

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia menganut asas desentralisasi dalam menyelenggarakan pemerintahan yaitu dengan memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada daerah untuk menyelenggarakan otonomi daerah. Asas desentralisasi dilakukan dengan mengatur dan mengurus pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat diserahkan kepada pemerintah daerah. Sehingga kegiatan pembangunan tidak lagi terpusat di perkotaan melainkan harus dilakukan secara menyeluruh hingga ke pelosok. Dalam mewujudkan pembangunan sampai ke pelosok tentunya terdapat keterbatasan jika hanya satu instansi saja yang terlibat dalam proses pembangunan tersebut, sehingga diperlukan adanya kemitraan sebagai fasilitator atau kolaborasi antara *Stakeholder*.

*Collaborative Governance* merupakan tata kelola yang mana pembangunan tidak hanya ditentukan dan dilaksanakan oleh salah satu pihak melainkan semua pihak atau pemangku kepentingan. Dalam hal ini pemerintah bersama dengan semua pihak yang berkepentingan didalamnya mulai dari masyarakat serta *private sector* yang terlibat di wilayah pembangunan itu dilaksanakan. Pengelolaan tersebut mencakup hubungan formal dan informal dalam pemecahan masalah serta pengambilan keputusan. Proses kebijakan pemerintah konvensional dapat tertanam dalam proses kebijakan yang lebih luas dengan memfasilitasi kolaborasi antara sektor publik, swasta dan masyarakat. Kolaborasi yang dilakukan membutuhkan tiga hal, yaitu dukungan,

kepemimpinan, dan sebuah forum. Dukungan mengidentifikasi masalah kebijakan yang harus diperbaiki. Kepemimpinan mengumpulkan sektor-sektor ke dalam sebuah forum. Kemudian anggota forum berkolaborasi untuk mengembangkan kebijakan, solusi dan jawaban. Dalam pelaksanaan kolaborasi tersebut membutuhkan adanya kepercayaan antara *Stakeholder* atau para pemangku kepentingan.

Pola pembangunan ini memiliki perbedaan yang signifikan dengan pembangunan yang dilakukan pada era sebelum reformasi dimana pembangunan sepenuhnya ditentukan oleh pemerintah tanpa melibatkan pihak-pihak lain. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pembangunan telah menempatkan masyarakat sebagai objek. Adapun pola pembangunan yang terjadi dewasa ini telah menempatkan masyarakat sebagai subjek di semua tingkatan dan proses pembangunan yaitu mulai dari perencanaan sampai dengan tahap keberlanjutan. Selain dilihat dari tinjauan teori, kolaborasi ternyata telah menjadi prinsip pembangunan itu sendiri yang tertuang di dalam berbagai undang-undang yang berkaitan dengan pembangunan salah satunya terdapat di dalam Undang-Undang Republik Indonesia No 6 Tahun 2014 Tentang Desa pasal 3 bahwa pengaturan desa atas dasar musyawarah, demokrasi, dan partisipasi. Artinya bahwa pengaturan desa dalam pelaksanaannya tidak hanya ditentukan oleh pemerintah desa saja melainkan masyarakat juga ikut andil dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan, termasuk dalam hal pembangunan desa yakni melalui musrenbang. Adanya keterlibatan berbagai pihak dalam pembangunan kawasan perdesaan memiliki potensi untuk memajukan desa dengan mengkolaborasi

sumber daya yang dimiliki. Salah satu amanat dari Undang-Undang Republik Indonesia No 6 Tahun 2014 Tentang Desa yaitu tercapainya masyarakat desa yang makmur dan sejahtera. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perlu adanya pembangunan dari desa guna membentuk perekonomian desa yang kuat sehingga dapat menyokong perekonomian nasional.

