desa secara konseptual dikemukakan oleh Nyoman (1982:104) bahwa potensi desa secara umum meliputi sumber-sumber alami dan sumber-sumber manusiawi baik yang sudah terwujud maupun yang belum terwujud dan yang dapat diharapkan pemanfaatannya bagi kelangsungan dan perkembangan suatu desa dan masyarakat desanya (Arianingrum, 2017). Potensi desa merupakan salah satu hal yang identik dari

desa, potensi-potensi desa ini berbagai macam, mulai dari pariwisata, produk-produk desa (UMKM, pertanian, perkebunan), bahkan kesenian atau adat dan kebiasaan masyarakat pun tersebut menjadi potensi dari desa. Potensi desa terbagi menjadi 2 macam yaitu potensi fisik yang berupa alam dan seisinya dan juga potensi non fisik atau potensi sosial desa yang cenderung tidak terlihat tetapi bisa dirasakan. Potensi desa non fisik juga dapat memiliki makna bahwa suatu hal yang belum tentu dirasakan orang lain, dapat dirasakan di desa sehingga menimbulkan kesenangan dan ketertarikan akan hal di desa dan menyebabkan orang tersebut memiliki cerita baru dan rasa ingin kembali lagi ke desa tersebut.

Potensi-potensi di desa tentu menjadi daya tarik sendiri bagi beberapa orang termasuk untuk warga desa sendiri yang dari potensi tersebut ekonominya terbantu sehingga dapat mencukupi kebutuhan mereka. Selain manfaat yang dirasakan masyarakat, manfaat ekonomi dari adanya potensi-potensi desa ini juga dirasakan oleh Pemerintah Desa yang dapat tercatat sebagai PADes (Pendapatan Asli Desa). Hal tersebut membuat potensi desa dapat dijadikan sebagai aset desa yang wajib dijaga, dilestarikan, dan diperkenalkan secara luas bukan hanya oleh masyarakat sekitar tetapi juga oleh pengunjung atau penikmat dari potensi tersebut. Pengelolaan potensi desa ini penting untuk dilaksanakan karena dengan adanya pengelolaan yang baik maka potensi di desa ini dapat berkembang dengan cukup baik begitu juga sebaliknya.

Desa Jetis merupakan salah satu desa yang berada di Kabupaten Semarang tepatnya di Kecamatan Bandungan. Desa Jetis ini merupakan salah satu desa dengan potensi yang dapat menghasilkan PADes

yang cukup besar di Kabupaten Semarang. Potensi di Desa Jetis ini beragam mulai dari sentra bunga dan tanaman hias, alpukat kualitas A, dan salak. Sentra bunga dan tanaman hias menjadi yang paling besar di Desa Jetis, rata-rata masyarakat di Desa Jetis pun menjadi pedagang tanaman hias dan juga petani bunga, komoditas bunga yang paling besar di Desa Jetis ini yaitu bunga krisan.

Pengelolaan dari potensi desa tidak jauh pembahasannya dengan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (yang selanjutnya disebut sebagai BUMDes), karena secara umum, biasanya potensi-potensi yang ada di desa dikelola oleh BUMDes dengan memanfaatkan dana desa yang didapat oleh BUMDes yang turun dari Pemerintah Pusat dan di transfer ke Pemerintah Daerah untuk disalurkan ke Pemerintah Desa. BUMDes dikelola oleh masyarakat desa dengan mendapat bantuan dari Pemerintah Desa untuk pengelolaan dan pengembangan potensi-potensi desa. Kinerja dari BUMDes yang baik akan berdampak baik juga terhadap pengelolaan dan pengembangan potensi-potensi desa,

Potensi desa memegang peranan penting dalam kehidupan masyarakat desa, dimana potensi desa yang merupakan aset desa dan dijadikan mata pencaharian maupun penghasilan bagi warga sekitar ini dikelola dengan baik oleh semua aspek dan lapisan masyarakat desa. Dalam potensi di Desa Jetis, pengelolaan potensi desa yang seharusnya dilakukan oleh BUMDes tetapi BUMDes sendiri juga masih belum maksimal dan juga kurang terbukanya pemerintah desa terhadap kelancaran dana untuk BUMDes,

Padahal sudah ada peraturan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang mengatur mengenai keberadaan dari BUMDes dan juga tentang pengelolaan dan

pengembangan potensi desa yang harus dilakukan dengan baik karena potensi desa merupakan salah satu unsur terbentuknya desa. Tetapi di Desa Jetis ini pengelolaan potensi desa dilakukan oleh pegiat-pegiat budidaya krisan dan tanaman hias oleh pemuda masyarakat desa. Hal tersebut tentu menjadi tanda tanya dimana potensi desa yang seharusnya mendapat tata kelola yang baik tetapi tidak begitu diperhatikan oleh desa dan organisasi terkait

Permasalahan muncul di Desa Jetis ini dari kurang pedulinya Pemerintah Desa dan kurang adanya koordinasi dan pengelolaan potensi yang baik dari BUMDes di Desa Jetis ini. Kurangnya keaktifan, partisipasi, dan koordinasi yang baik dari Pemerintah Desa maupun BUMDes ini mengakibatkan potensi yang ada di Desa Jetis ini harus dikelola secara perseorangan dan juga melibatkan pemuda-pemuda desa non-organisasi dan adakah solusi yang akan dilakukan baik oleh Pemerintah Desa, BUMDes, maupun masyarakat desa untuk menyelesaikan masalah pengelolaan potensi ini. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan pembahasan dan penelitian mengenai permasalahan dan bagaimana tingkat keberhasilan dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis ini.

