

***Collaborative Governance* Dalam Perencanaan Pengelolaan Badan Usaha  
Milik Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Provinsi  
Jawa Tengah Tahun 2016**

**Kohen Sofi, Dyah Mutiarin**

Magister Ilmu Pemerintahan, Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta,  
Yogyakarta, Indonesia

**Kohen Sofi**

**Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**  
kohensofi15@gmail.com

**Dyah Mutiarin**

**Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**  
mutiarin@yahoo.com

*Abstrak* – Pasca Undang-Undang 6 tahun 2014 Tentang Desa yang mengatur khusus tentang pembentukan Badan Usaha Milik Desa yang tertera dalam pasal 1 berbunyi 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. Oleh karena itu Pemerintah Desa harusnya mampu melihat potensi yang di daerahnya, untuk dikelola bersama masyarakat, pihak swasta dan Pemerintah Desa agar tetap terjaga keberlangsungannya. *Collaborative Governance* dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok ini melibatkan tiga aktor tersebut yaitu Pemerintah Desa, Masyarakat dan pihak Swasta. Penelitian ini ingin mengetahui bagaimana *Collaborative Governance* mampu mendorong Akuntabilitas dan Transparansi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok pada Tahun 2016. Teknik pengumpulan data penulis mencoba mendapatkan dengan cara wawancara kepada pihak terkait. Untuk kesimpulan dalam penelitian adalah *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.

**Kata Kunci** – *Collaborative Governance*, Badan Usaha Milik Desa, Pemerintah Desa

## 1. PENDAHULUAN

Sejalan dengan diimplementasikannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa menjelaskan tentang komitmen politik dan konstitusional yang hadir untuk memberdayakan masyarakat desa agar menjadi masyarakat yang kuat, maju, mandiri dan demokratis sehingga dapat memberikan pembangunan masyarakat yang adil, makmur dan mencapai kesejahteraan (Eko, 2015: 15). Tahun 2017 merupakan periode diberikannya dana desa dari pemerintah pusat ke negara-negara desa awal tahun 2015 terkait transfer dana desa, terkendali pada Pemerintah Desa.

Tertera pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 dalam pasal 1 dalam butir satu adalah Desa dan desa adat atau disebut dengan nama lain, selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan atau hak tradisional yang diakui oleh Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dalam implementasinya tentu saja desa diharapkan mampu mengelola rumah tangganya sendiri sesuai dengan diberikannya kewenangan tersebut dan pemerintah desa mampu bertanggungjawab dalam pengelolaan dana desa yang telah diberikan oleh pemerintah pusat. Disebutkan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 pada pasal 1 butir sembilan, Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten atau Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat.

Pasal 77 dalam Undang-Undang Desa mengatur tentang pengelolaan kekayaan milik Desa dilaksanakan berdasarkan asas kepentingan umum, fungsional, keterbukaan, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas dan kepastian nilai hukum. Pada butir selanjutnya dijelaskan bahwa kekayaan milik Desa dilakukan untuk meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat Desa serta meningkatkan pendapatan Desa.

Sangat jelas regulasi dalam pengelolaan kekayaan milik desa harus berasaskan beberapa hal yang diantaranya adalah akuntabilitas dan keterbukaan dalam pengelolaannya tentu agar tidak terjadi penyimpangan dan tentu memerlukan partisipasi masyarakat yang substansi artinya tidak mengesampingkan asas-asas yang telah diatur dan untuk kepentingan bersama.

dalam pasal 87 Undang-Undang Desa, Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dikelola dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan dan hasil usahanya untuk membantu pengembangan masyarakat, pemberdayaan masyarakat Desa, dan membantu masyarakat miskin melalui hibah, Bantuan sosial, dan kegiatan-kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (Pasal 89 Tentang Desa). Putra (2015:20) memberikan beberapa contoh keberhasilan BUM Desa dan dijelaskan bahwa BUM Desa sebagai kewenangan lokal berskala Desa yang telah dijalankan oleh Desa.