Pembangunan dari desa merupakan wujud penyelenggaraan otonomi. Penyelenggaraan pemerintahan desa merupakan subsistem penyelenggaraan pemerintahan, sehingga desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya. Yang melandasi pemikiran pemerintahan desa adalah otonomi asli, partisipasi, demokrasi, pemberdayaan masyarakat dan keanekaragaman. Berlandaskan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014, desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan rumah tangganya sendiri. Kewenangan tersebut tercantum pada pasal 18 yaitu kewenangan desa meliputi kewenangan dibidang penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, dan pemberdayaan masyarakat desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat desa.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 114 Tentang Pedoman Pembangunan Desa memberikan payung hukum bahwa perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa. Menurut Ramadana &

Ribawanto (2010) keberadaan desa baik sebagai lembaga pemerintahan maupun sebagai entitas kesatuan masyarakat hukum adat menjadi sangat penting dan strategis. Salah satu upaya yang bisa dilakukan dalam membangun perekonomian desa adalah melalui Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Dengan kehadiran BUM Desa dapat memperkuat ekonomi di desa. Dimana usaha perekonomian yang dilakukan oleh BUM Desa dapat memberikan pendapatan kepada desa yang bisa dimanfaatkan sebagaimana terdapat pada kutipan berita dalam laman Liputan6.com (2020) :

“Liputan 6 – Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Mendes PDTT) Abdul Halim Iskandar mengatakan upaya peningkatan ekonomi masyarakat desa saat ini bisa dilakukan dengan berbagai cara. Salah satunya dengan mengoptimalkan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang telah diakui sebagai lembaga berbadan hukum. Berbagai upaya pun sudah bisa dilakukan BUM Desa dalam rangka percepatan perekonomian masyarakat desa. Bahkan BUM Desa bisa mendirikan Perseroan Terbatas (PT yang menjalankan bisnis apapun. Misalnya BUM Desa sebagai badan hukum sekaligus badan usaha itu bisa mendirikan PT untuk usaha apapun,” ujar Abdul Hakim dalam acara Karya Kreatif Indonesia, Jakarta (20/11)

Sumber:(<https://www.liputan6.com/bisnis/read/4413404/bumdes-bakalpercepat-ekonomi-desa> diakses pada 30 November 2021)

BUM Desa menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 pasal 1 butir 6 tentang 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. Sedangkan, menurut Adawiyah (2018) Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) merupakan instrument pemberdayaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis usaha sesuai dengan potensi yang dimiliki desanya. BUM Desa diorientasikan

untuk menggerakkan dan mengakselerasikan perekonomian desa (Faedlulloh, 2018). Pengadaan program Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) bertujuan membangun daerah pedesaan yang dapat dicapai melalui sebuah pemberdayaan masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan keanekaragaman usaha yang ada (Efendi, 2019).

Melalui BUM Desa upaya pemerintah desa dalam rangka menanggulangi kemiskinan dengan memajukan ekonomi desa dapat dikelola dengan profesional dan dapat dipertanggungjawabkan. Kebutuhan masyarakat dan potensi desa dapat dipertemukan dalam unit-unit usaha yang diselenggarakan oleh BUM Desa. Orientasi BUMDes tidak selalu pada keuntungan, namun dengan adanya BUM Desa diharapkan dapat menumbuhkan kembali nilai-nilai sosial lokal dan kepedulian sosial terhadap masyarakat yang kurang beruntung. Untuk mewujudkan BUM Desa yang sukses, maka dibutuhkan strategi perencanaan dan pijakan yang kuat.

BUM Desa memiliki peran yang penting bagi perekonomian pemerintahan desa untuk meningkatkan kesejahteraan warganya. Apabila dikelola dengan baik maka akan memberikan dampak yang besar bagi pertumbuhan ekonomi desa. Dengan demikian akan mendorong lahirnya desa desa mandiri dengan pengelolaan yang lebih akuntabel dan transparan. Peran masyarakat desa yang partisipatif dan semangat gotong royong juga berhasil mendukung BUM Desa dalam meningkatkan ekonomi pemerintahan desa. Keberhasilan tersebut terlihat dari perkembangan jumlah BUM Desa dari tahun ke tahun yang terus meningkat.