Dari penjelasan diatas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang Analisis *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Jetis, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang. Berdasarkan data yang peneliti temukan di atas, menunjukkan hasil yang lumayan baik karena potensi-potensi pertanian dan perkebunan berkembang dengan cukup pesat. Perkembangan tersebut dikarenakan di Desa Jetis ini ada beberapa kelompok pemuda yang aktif dalam pengembangan

potensinya. Seperti contoh komoditi bunga krisan yang sudah memiliki pasar yang luas di Indonesia dan juga sudah memasuki kancah internasional. Tentu hal tersebut membuat nama Desa Jetis ini semakin terangkat dari komoditi bunganya.

TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui bagaimana *Collaborative Governance* dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang
2. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan *Collaborative Governance* dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang.

KERANGKA TEORI

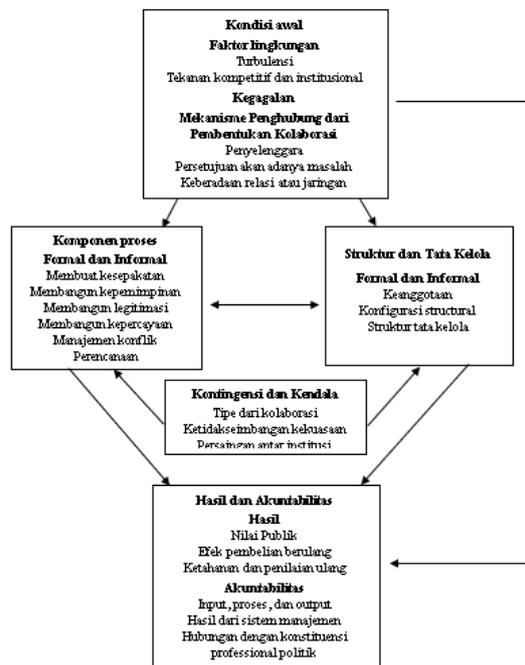
Collaborative Governance

Collaborative governance merupakan salah satu teori yang merupakan pengembangan dari teori *governance*. Ansell dan Gash (2007: 543) dikutip dari (Arrozaq, 2018), menyebutkan bahwa *collaborative governance* sebagai sebuah strategi baru dalam tata kelola pemerintahan yang membuat beragam pemangku kebijakan berkumpul di forum yang sama untuk membuat sebuah konsensus bersama. Hal tersebut berarti bahwa setiap kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah harus memiliki aktor-aktor non-pemerintah yang dapat memberikan pemahaman dan pandangan yang berbeda dalam suatu kebijakan. Adanya pihak lain non-pemerintah ini dapat membuat sinergitas kerja pemerintah dan aktor non-pemerintah supaya dapat saling membantu dan saling menguntungkan. *Collaborative governance* merupakan instrumen yang digunakan untuk mengatasi suatu masalah. *Collaborative governance*

merupakan instrumen yang tepat untuk berkonfrontasi dengan masalah, sebab *collaborative governance* menciptakan “kepemilikan bersama” terhadap masalah tersebut. Berbagai aktor memiliki perspektif yang berbeda dalam melihat suatu permasalahan. Bukan hal yang mudah untuk menciptakan suatu kepastian di antara peran aktor tersebut. *Collaborative governance* berperan sebagai penengah agar para aktor dapat merumuskan kesepakatan yang sama terhadap suatu masalah (Ansell, 2014: 172) dalam (Arrozaq, 2018).

Collaborative governance dalam pengertiannya terbagi menjadi 2 yaitu secara proses dan secara normatif. *Collaborative governance* dalam artian proses yaitu serangkaian proses atau cara mengatur/mengelola atau memerintah secara institusional. Dalam pengertian ini, sejumlah institusi pemerintahan maupun institusi non-pemerintah ikut dilibatkan sesuai dengan porsi kepentingan dan tujuannya. Sedangkan *collaborative governance* secara normatif yaitu merupakan aspirasi atau tujuan-tujuan filosofi bagi pemerintah untuk mencapai interaksi-interaksinya dengan para partner atau mitranya. Pengertian kolaborasi di sini sangat luas, namun seluruh *stakeholders* yang masuk di dalamnya tetap memiliki tujuan yang sama (Sudarmo, 2021).