1. BUM Desa Sukamah, Kecamatan Magemendung, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, telah memiliki aset Milyaran rupiah dengan tiga unit layanan usaha yaitu menyediakan sarana air bersih, pengelolaan pasar milik desa dan simpan pinjam untuk pedagang kecil.
2. BUM Desa sebagai kewenangan lokal berskala Desa yang mampu dan efektif dijalankan oleh Desa. BUM Desa Maju Makmur, Desa Minggirsari, Kabupaten Blitar, Jawa Timur. BUM Desa ini menjalin kerjasama dengan pemerintah daerah dan berhasil menjalankan usaha distribusi pupuk dan telah memiliki nasabah kredit sebanyak 173 orang dengan keuntungan ratusan juta rupiah dan memiliki nasabah tabungan sebanyak 61 orang dengan keuntungan sebesar 81 juta rupiah.
3. BUM Desa sebagai kewenangan lokal berskala Desa yang muncul akibat dari perkembangan Desa dan Prakarsa Masyarakat Desa. BUM Desa Bleberan, Kecamatan Playen, Kabupaten Gunung Kidul, Yogyakarta, mendorong kebangkitan warga pasca gempa bumi pada tahun 2006. Desa ini mampu mengelola Air Terjun Sri Gethuk dan

Gua Rancang Kencono sebagai obyek wisata. Sumber mata air dikelola BUM Desa untuk mencukupi kebutuhan air warga setempat hingga pengelolaan pariwisata dan simpan pinjam. Nilai keuntungan pengelolaan air (SPAMDes) mencapai 80 juta rupiah, pengelolaan pariwisata pada tahun 2012 memberikan kontribusi hingga 327 juta rupiah dan pengelolaan simpan pinjam dengan modal kecil sekitar 2 juta rupiah. Dampaknya, lapangan kerja terbuka luas mulai maraknya warung, industri makanan ringan dan tenaga pemasaran obyek wisata dan pemuda-pemudi Karang Taruna setempat.

4. Keberhasilan berdirinya BUM Desa Karangrejek, Gunungkidul, Yogyakarta sejak tahun 2009 bergerak dalam bidang usaha pelayanan air bersih yang telah banyak memberikan kontribusi kepada Desa Karangrejek. salah satunya adalah pendapatan Desa tercatat melalui pendapatan BUM Desa hingga Tahun 2015 sebesar 300.082.348 juta rupiah, dan penggunaan dari total keuntungan 2,5 % diberikan untuk masyarakat yang kurang mampu dalam bentuk beasiswa, memberikan alat tulis, tas dan lainnya serta untuk pembangunan infrastruktur desa. Memerlukan pengelolaan yang solid untuk usaha berkelanjutan yang telah dibentuk dan bukan hanya untuk kepentingan komersial saja namun BUM Desa dapat menjadi lembaga sosial dalam memberikan pelayanan. (Hidayat, 2016: 49)
5. Desa Wisata Bleberan di Kecamatan Playen, Kabupaten Gunungkidul, Yogyakarta. Berhasil membentuk BUM Desa dan terbagi menjadi beberapa unit usaha yaitu paket desa wisata, pengelolaan air bersih, dan unit usaha ekonomi desa berbentuk simpan pinjam dengan keuntungan yang diraih mencapai Rp 1 Milyar. Keberhasilan ini memberikan dampak pada pendapatan asli desa (PAD). Memiliki kekayaan alam saja tidaklah cukup untuk mendapatkan berkah kepada masyarakat desa namun daya tarik

yang ditawarkan itu yang harus diperhatikan agar keunikan yang dimiliki desa benar-benar memikat wisatawan. (Zamroni, Anwar, Yulianto, Rozaki, & Edi, 2015)

6. Selain keberhasilan, tentu saja masih ada temuan kegagalan atau tidak berlanjutnya Badan Usaha Milik Desa. salah satu contohnya di Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2016 terdapat 419 BUM Desa, setelah dilakukan pemetaan oleh Badan Pembedayaan Masyarakat dan Pemerintah Desa (BPMPD) pada tahun 2013 yang tersisa BUM Desa di Kabupaten Bojonegoro hanya 21 BUM Desa. Tidak bisa dipungkiri bahwa tidak cukup apabila hanya aktor elit desa yang menjalankan peran dalam pembentukan BUM Desa diperlukan ikut serta masyarakat agar dalam perjalanannya tidak mengalami kendala atau berhenti ditengah jalan. Karena jika dikelola dengan baik dan benar maka BUM Desa akan membawa desa kearah yang lebih baik lagi dalam ekonomi masyarakat desa , terciptanya lapangan kerja di desa, menambah pendapatan asli desa sehingga desa mampu memberikan kesejahteraan kepada masyarakatnya (Budiono, 2015).

Selain yang dijelaskan oleh Putri sebagaimana telah dijabarkan diatas, selanjutnya Fajar Sidik (2015) dengan judul penelitian menggali potensi lokal mewujudkan kemandirian desa, memaparkan hasil bahwa pada tahun 2010-2014 Desa wisata Bleberan mengalami kenaikan pada Pendapatan Asli Desa (PAD). Namun pengelolaan BUMDes dinilai kurang efektif karena dalam pengelolaannya tidak transparan dan tidak akuntabel.