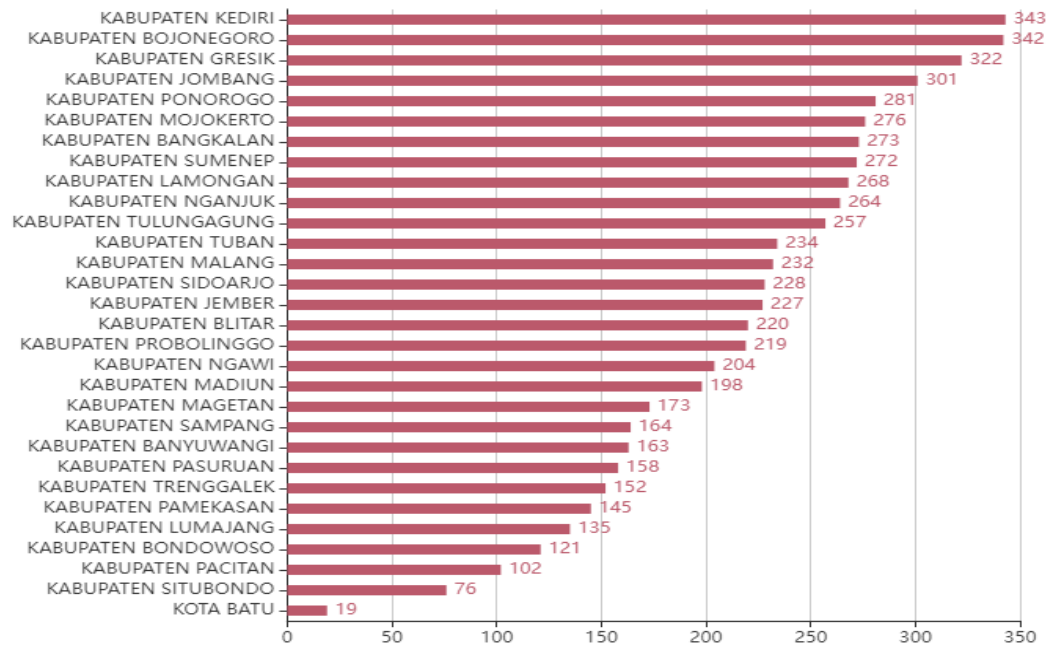
**Tabel 1. 1 Perkembangan Jumlah BUM Desa di Jawa Timur**

Tahun	Jumlah BUM Desa
2016	1.424
2017	3.159
2018	4.015
2019	5.019
2020	6.114
2021	6.369

Sumber : [Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa](#), 2021

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa jumlah BUM Desa tiap tahunnya mengalami kenaikan. Kenaikan tertinggi terjadi dari tahun 2016 ke tahun 2017 yakni mencapai 1.735 BUM Desa. Dari jumlah desa di Jawa Timur yang dilampirkan dalam Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 146.1-4717 Tahun 2020 Tentang Penetapan Nama, Kode Dan Jumlah Desa Seluruh Indonesia Tahun 2020 yakni 7.724 desa. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sampai pada tahun 2020 sebanyak 79 persen desa telah mendirikan BUM Desa dan berhasil meningkat dari tahun 2016 yang hanya memiliki 1.424 BUM Desa. Dan sisanya sebanyak 21 persen desa masih belum mendirikan BUM Desa dikarenakan berbagai faktor.

Pendirian BUM Desa menunjukkan bahwa BUM Desa yang dikelola oleh pemerintah desa dan masyarakat desa berupa usaha desa dipercaya untuk membantu masyarakat dalam rangka pemenuhan kebutuhan sehari-hari dan memberi kesempatan bagi masyarakat yang ingin membuka usaha atau memberikan lapangan pekerjaan supaya dapat mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat desa. Oleh karena itu di setiap wilayah desa di Indonesia mulai mendirikan BUM Desa.



**Gambar 1. 1 Persebaran Jumlah BUMDes Per Kabupaten di Jawa Timur Tahun 2021**

Sumber : [Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa](#), 2021

Berdasarkan data diagram menunjukkan angka persebaran jumlah BUM Desa di Jawa Timur. Salah satu Kabupaten yang mendorong perekonomian desa melalui BUM Desa yaitu Kabupaten Mojokerto. Dapat dilihat pada diagram diatas bahwa Kabupaten Mojokerto mendapat angka yang cukup tinggi yakni berjumlah 276 BUM Desa. Dikutip dari laman berita harian bhirawa bahwa Kabupaten Mojokerto meraih prestasi gemilang (Supriyatno, 2020).