Collaborative governance memiliki indikator dan penekanan yang harus diperhatikan untuk dapat memahami kolaborasi antar sektor. Dari (Bryson et al., 2006) dikutip dari (Retno Sunu Astuti, 2020), ada 5 hal yang dapat diperhatikan untuk memahami kolaborasi antar sektor yaitu: (1) Kondisi awal; (2) Komponen Proses; (3) Struktur dan Tata Kelola; (4) Kontingensi dan Kendala; (5) Hasil dan Akuntabilitas.



Gambar 1. 1
 Kerangka Kerja Memahami Kolaborasi Lintas Sektor

Sumber: Bryson, Crosby, dan Stone (2006), "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature"

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

Badan Usaha Milik Desa atau yang biasa dikenal sebagai BUMDes merupakan sekumpulan usaha-usaha desa yang membentuk suatu badan yang memiliki payung hukum untuk menjalankan usaha masyarakat desa. Pengertian BUMDes sendiri tercantum dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang desa. Pengertian tersebut tercantum dalam pasal 1 ayat 6 yang menyebutkan bahwa Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUM Desa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa (DPR RI, 2014)

Pengertian BUMDes ini juga diutarakan dalam buku (Suleman, 2020)

yang mengatakan bahwa pengertian BUMDes dapat diartikan sebagai usaha yang bercirikan desa yang didirikan secara bersama-sama oleh pemerintah desa bersama dengan masyarakat desa. Di mana badan usaha ini memiliki tugas untuk dapat mendayagunakan seluruh potensi ekonomi serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Dari pengertian tersebut sumber daya dan potensi-potensi desa tersebut dapat dimanfaatkan bagi kelangsungan dan perkembangan desa. BUMDes secara teknis merupakan sebuah lembaga yang mendorong untuk peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) (Nursetiawan, 2018).

Dalam pengembangan potensi desa, kolaborasi memegang peranan yang sangat vital bagi masyarakat desa, dimana potensi-potensi baik potensi alam maupun potensi budaya harus dikelola secara terstruktur dan juga teratur, kemudian perlu juga adanya kolaborasi dan sinergitas yang baik antara pemerintah, BUMDes dan masyarakat, dan juga dikembangkan bersama. Tujuan dari pengelolaan potensi desa secara terstruktur dan teratur ini agar manfaat dari potensi yang ada ini berdampak langsung dan besar ke masyarakat desa. Kepala desa melalui pemerintah desa sendiri membentuk BUMDes untuk mengelola potensi dan sumber daya di desa dan dari BUMDes sendiri terdapat kolaborasi dengan beberapa pihak yang dapat memberikan keuntungan bagi desa. BUMDes harus lahir atas kehendak seluruh warga desa yang diputuskan melalui Musyawarah Desa (Musdes) (Ana, 2021)

Dalam kolaborasi untuk tata kelola potensi desa beberapa organisasi juga disangkutkutan dan harus berperan aktif dalam pengembangan dan penjagaan potensi-potensi desa. Potensi desa perlu

dikelola semaksimal mungkin melalui peran lembaga atau organisasi kemasyarakatan yang dibentuk oleh masyarakat sendiri (Junaid, 2019). Organisasi tersebut berupa BUMDes, Pokdarwis (jika potensinya pariwisata), dan juga Poktan (Kelompok tani) yang mengurus mengenai potensi pertanian desa. Harus adanya sinergitas antara organisasi pengurus potensi dan juga pemerintah desa dan juga masyarakat sebagai pelaku juga hal yang penting dan harus diterapkan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan untuk penelitian ini adalah dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang dilakukan untuk mendeskripsikan suatu objek dan fenomena yang diungkapkan kedalam tulisan bersifat naratif. Dalam penulisan laporan penelitian kualitatif berisi kutipan-kutipan data yang bersifat fakta yang diungkap di lapangan untuk memberi dukungan terhadap apa yang disajikan di dalam laporannya (Anggito, 2018). Alasan penulis memilih menggunakan metode ini karena data yang dibutuhkan berupa sebaran informasi yang tidak perlu kuantifikasi. Sebaran informasi ini yang relevan agar mendapatkan data yang valid diperoleh dari hasil wawancara dengan informan, maupun dari penelitian terdahulu yang berusaha memberikan gambaran atau mengungkapkan berbagai faktor yang dianggap sangat terkait dengan gejala yang diteliti. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahap, yakni reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

Adapun penelitian ini dilakukan di Desa Jetis yang terletak di wilayah Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang.