Pada tahun 2015 BUM Desa Tirta Mandiri mencapai Rp 6,1 miliar dengan laba sebesar Rp 3 miliar dan pada tahun 2016 mereka menargetkan pendapatan pertahunnya Rp 9 miliar dan pada akhir tahun melebihi target tersebut yakni sekitar 9,4 miliar. Tentu ini bukanlah nilai yang kecil untuk ukuran desa. Dalam pengelolaannya diperlukam tata kelola dengan baik dan benar agar tidak terjadi penyimpangan. Keberhasilan Desa Ponggok meningkatkan pendapatan asli desa zakan mempercepat terwujudnya desa yang kuat, mandiri

dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa. Kondisi ini menjadikan BUM Desa Ponggok sebagai percontohan nasional (Humas Jateng, 2016). (Humas Jateng, 2016).

**Tabel 1. Pendapatan BUM Desa Ponggok Tahun 2014- 2016**

<b>NO</b>	<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Pendapatan BUM Desa</b>
1	2014	Rp. 3.000.000.000
2	2015	Rp. 6.500.000.000
3	2016	Rp. 9.600.000.000

*Data diolah penulis tahun 2017*

Sesuai dengan yang telah tercantum di dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa pada Pasal 87 dijelaskan bahwa BUM Desa dibentuk oleh Pemerintah Desa untuk mendayagunakan segala potensi ekonomi, kelembagaan perekonomian, serta potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia, dalam kegiatannya tidak hanya berorientasi pada keuntungan keuangan, tetapi juga berorientasi untuk mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa.

Pengelolaan pendapatan dapat dilakukan dengan berfokus pada upaya peningkatan dalam menggali sumber-sumber pendapatan daerah dengan menjaga kesinambungan pelayanan publik dan upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat (Nurtanzila,2013). Penjelasan tersebut menekankan bahwa sumber pendapatan daerah harus digalih dan dikelola sebaik mungkin untuk mendapatkan kesejahteraan rakyat.

Collaborative Governance berbasis pada tujuan untuk memecahkan permasalahan secara bersama-sama dari pihak yang terikat. Pihak tersebut tidak hanya terbatas pada instansi pemerintahan dan non pemerintah, karena prinsip tata kelola pemerintahan yang baik adalah melibatkan masyarakat sipil dalam perumusan dan pengambilan keputusan (Purwanti, 2016). Collaborative Governace adalah pemerintahan yang disusun dengan melibatkan badan publik

dan organisasi non pemerintah dalam proses pengambilan keputusan secara formal, berorientasi musyawarah mufakat, dan ada pembagian tugas dalam melaksanakan kebijakan publik atau mengelola program publik, serta aset publik (Ansell & Gash, 2008).

Pemerintah Desa disini bekerja sama dengan lembaga masyarakat untuk mencapai tujuan bersama demi memajukan Desa, dan memperkuat ekonomi Desa melalui pengelolaan BUM Desa. Oleh sebab itu penting untuk di kaji bagaimana kolaborasi antara Pemerintah Desa dengan lembaga masyarakat yang ada melalui BUM Desa. Maka Penelitian Collaborative Governance dalam pengelolaan BUM Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah Tahun 2016 difokuskan pada bagaimana prinsip Akuntabilitas dan Transparansi dilakukan oleh Pemerintah Desa, mulai dari tahap awal perencanaan hingga tahap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan dan dapat diketahui oleh masyarakat desa.

Dari tinjauan tersebut maka perlu untuk dikaji lebih lanjut mengenai Bagaimana Collaborative Governance mendorong Akuntabilitas dan Transparansi dalam pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah Tahun 2016.

## 2. METODE PENELITIAN

Dilihat dari objek dan metode analisis yang digunakan, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Jenis penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan gambaran yang senyatanya dari fenomena yang terjadi pada Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten Provinsi Jawa Tengah Tahun 2016. Mengacu pada pendapat Moleong (2005 : 5), yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistik untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang

fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus. Penelitian kualitatif adalah penelitian dengan menggukan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada.

### 3. LANDASAN TEORI

Collaborative governance hadir sebagai alternatif dari sistem tradisional sebelumnya (Bingham, 2010, p. 300) dan juga sebagai alternatif dari kegagalan sistem sebelumnya (Ansell & Gash, 2008). Hal ini dapat disimpulkan bahwa kehadiran collaborative governance untuk menyempurnakan sistem-sistem sebelumnya yang tidak terimplementasi dengan baik. Collaborative governance dikategorikan sebagai “new governance” yang lebih mengutamakan jaringan dan kerjasama dengan privat sektor (M.Salamon, 2002).