“Sebuah prestasi gemilang di bidang usaha Pedesaan yakni Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) telah ditorehkan oleh Desa Ketapan rame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. Dengan diraihnya Juara I terbaik Tingkat Jawa Timur. Untuk itu mengiringi peringatan Hari Jadi Provinsi Jawa Timur ke-75. Gubernur Jawa Timur Khofifah Indar Parawansa, telah menyerahkan penghargaan tersebut ke Pemkab. Mojokerto di Gedung Grahadi Senin (12/10). Penilaian lomba didasarkan pada uji lapang, yang meliputi enam aspek. Yakni aspek kelembagaan.

Aspek pengelolaan usaha, aspek keuangan, dampak, kemitraan. Serta aspek pembinaan, pengawasan dan pertanggung jawaban.”

Sumber : (<https://www.harianbhirawa.co.id/kabupaten-mojokerto-raih-juara-i-bumdes-tingkat-jawa-timur/> diakses pada 25 Oktober 2021)

BUM Desa “Pam Tirto Tentrem” desa Ketapanrame kerap kali meraih penghargaan. Sebagai desa yang berhasil membangun BUM Desa, Desa Ketapanrame sendiri juga memiliki sederet prestasi yang membanggakan.

**Tabel 1. 2 Penghargaan Desa Ketapanrame**

No	Tahun	Penghargaan
1.	2019	Penghargaan BUM Desa Ketapanrame Tempat Peduli Sampah Dalam Awarding BUMDesa Peduli Bank Sampah Kab. Mojokerto “Peringatan Hari Peduli Sampah 7 Nasional” Tahun 2019;
2.	2020	Sebagai Juara I Lomba Badan Usaha Milik Desa Provinsi Jawa Timur Tahun 2020.
3.	2020	Sebagai Winner Community Development & Engagement Category in BUM Desa Award PKKBI x Pemprov Jatim Held In Institute Teknologi Sepuluh November Tahun 2020.
4.	2020	Sebagai Juara I kategori BUM Desa Sejahtera Astra pada Festival Kampung Berseri Astra (KBA).

Sumber : Kantor BUMDesa Pam Tirto Tentrem, 2021

Sederet prestasi atau penghargaan yang berhasil diraih oleh BUM Desa Pam Tirto Tentrem dapat mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Dalam perlombaan aspek yang menjadi penilai tersebut yaitu Aspek kelembagaan, Pengelolaan usaha, Kinerja keuangan, Aspek dampak, Kemitraan, Pembinaan dan pengawasan serta pertanggung jawaban. Dari beberapa prestasi yang diraih oleh BUM Desa Ketapanrame tidak lepas dari peran pemerintah desa, pegawai BUM Desa serta dukungan dan partisipasi dari masyarakat desa setempat. Dari keenam aspek yang menjadi indikator dalam lomba BUM Desa tentunya tidak lepas dari peran BUM Desa dalam menjalankannya sehingga dapat mengoptimalkan fungsi bumdes untuk menggerakkan perekonomian dan mensejahterakan masyarakat.



Dengan adanya BUM Desa pemerintah Desa menginginkan pembentukan dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Kesuksesan tersebut merupakan hasil kerja keras dalam membangun BUMDes dengan memanfaatkan potensi desa dan menggerakkan seluruh masyarakat desa untuk mewujudkan ekonomi yang lebih baik di desa Ketapanrame. Tujuan pendirian dan pengelolaan BUM Desa Pam Tirto Tentrem tersebut yaitu untuk meningkatkan perekonomian dan usaha masyarakat desa, hal tersebut sejalan dengan amanat Peraturan Desa Ketapanrame Nomor 10 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Dengan lahan-lahan dikelola oleh masyarakat menjadi destinasi wisata petik sayur sehingga hasil pertanian warga memiliki nilai ekonomi yang tinggi. Sejak berdirinya desa wisata masyarakat memiliki ragam usaha tambahan seperti *homestay*, sewa kuda, wisata pertanian, wisata ternak, dan sebagainya. Prinsip pengelolaan BUM Desa tidak hanya berorientasi untuk meningkatkan omzet dan PADes, tetapi dapat memberikan dampak kepada aktivitas ekonomi masyarakat. Hal itu terbukti pada tahun 2018 dan tahun-tahun berikutnya mampu meningkatkan PAD Desa Ketapanrame.