Subjek penelitian atau informan yang dibutuhkan peneliti adalah seseorang dan sekelompok orang yang betul-betul mengetahui perihal persoalan yang akan dianalisis pada penelitian di Desa Jetis. Dari subjek tersebut selanjutnya akan diperoleh informasi dan data melalui wawancara dan observasi yang dapat mendukung dalam memahami topik pembahasan. Adapun untuk mengetahui pengelolaan potensi di Desa Jetis, maka diperlukan subjek yaitu Kepala Desa Jetis, Ketua BUMDes Desa Jetis, dan kelompok pemuda pegiat budidaya krisan dan tanaman hias. Dengan itu akan mempermudah peneliti untuk mendapatkan dan menganalisis informasi dari berbagai perspektif mengenai hal-hal yang menjadi faktor kurang maksimalnya pengelolaan dan pengembangan potensi budidaya krisan dan tanaman hias di Desa Jetis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan analisis mendalam mengenai kolaborasi yang dilakukan oleh Badan Usaha Milik Desa di Desa Jetis yang mengacu pada teori *Collaborative governance* yang memiliki beberapa indikator yang harus diperhatikan untuk dapat memahami kolaborasi antar sektor. Menurut Bryson, Crosby, dan Stone (2006) ada 5 hal yang dapat diperhatikan untuk memahami kolaborasi antar sektor yaitu: (1) Kondisi awal; (2) Komponen Proses; (3) Struktur dan Tata Kelola; (4) Kontingensi dan Kendala; (5) Hasil dan Akuntabilitas dan berdasarkan analisis deskriptif temuan peneliti di lapangan,

Dari hasil yang diperoleh peneliti, *Collaborative Governance* oleh BUMDes di Desa Jetis ini sudah berjalan dan cukup baik. Walaupun perkembangan kolaborasi ini cenderung lambat namun dengan adanya kolaborasi yang baik antara 3 stakeholder

antara BUMDes, Pemerintah Desa, dan masyarakat, Desa Jetis dapat berkembang baik dari perekonomian maupun masyarakatnya. Kolaborasi yang terjadi ini dirasakan juga oleh masyarakat sekitar. Masyarakat Desa Jetis yang merupakan salah satu pihak yang diuntungkan dalam hal ini merasa lumayan puas dengan hasil dari kolaborasi antara ketiga stakeholder ini. Hasil dari kolaborasi yang terjadi dinilai sangat membantu warga sekitar dalam mengangkat perekonomian.

Namun adanya kolaborasi ini tidak selalu mulus. Terdapat banyak *miss* komunikasi baik dari pihak Pemerintah Desa Jetis ke masyarakat ataupun ke BUMDes, begitupun sebaliknya pihak Pemerintah Desa Jetis juga terkadang kurang menyerap beberapa aspirasi dari masyarakat dan juga kurang mensosialisasikan informasi mengenai hasil-hasil kolaborasi dan acara-acara hasil dari kolaborasi yang terjadi. Hal tersebut pada akhirnya menyebabkan adanya perbedaan pendapat dan pemikiran sehingga membuat anggapan bahwa pemerintah desa kurang peduli terhadap masyarakatnya ataupun sebaliknya yaitu masyarakat yang kurang informatif. Hal ini tentu menjadi beban untuk BUMDes karena dalam program yang mereka bawa, mereka harus dapat menghidupkan kolaborasi yang baik namun pada kenyataannya masih banyak kekurangan yang membuat kolaborasi tidak berjalan mulus.

Kondisi Awal

Pada awal BUMDes Jetis terbentuk dan berjalan yaitu di tahun 2019, yang menjadi pencetus awal pembentukan BUMDes ini yaitu Kepala Desa Jetis yang memiliki visi misi untuk membentuk BUMDes untuk mengembangkan perekonomian Desa Jetis. Kepala Desa Jetis

juga menunjuk masyarakat yang kompeten untuk menjalankan roda usaha BUMDes. Hal tersebut juga didukung oleh masyarakat yang ditunjuk, mereka dengan segala usahanya membantu desa untuk mengembangkan perekonomian desa dan masyarakat. Walaupun begitu, muncul masalah di awal pembentukan BUMDes ini yaitu adanya beberapa masyarakat yang pemikirannya masih berorientasi pada profit semata namun tidak memahami proses dari kolaborasi tersebut sehingga masyarakat cenderung ingin bertindak secara cepat.

Padahal dengan adanya kolaborasi hasil dalam jangka panjang dapat lebih dirasakan karena melibatkan banyak pihak meskipun prosesnya memerlukan waktu yang tidak sebentar karena menyelaraskan pandangan dari berbagai pihak. Dari hal tersebut maka awal terbentuknya BUMDes di Desa Jetis ini masyarakat sangat antusias dengan adanya BUMDes ini. Masyarakat pun cukup aktif karena selain menjadi pencetus awal berdirinya BUMDes, masyarakat juga ikut serta dalam program-program BUMDes dan menjaga hasil dari kolaborasi yang telah dihasilkan.

Komponen Proses

Collaborative governance menjadi suatu konsep pengelolaan yang melibatkan berbagai pihak dalam proses keberjalanannya. Proses yang terjadi kerap kali berupa kolaborasi antara berbagai sektor dan menjadi tanggung jawab bersama termasuk dalam hal perumusan hingga pengambilan keputusan yang mampu mendatangkan manfaat bagi seluruh pihak. Hal tersebut berarti bahwa setiap kebijakan dan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah perlu juga untuk diimbangi aktor-aktor non-pemerintah yang dapat memberikan pemahaman dan

pandangan yang berbeda dalam suatu kebijakan. Adanya pihak lain non-pemerintah ini dapat membuat sinergitas kerja pemerintah dan aktor non-pemerintah supaya dapat saling membantu dan saling menguntungkan.