**Tabel 1. 3 Pendapatan Asli Desa Ketapanrame**

<b>Tahun</b>	<b>PAD Desa Ketapanrame</b>
2018	Rp. 110.000.000
2019	Rp. 240.000.000
2020	Rp. 367.000.000
2021	Rp. 365.000.000

Sumber : Data Internal BUM Desa Ketapanrame, 2021

PAD Desa Ketapanrame dari tahun 2018 hingga tahun 2020 terus menerus mengalami peningkatan. Namun pada tahun 2021 mengalami penurunan karena faktor pandemi. Penurunan yang terjadi dapat diatasi oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan potensi desa. Sehingga tidak sampai mengalami penurunan yang signifikan. Hasil tersebut tentunya tidak terlepas dari upaya berbagai pihak yang mendukung baik pemerintah desa maupun masyarakat desa atau Lembaga yang menjalin kemitraan dengan desa.

Pencapaian tersebut menjadikan BUM Desa Ketapanrame menjadi garda terdepan dalam upaya eksplorasi potensi desa. Melalui BUM Desa tersebut memiliki tujuan untuk menggali potensi desa guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Tidak hanya itu dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa maka BUM Desa juga membantu meningkatkan perekonomian secara nasional. Dengan begitu desa akan mandiri untuk mengurus rumah tangganya sendiri. Adanya BUM Desa Ketapanrame diharapkan dapat memberikan kontribusi yang besar bagi perkembangan desa yang juga tentunya didukung oleh peran masyarakat.

Kesuksesan BUM Desa Ketapanrame tidak terlepas dari peran Kepala Desa Ketapanrame yaitu Bapak Zainul Arifin. Menurutnya keputusan untuk mendirikan BUM Desa berawal dari kebutuhan pembangunan desa. Berawal hanya mengandalkan dana desa untuk pembangunan desa, pada akhirnya pemerintah desa bersama masyarakat disebuah forum musyawarah desa memutuskan untuk mendirikan BUM Desa. Harapannya dengan pendirian BUM Desa tidak hanya berorientasi untuk meningkatkan PAD, tetapi lebih dari itu dapat

memberikan dampak positif kepada aktivitas ekonomi masyarakat.

Disamping kepiawaian sang kepala desa, pengelolaan BUM Desa Ketapanrame tidak berjalan sendiri, pencapaian yang luar biasa tersebut juga berkat kerja sama dengan berbagai mitra. BUM Desa Ketapanrame memiliki berbagai jenis unit kerja, dimana masing-masing unit kerjanya memiliki mitra kerjasama yang berbeda-beda. Tujuannya memiliki mitra kerjasama adalah demi kemajuan desa. BUM Desa Ketapanrame mulai beroperasi sejak tahun 2001. Dari tahun ke tahun BUM Desa Ketapanrame mengalami perkembangan hingga saat ini terbentuk lima(5) unit usaha:

**Tabel 1. 4 Kolaborasi Unit Kerja BUMDes Pam Tirto Tentrem**

No.	Jenis Unit Kerja	Mitra Kerjasama
1.	Unit Jasa Pengelolaan Air Minum & Air Tangki	PDAM , Masyarakat, Puskesmas
2.	Unit Kebersihan pengelolaan sampah dan kebersihan lingkungan	Masyarakat
3.	Unit Pengelolaan Wisata	Pemkab Mojokerto, masyarakat, BRI, Perhutani
4.	Unit Pengelolaan Kios dan Kandang Ternak	Masyarakat
5.	Unit Simpan Pinjam dan Kemitraan	Masyarakat

Sumber : Data Internal BUMDesa Pam Tirto Tentrem (2021)

Kerjasama yang dilakukan tersebut melalui beberapa unit kerja di BUM Desa Pam Tirto Tentrem bertujuan untuk mendukung adanya program desa demi kemajuan agat terwujud kesejahteraan masyarakat desa Ketapanrame. Adanya kolaborasi tersebut tentunya dilandasi dengan tujuan yang sama antar para pihak pemangku kepentingan yakni mencapai kesejahteraan masyarakat desa. Kolaborasi tersebut bersifat menguntungkan dan saling memberikan