Dalam proses keberjalannya, kolaborasi yang terjadi antara BUMDes Jetis dengan pemerintah dan masyarakat ini memiliki komunikasi yang sebenarnya cukup baik. Banyak terjadi diskusi-diskusi dalam kolaborasinya yang membahas mengenai laporan-laporan maupun aspirasi dari pihak pemerintah dan masyarakat. Namun begitu hal ini juga memiliki kendala dimana banyak adanya miss komunikasi antar sektor. Pihak BUMDes sendiri sudah sering melakukan pendekatan baik ke pemerintah untuk mendengarkan ide-ide dan ke masyarakat untuk menjelaskan suatu program dari BUMDes agar menghindari adanya miss komunikasi dan informasi.

Sering juga dilakukan rapat senenan yaitu pertemuan setiap hari senin yang diadakan oleh pemerintah desa untuk menjaga komunikasi antar stakeholder, selain itu ada juga rapat triwulan yang digunakan untuk penyampaian aspirasi dari masyarakat dan juga pelaporan kegiatan dari BUMDes ke pemerintah desa dan masyarakat, kemudian ada rapat tahunan untuk menyampaikan rencana dan rancangan program-program yang akan dilaksanakan oleh BUMDes, sehingga dapat melakukan kolaborasi dengan pemerintah dan masyarakat desa. Selain itu, dari pihak pemerintah sendiri juga sudah membuka lebar pintu komunikasi untuk BUMDes dan masyarakat, hal tersebut membuat proses komunikasi dan juga penyelesaian masalah tentu lebih mudah.

Struktur dan Tata Kelola

BUMDes merupakan lembaga di desa yang bergerak dalam mengembangkan potensi dan UMKM di desa. Tentunya BUMDes Jetis ini memiliki struktur kepemimpinan sehingga BUMDes Jetis memiliki struktur dan tata kelola yang baik agar dapat membuat keputusan yang dapat mengembangkan lembaga ini. BUMDes juga harus memiliki tata kelola yang baik dari segi tata kelola programnya maupun tata kelola internal BUMDesnya. Hal ini dapat dicapai dengan memilih pengelola-pengelola yang bertanggung jawab dan kompeten sesuai dengan bidang masing-masing

Dengan adanya keterlibatan masyarakat dalam program-program BUMDes maka sudah terjadi kolaborasi antara stakeholder. Dari temuan di lapangan ini dapat dilihat bahwa BUMDes Jetis sudah memiliki struktur dan tata kelola yang baik, hal tersebut didukung juga dari masyarakat yang turut ikut serta dalam program-program yang diinisiasi oleh BUMDes. Dari pihak pemerintah desa juga membantu dalam struktural BUMDes dimana kepala desa yang juga merupakan komisariss utama dan juga penasehat dalam BUMDes. Selain itu bantuan dari pihak pemerintah terhadap BUMDes juga sering berdiskusi dan memberi ide-ide, namun pengambilan keputusan tetap ada pada BUMDes. Dalam penunjukan anggotannya pemerintah desa juga sudah berkolaborasi dengan masyarakat dengan mencari masyarakat yang potensial untuk dimasukkan ke dalam keanggotaan BUMDes.

Kontingensi dan Kendala

Dalam teori *Collaborative Governance*, poin mengenai kontingensi dan kendala ini membahas mengenai bagaimana rencana kedepan dalam suatu

lembaga apabila salah satu rencananya tidak berhasil sedangkan kendala membahas mengenai permasalahan yang terjadi dalam suatu organisasi. Secara tidak langsung kontingensi dan kendala ini membahas mengenai permasalahan dan solusi yang akan dilakukan oleh suatu organisasi.

Dari temuan di lapangan ini, permasalahan yang terjadi di Desa Jetis secara garis besar merupakan permasalahan komunikasi. Komunikasi antar stakeholder yang kurang baik membuat banyak terjadi salah persepsi. Pihak pemerintah desa dinilai kurang dapat mendengarkan aspirasi dari masyarakat dan juga ada beberapa ketidakcocokan ide antara masyarakat, BUMDes dan pemerintah desa, hal tersebut menyebabkan banyak program yang tidak terealisasi. Hal ini tentu berdampak ke BUMDes dimana kolaborasi antara BUMDes dan masyarakat dapat mengurang karena banyak program yang tidak terealisasi. Adapula kendala berupa adanya aturan-aturan yang membatasi sehingga BUMDes ini tidak bisa berkembang dengan cepat. Selain itu juga ada keterbatasan anggaran dari BUMDes dan juga dari pemerintah desa. Tentu keterbatasan anggaran ini menjadi halangan BUMDes dalam pengembangan dan pelaksanaan program yang menyebabkan BUMDes harus bersabar dalam pengembangan dan pelaksanaan programnya. Selain itu juga banyak masyarakat yang kurang informasi mengenai program-program dari BUMDes dan pemerintah yang menyebabkan partisipasi masyarakat menurun juga. Pihak BUMDes sudah memiliki solusi dengan lebih sering mendekati masyarakat, sehingga penyaluran informasi dari pemerintah desa ke masyarakat dapat dilakukan melewati BUMDes. Hal tersebut dilakukan BUMDes untuk menjaga

komunikasi antar stakeholder dan juga untuk menghindari terjadinya konflik akan adanya isu-isu yang muncul.