*feedback* untuk pihak-pihak yang terlibat. Pada Unit jasa pengelolaan air minum & air tangki kolaborasi dengan PDAM, Puskesmas Bersama masyarakat desa saling memberi keuntungan. PDAM terbantu dalam menjalankan visinya yakni melakukan pemerataan air bersih, begitu juga dengan Puskesmas memudahkan dalam pemeriksaan dan pengawasan air bersih untuk kesehatan. Kemitraan yang dijalin antara BUM Desa dalam Unit Pengelolaan Pariwisata dengan BRI dan Perhutani tentunya terdapat *feedback* bagi masing-masing, dengan adanya kemitraan dengan BRI dapat mempermudah cashless konsumen dalam wisata kuliner di desa ketapanrame dan BRI juga diuntungkan karena menambah nasabah. Sedangkan kemitraan yang dijalin dengan Perhutani tentunya memiliki perjanjian tersendiri yakni MOU Wilayah dimana terdapat pembagian wilayah dalam pengelolaan wisata. BUM Desa sebagai wadah dalam kolaborasi, pendampingan, serta evaluasi, sedangkan masyarakat berperan partisipatif dan semangat gotong royong dalam melaksanakan program yang sudah disepakati. Adanya Kerjasama yang selaras antara pemangku kepentingan dapat mempercepat pencapaian tujuan yakni menciptakan kesejahteraan masyarakat. Pencapaian pemerintah desa dalam upaya mewujudkan pembangunan desa juga tidak terlepas dari peran serta masyarakat, karena keterlibatan masyarakat saling terkait satu sama lain dalam pengembangan usaha BUM Desa.

Unit kerja yang ada di BUM Desa Ketapanrame yang memberikan sumbangsih terbesar dalam PAD Desa Ketapanrame adalah Unit Wisata, karena

dari pengelolaan pariwisata tersebut berhasil mendatangkan keuntungan. Hal tersebut terlihat dari tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 5 Rincian Pendapatan BUM Desa Pam Tirto Tentrem**

<b>No</b>	<b>Unit Usaha</b>	<b>Pendapatan Tahun 2018</b>	<b>Pendapatan Tahun 2019</b>	<b>Pendapatan Tahun 2020</b>
1.	Unit Pengolaan Air Minum	982.377.175	1.045.828.650	1.064.979.550
2.	Unit Pengelola Air Tangki	42.536.000	27.305.000	-
3.	Unit Pengelola Sampah	111.196.000	125.951.000	142.019.000
4.	Unit Pengelola Kios dan Kandang	12.833.000	16.950.000	20.100.000
5.	Unit Destinasi Wisata	190.145.600	1.166.257.350	1.913.806.832
6.	Unit Simpan Pinjam dan Kemitraan	-	1.090.000	90.480.000
<b>JUMLAH</b>		<b>1.339.087.775</b>	<b>2.382.292.000</b>	<b>3.231.385.382</b>

Sumber : Data Internal BUMDesa Pam Tirto Tentrem

Dapat diketahui bahwa penghasilan desa dari tahun 2018 hingga 2020 mengalami peningkatan yang signifikan. Penghasilan terbanyak diperoleh dari kegiatan Unit Wisata. Tidak hanya keuntungan saja, namun dengan adanya pengelolaan Unit Wisata telah menyelamatkan masyarakat desa dari pengangguran. Penyerapan tenaga kerja di beberapa wisata yang ada di desa Ketapanrame merupakan langkah yang tepat juga sebagai kesempatan bagi para pemuda untuk belajar bertanggung jawab dalam mengelola desanya sendiri dengan begitu akan menimbulkan rasa memiliki yang tinggi terhadap desanya.

Terdapat hal menarik bagi peneliti yaitu adanya kemitraan dengan Bank BRI. Dimana Desa Ketapanrame ini merupakan desa yang meraih penghargaan yang telah digagas oleh Bank BRI yaitu sebagai Desa Brillian yang memperoleh hadiah sebesar 1 Miliar Rupiah sebagai modal untuk menjadikan desa wisata.