Pihak BUMDes sendiri sudah sering melakukan pendekatan baik ke pemerintah untuk mendengarkan ide-ide dan ke masyarakat untuk menjelaskan suatu program dari BUMDes agar menghindari adanya miss komunikasi dan informasi. Sering juga dilakukan rapat senenan yaitu pertemuan setiap hari senin yang diadakan oleh pemerintah desa untuk menjaga komunikasi antar stakeholder, selain itu ada juga rapat triwulan yang digunakan untuk penyampaian aspirasi dari masyarakat dan juga pelaporan kegiatan dari BUMDes ke pemerintah desa dan masyarakat, kemudian ada rapat tahunan untuk menyampaikan rencana dan rancangan program-program yang akan dilaksanakan oleh BUMDes, sehingga dapat melakukan kolaborasi dengan pemerintah dan masyarakat desa.

Hasil dan Akuntabilitas

Kolaborasi dari BUMDes, pemerintah desa, dan masyarakat ini menghasilkan program-program yang cukup baik dan dinilai dapat menambah pemasukan dan perekonomian desa melalui PADes. Hasil dari kolaborasi ini yaitu berupa Pasar Bunga Tematik Desa Jetis dan juga Lapangan Sepak Bola Desa Jetis. Kedua hal tersebut merupakan hasil dari kolaborasi yang dinilai berhasil untuk meningkatkan perekonomian desa dan masyarakat. Dari pasar bunga sendiri, banyak membuka kios baik untuk warga sekitar Desa Jetis maupun luar Desa Jetis. Hal tersebut membantu perekonomian warga sekitar yang rata-rata mata pencahariannya merupakan petani dan pedagang. Masyarakat Desa Jetis tidak perlu mencari lapak ataupun berjualan dipinggir jalan karena untuk saat ini Desa

Jetis sudah menyediakan lapak atau kios. Selain itu pasar ini juga bermanfaat untuk warga sekitar karena membuka peluang kerja untuk masyarakat yang menganggur. Petugas kebersihan pasar dan tukang parkir menjadi lapangan pekerjaan yang dibuka oleh BUMDes Jetis melalui pasar bunga ini. Ada pula hasil kolaborasi berupa lapangan sepak bola yang saat ini pengurusannya diserahkan ke anak-anak muda melalui karang taruna. Hal tersebut tentu terjalin kolaborasi antara BUMDes dan masyarakat muda, kemudian untuk perizinan penyewaan BUMDes berkolaborasi dengan pemerintah desa.

Dari hasil kolaborasi yang terjadi, tentu menghasilkan berupa hasil ekonomi yang dapat dirasakan langsung oleh desa dan juga pengurus. Hasil ini dibagi merata untuk BUMDes sendiri, Pemerintah Desa Jetis, dan masyarakat melalui pengembangan infrastruktur oleh pemerintah. Tentunya hasil ekonomi ini masuk ke dalam pendapatan desa atau PADes. Setelah masuk ke PADes maka akan menunjang perekonomian desa sehingga desa dapat mensejahterakan masyarakatnya. Pembagian dalam hasil ini juga sudah berjalan dengan baik. Dalam pembagian ini BUMDes sebagai pengurus dan pelaksana program mendapatkan bagian 30% dari hasil, hal itu digunakan untuk operasional BUMDes dan juga ke kantong pribadi pengurus BUMDes. Selain itu ada pembagian 10% ke pengurus paguyuban pasar yang digunakan sebagai fee untuk mereka. Kemudian sisa 60% baru masuk ke desa sebagai PADes. Namun dalam pembagian hasil ini, transparansinya belum begitu jelas. Walaupun dari pihak BUMDes dan pemerintah desa sendiri sudah mengatakan bahwa mereka transparan tetapi bukti fisik berupa laporan sendiri belum ada, sehingga masyarakat

tidak bisa melihat transparansi pembagian hasilnya

Tingkat Keberhasilan *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan BUMDes Jetis

Kolaborasi dikatakan berhasil apabila memenuhi kelima indikator tersebut. Dalam pembahasan kali ini, *collaborative governance* dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis dari temuan lapangan memiliki tingkat keberhasilan yang cukup baik. Kolaborasi ini dinilai belum maksimal dan sempurna dikarenakan masih banyaknya terjadi kendala dan hal-hal yang perlu dibenahi. Kendala yang terjadi dalam kolaborasi ini sebenarnya bukan merupakan kendala yang serius seperti konflik, namun hanya kendala komunikasi hal tersebut pula yang menyebabkan tingkat keberhasilan dari kolaborasinya belum sempurna atau belum mencapai 100%. Selain itu transparansi juga tidak terdapat wujud fisiknya maka dari itu belum bisa dikatakan bahwa kolaborasi antar sektor ini sempurna.

Dari pihak desa juga mengatakan bahwa adanya kolaborasi ini memang belum 100% sempurna. Keberhasilan dari kolaborasi ini dinilai masih 80% menurut pihak desa, hal tersebut diperkuat juga oleh Pak Sevlend bahwa kolaborasi dalam BUMDes ini masih harus mendapat perhatian lebih dan juga harus dikembangkan lagi. Kolaborasi baik dari segi perdagangan maupun pertanian perlu diperhatikan lebih lanjut, karena hal tersebut juga yang menyumbang PADes. Dari pihak BUMDes sendiri mengungkapkan hal yang sama, bahwa kolaborasi memang belum sempurna 100% dikarenakan kendala yang terjadi. BUMDes sendiri mengungkapkan bahwa kendala utamanya memang komunikasi, namun

selain itu juga terdapat kendala anggaran juga, hal tersebut yang menyebabkan kurang sempurnanya kolaborasi yang terjadi. Keluhan dari masyarakat terhadap BUMDes juga terjadi selain dari kurangnya komunikasi, terdapat juga transparansi yang kurang, hal tersebut tentu menjadi evaluasi bagi BUMDes juga untuk membenahi agar menghasilkan kolaborasi yang sempurna. Dari data hasil temuan lapangan yang diperoleh peneliti, tingkat keberhasilan dari kolaborasi yang terjadi di Desa Jetis sudah sangat baik, namun memang belum sempurna, masih terjadi beberapa kendala yang belum dapat diatasi. Hal tersebut menjadi evaluasi juga untuk BUMDes maupun pemerintah desa agar dapat membenahi kolaborasi yang sedang terjadi di Desa Jetis karena hal tersebut juga yang membantu Desa Jetis untuk berkembang

KESIMPULAN

Kesimpulan yang peneliti dapatkan dari penelitian ini yaitu bahwa pada penelitian kali ini yaitu adanya kolaborasi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis, Kecamatan Bandungan, Kabupaten Semarang ini belum berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan teori yang digunakan oleh peneliti. Dari teori *collaborative governance* dinilai kolaborasi dari pengelolaan BUMDes ini belum maksimal dikarenakan terjadi beberapa masalah.

Permasalahan yang terjadi dalam kolaborasi ini yaitu adanya *miss* komunikasi yang terjadi antar sektor sehingga menghambat keberjalanan dari kolaborasi, selain itu ada pula kebijakan-kebijakan yang menghambat pelaksanaan dari perencanaan kolaborasi ini. Transparansi dana juga menjadi permasalahan yang dipertanyakan oleh

masyarakat sekitar, dengan tidak adanya transparansi dana ini masyarakat mempertanyakan bagaimana distribusi dari dana tersebut. Aspirasi dari masyarakat juga kurang didengar oleh pemerintah desa karena tidak tersampainya aspirasi secara maksimal, hal tersebut membuat pemerintah tidak menerima informasi dengan sempurna sedangkan dari masyarakat sendiri juga menganggap pemerintah desa tidak peduli karena tidak ada tindakan lebih lanjut, hal tersebut juga berdampak untuk BUMDes karena BUMDes harus meluruskan komunikasi yang terjadi antar sektor ini.

Walaupun banyaknya masalah yang terjadi namun kolaborasi dalam pengelolaan BUMDes di Desa Jetis ini sudah berjalan. Dengan adanya beberapa program utama dari BUMDes yang telah berjalan yaitu pasar bunga dan juga lapangan sepak bola kolaborasi antar sektor sudah berjalan. Pemerintah membantu dalam pengembangan program tersebut dalam hal dana dan sosialisasi sedangkan masyarakat merasa terbantu dengan adanya program dari BUMDes. Banyak terbukanya lapangan pekerjaan dari pasar seperti petugas kebersihan dan tukang parkir, selain itu masyarakat yang sebagian besar bekerja sebagai petani bunga dan pedagang merasa terbantu juga karena tersedia lapak untuk berdagang. Selain itu dari program lapangan sepak bola, masyarakat terutama kalangan muda merasa terbantu karena adanya lapangan sepak bola ini membuat anak-anak muda tidak perlu bingung jika ingin bermain bola, lapangan ini juga menambah pemasukan dari BUMDes dan Desa Jetis sendiri karena disewakan untuk perlombaan ataupun *sparing*. Masyarakat yang memiliki potensi dalam olah raga sepak bola juga dapat mendirikan sekolah sepak bola (SSB) yang dapat menunjang

prestasi dari Desa Jetis. BUMDes Jetis dalam hal pelaksanaan program dinilai cukup berhasil.