Adapun wisata yang telah dibentuk yaitu Taman Ghanjaran dan Sumber Gempong yang mendapatkan penerimaan dana dalam jumlah yang cukup banyak. Berikut rekapitulasi penghasilan pada bulan Juli 2022 pada wisata yang ada di Desa Ketapanrame:

**Tabel 1. 6 Rekapitulasi Penghasilan Wisata Bulan Juli 2022**

No.	Jenis Wisata	Jumlah Penerimaan
1.	Taman Ghanjaran	Rp. 186.490.800,-
2.	Sumber Gempong	Rp. 266.698.300,-
<b>Jumlah</b>		<b>Rp. 453.189.100,-</b>

Sumber: Data Internal BUM Desa Pam Tirto Tentrem

Berdasarkan data dari tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil inovasi yang dilakukan oleh BUMDes Ketapanrame ini dalam hitung bulan telah memperoleh profit yang cukup fantastis. Tidak hanya itu saja kerja sama tersebut dilanjutkan dalam mempermudah *cashless* konsumen pada wisata kuliner di Desa Ketapanrame. Dalam hal tersebut Bank BRI sebagai mitra yang bekerja sama dengan BUMDes diuntungkan dengan menambah jumlah nasabah. Adanya kerja sama yang selaras antara Pemerintah Desa Ketapanrame dan Bank BRI dapat mempercepat pencapaian tujuan yakni menciptakan kesejahteraan masyarakat. Pencapaian pemerintah desa dalam upaya mewujudkan pembangunan desa juga tidak lepas dari peran serta masyarakat, karena keterlibatan masyarakat akan selalu berkaitan dengan aspek lainnya dalam pengembangan usaha BUM Desa.

Berdasarkan hasil kerjasama BUMDes Pam Tirto Tentrem dengan pihak-pihak terkait, maka dapat disimpulkan bahwa untuk mewujudkan keberhasilan pengelolaan BUMDes dalam mencapai tujuannya dibutuhkan sistem kelembagaan yang mampu menggerakkan partisipasi masyarakat untuk berperan aktif dalam

kegiatan BUMDes. Dibutuhkan kerjasama yang baik antar berbagai pemangku kepentingan diantaranya pemerintah, masyarakat, dan swasta. Pola melibatkan beragam *stakeholders* ini membutuhkan beberapa prasyarat, seperti jejaring yang kuat, tingkat kepercayaan yang memadai, hingga akuntabilitas dari masing-masing pihak.

Beberapa studi terdahulu yang menjadi acuan dalam penelitian adalah berjudul ”*Collaborative Governance* Dalam Perencanaan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah”. Penelitian yang ditulis oleh Kohen Sofi dan Dyah Mutiarin bertujuan untuk mengetahui bagaimana *Collaborative Governance* mampu mendorong akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok ini dengan melibatkan tiga aktor yaitu Pemerintah Desa, masyarakat, dan pihak swasta. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *Collaborative Governance* mampu mendorong adanya akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa, partisipasi dari masyarakat dan pihak swasta hasilnya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat Desa Ponggok dan membawa dampak kesejahteraan masyarakat Desa Ponggok sampai dengan saat ini. Namun masih ada yang harus diupayakan oleh BUMDes yang ada di Desa Ponggok ini yakni membuka kesempatan untuk berkolaborasi dengan desa yang berada dekat dengan Desa Ponggok dan mengadakan pelatihan dalam manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa yang wajib diikuti oleh pengelola, karena akan berhubungan langsung dengan perkembangan BUMDes.

Studi lain yang masih menjadi pedoman dalam penelitian ini yaitu berjudul “Pengembangan Desa Wisata Berbasis *Collaborative Governance* di Kota Batu”. Penelitian tersebut ditulis oleh Kirana & Artisa. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk menganalisis pengembangan desa wisata berbasis *collaborative governance* di Kota Batu. Hasil penelitiannya adalah menunjukkan bahwa dalam pengembangan desa wisata, Pemerintah Kota Batu melibatkan sektor swasta, akademisi, media dan mendorong partisipasi masyarakat melalui pemberdayaan. Adapun dalam pelaksanaan *collaborative governance* tersebut, dibutuhkan komunikasi yang efektif guna memudahkan para aktor melakukan kolaborasi sehingga dapat mengoptimalkan perannya dalam pengembangan desa wisata.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian terkini yaitu pada lokus dan fokus penelitian yang berbeda yakni untuk mengetahui keberhasilan *Collaborative Governance* dalam pengelolaan BUMDes di Desa Ketapanrame, Kecamatan Trawas, Kabupaten Mojokerto. Peninjauan dengan mengacu pada teori *Collaborative Governance* menurut Goldsmith dan Kettl. Menurut Goldsmith dan Kettl (2009:135-146) dalam Kurniadi (2020) menyebutkan terdapat hal penting yang bisa dijadikan kriteria keberhasilan sebuah *collaborative governance*, yaitu: *Networked Structure, Commitment to a Common Purpose, Trust Among The Participants, Governance, Access to Authority, Distributive Accountability/Responsibility, Information Sharing, Access to Resources*. Salah satu indikator dari teori tersebut yakni *Network Structure*, yakni bagaimana pengurus BUMdes membangun jaringan dengan



Lembaga/instansi lain atau private sector dalam pengelolaan BUMDes guna kemajuan desa. Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dalam indikator *Network Structure* dapat dinilai sudah baik. Hal itu dibuktikan dengan adanya kemitraan BUMDes Ketapanrame dengan Perum Perhutani, BRI. Namun masih terdapat indikator lainnya yang harus diteliti lebih lanjut untuk mengetahui keberhasilan praktik *Collaborative Governance* dalam pengelolaan BUMDes. Berdasarkan observasi peneliti menemukan sebuah permasalahan yakni adanya *reshuffle* pejabat dari mitra BUMDesa Ketapanrame yakni Perum Perhutani. Dengan adanya pergantian pimpinan tersebut menyebabkan perubahan dalam pengelolaan potensi alam. Hal tersebut masuk ke dalam indicator *governance*. Dalam hal ini tata kelola *governance* dapat dikatakan apabila ada aturan yang disepakati bersama dari setiap stakeholders serta ada kejelasan siapa yang menjadi anggota/pengurus dan terlibat dalam pengelolaan BUMDesa Ketapanrame dan siapa yang bukan termasuk anggota/pengurus serta ada kebebasan menentukan bagaimana kolaborasi tersebut dijalankan.

Berdasarkan latar belakang tersebut dari observasi yang telah dilakukan penulis bahwasannya adanya keterlibatan pihak lain dalam pengelolaan BUMDesa merupakan praktik *Collaborative Governance* sehingga penulis mengansumsikan adanya praktik *Collaborative Governance* pada pengelolaan BUMDesa “Pam Tirto Tentrem” di Desa Ketapanrame. Untuk itu perlu dilakukan penelitian lebih mendalam tentang *Collaborative Governance* yang dilakukan oleh BUMDesa “Pam Tirto Tentrem” dengan beberapa *stakeholder* terkait pengelolaan sehingga mampu mentransformasikan perekonomian desa

menjadi lebih baik. Atas dasar tersebut penulis mengangkat judul “*Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) (Studi Pada BUM Desa “Pam Tirto Tentrem” Desa Ketapanrame Kabupaten Mojokerto)*”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan data yang telah dipaparkan diatas, maka perumusan masalah yang akan dijawab dalam penelitian ini yaitu Bagaimana keberhasilan *Collaborative Governance* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada Rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan dan menganalisis praktik *Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) di Desa Ketapanrame Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### a. Bagi Peneliti

Untuk menambah ilmu pengetahuan sekaligus menambah wawasan secara nyata khususnya dalam kajian *Collaborative Governance* sehingga dapat dijadikan bahan referensi bagi peneliti.

### b. Bagi *Stakeholder*

Sebagai panduan dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang akan diambil dalam visi membangun perekonomian masyarakat desa melalui BUMDesa.

c. Bagi UPN “Veteran” Jawa Timur

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan bacaan bagi perpustakaan dan juga sebagai bahan tambahan literatur bagi penelitian sejenis di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.