Kolaborasi oleh BUMDes Jetis Juara ini tingkat keberhasilannya belum maksimal, dari uraian diatas yang disebutkan bahwa masih terdapat banyak kendala menjadi alasan kurang maksimalnya kolaborasi yang terjadi di Desa Jetis. Selain itu petani dan pedanggang yang terdampak langsung hasil kolaborasi ini juga masih ada yang belum merasakan langsung. Hal tersebut dapat menjadi evaluasi untuk BUMDes Jetis Juara dan juga untuk Pemerintah Desa Jetis.

SARAN

Dari hasil temuan yang ditemukan oleh peneliti dalam penelitian lapangan. Saran yang diberikan oleh peneliti yaitu pihak BUMDes dan Pemerintah Desa Jetis dapat memberikan transparansi yang ditunjukkan dalam bentuk laporan dan disampaikan juga dalam rapat atau pertemuan dengan masyarakat. BUMDes juga harus lebih dekat dengan masyarakat agar dapat menampung dan memilah seluruh aspirasi masyarakat dan menyampaikan ke pihak pemerintah desa, hal tersebut dilakukan untuk menghindari adanya *miss* komunikasi dan juga aspirasi yang kurang didengar. Pemerintah desa juga harus giat dalam melakukan sosialisasi dan juga menyebarkan informasi mengenai program-program yang dilaksanakan baik oleh pemerintah sendiri maupun oleh BUMDes. Selain itu saran dari peneliti untuk pemerintah desa harus dekat juga ke masyarakat agar masyarakat juga merasa diayomi

DAFTAR PUSTAKA

Ana, A. G. (2021). Analisis Akuntabilitas dan Transparansi Pelaporan Keuangan BUMDes (Studi Kasus BUMDes Ina Huk). *Jurnal*

Akuntansi: Transparansi dan Akuntabilitas, 62-72.

Anggito, A. S. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).

Anggraeni, M. R. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada Bumdes Di Gunung Kidul, Yogyakarta. *Modus*, 155-168.

Arianingrum, H. P. (2017). Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten. *Journal of Public Policy*, 331-340.

Arrozaq, D. L. (2018). *Collaborative Governance* ((Studi Tentang Kolaborasi Antar Stakeholders Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan di Kabupaten Sidoarjo). *Skripsi Thesis*, 1-13.

Bawono, I. R. (2019). *Optimalisasi Potensi Desa di Indonesia*. Gramedia Widiasarana Indonesia.

BPS Kabupaten Semarang. (2020). *[Sidukcapil] Jumlah Penduduk Kecamatan Bandungan Menurut Jenis Kelamin (Jiwa), 2018-2020*. Retrieved from BPS Kabupaten Semarang: <https://semarangkab.bps.go.id/indicator/12/240/1/-sidukcapil-jumlah-penduduk-kecamatan-bandungan-menurut-jenis-kelamin.html>

DPR RI. (2014). *Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa*. Retrieved from [dpr.go.id: https://www.dpr.go.id/dokjdih/document/uu/UU_2014_6.pdf](https://www.dpr.go.id/dokjdih/document/uu/UU_2014_6.pdf)

Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: Teori dan Praktik*. Bumi Aksara.

Hartono, J. (2018). *Metoda Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. Penerbit Andi.

Hidayat, A. d. (2020). Pemberdayaan Perempuan Kelompok UKM di

- Desa Jetis Kecamatan Bandungan Kabupaten Semarang. *Journal of Dedicators Community*, 119-131.
- Ihsan, A. N. (2018). Analisis Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Gerbang Lentera Sebagai Penggerak Desa Wisata Lerep. *Journal of Politic and Government Studies*, 221-230.
- Junaid, I. d. (2019). Peran Organisasi Tata Kelola Dalam Pengelolaan Desa Wisata Nglanggeran, Yogyakarta. *PUSAKA: Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*, 1-7.
- Kabupaten Semarang. (2024, Februari 19). *DPRD Semarang Kab.* Retrieved from https://dprd.semarangkab.go.id/?page_id=482
- Nugrahani, F. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Solo: Cakra Books.
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi Pengembangan Desa Mandiri Melalui Inovasi BUMDes. *MODERAT: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 72-81.
- Retno Sunu Astuti, H. W. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Semiawan, C. R. (2010). *Metode Penelitian Kualitatif*. Grasindo.
- Soleh, A. (2017). Strategi Pengembangan Potansi Desa. *Jurnal Sungkai*, 32-52.
- Sudarmo, T. M. (2021). Collaborative Governance dalam Penanganan Rob di Kelurahan Bandengan Kota Pekalongan. *Jurnal Wacana Publik*, 82-98.
- Suleman, A. R. (2020). *BUMDES Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sumiasih, K. (2018). Peran BUMDes Dalam Pengelolaan Sektor Pariwisata (Studi di Desa Pakse Bali, Kabupaten Klungkung). *Jurnal Magister Hukum Udayana*, 565-585.
- Tersiana, A. (2018). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Tobing, D. H. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. 1-41.