Suradji (2018) menjelaskan dalam collaborative governance dalam pengelolaan kawasan perbatasan antar negara di kepulauan Riau bahwa kolaborasi tidak dibatasi oleh waktu atau periode tertentu, selama masih ada urusan yang memilikisinggungan atau irisan dengan pihak lain maka kolaborasi masih tetap diperlukan. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh (Anderson & Mc Farlane, 2000) yang mendefinisikan bahwa kolaborasi sebagai proses interaksi diantara beberapa orang yang terus berkesinambungan.

Pada collaborative governance, state aktor dan juga non-state aktor memiliki kedudukan yang sama dalam mencapai suatu tujuan meskipun keduanya memiliki kepentingan masing-masing. Kolaborasi menunjukkan bahwa yang berperan penting dalam menghasilkan suatu kebijakan bukan hanya pemerintah melainkan juga privat sektor. Selain itu kolaborasi menyatakan secara tidak langsung bahwa dalam pengambilan keputusan, pemangku kekuasaan non-state juga memiliki tanggung jawab tersendiri (Ansell & Gash, 2008, p. 546).



Terdapat beberapa definisi collaborative governance menurut para ahli diantaranya adalah Ansell dan Gash yang mendefinisikan collaborative governance sebagai “A governing arrangement where one or more public agencies directly engage non-state stakeholders in a collective decision-making process that is formal, consensus-oriented, and deliberative and that aims to make or implement public policy or manage public programs or assets” (Ansell & Gash, 2008, p. 544). Dalam hal ini Ansell dan Gash menjelaskan bahwa pada collaborative governance, pemerintah mengikut sertakan aktor non-state atau selain pemerintah dalam proses pembuatan keputusan yang bersifat formal, berorientasi konsensus dan musyawarah. Ansell dan Gash menyertakan 6 kriteria dalam definisi collaborative governance, diantaranya:

1. Forum diinisiasi oleh lembaga publik dan institusi
2. Peserta forum juga termasuk aktor non-state
3. Peserta langsung ikut serta dalam proses pembuatan keputusan dan tidak harus merujuk pada aktor public
4. Forum terorganisir secara formal dan diadakan bersama-sama
5. Forum bertujuan membuat keputusan melalui konsensus atau kesepakatan bersama
6. Kolaborasi terfokus pada kebijakan publik dan manajemen publik.

Disisi lain, Emerson, Nabatchi dan Balogh mencoba mendefinisikan *collaborative governance* dengan lingkup yang lebih luas yaitu melalui sisi administrasi publik, perencanaan, manajemen publik dan manajemen lingkungan. Menurut Emerson, Nabatchi dan Balogh proses dan struktur kebijakan publik dalam membuat keputusan dan manajemen mengikutsertakan orang secara konstruktif dan melewati batasan batasan lembaga publik, tingkat pemerintahan, dan/ atau publik, swasta dan lingkungan kewarganegaraan. Hal ini tidak membatasi *collaborative governance* untuk hanya melibatkan pemerintah dan aktor

*non-state* (bukan pemerintah) dan bisa juga dalam bentuk kerjasama antar pemerintah atau '*multi-partner governance*'. (Emerson, Nabatchi, & Balogh, 2012)

Dari paparan definisi konseptual menurut para ahli tentang *collaborative governance* diatas dapat disimpulkan bahwa *collaborative governance* adalah bagaimana keterlibatan state aktor (pemerintah) dan *non-state* aktor (swasta, lembaga masyarakat ataupun institusi non-pemerintah lainnya) yang memiliki kepentingan masing-masing secara bersama sama turut serta dalam proses pembuatan kebijakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu, yang mana pihak pihak tersebut akan saling mengisi satu sama lain untuk menjawab kelemahan sistem pemerintahan sebelumnya yang dapat dikategorikan tradisional dan kurang efektif.

#### 4.HASIL DAN PEBAHASAN

##### 4.1 Forum Musyawarah Desa diikuti Oleh Pemerintah Desa, Anggota BUM Desa

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa, dilaksanakan setelah musyawarah Desa dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok yang dihadiri oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD), dan unsur masyarakat yang didalamnya terdiri dari kelompok tani, toko masyarakat, tokoh pendidikan, tokoh agama, kelompok perwakilan perempuan dan kelompok pengerajin untuk membahas dan menyepakati hal-hal yang dianggap strategis terkait dalam pembangunan Desa. Hal ini dilakukan untuk kepentingan bersama dan untuk mencapai kesejahteraan seluruh masyarakat Desa Ponggok.

Kerjasama yang terjadi antar para stakeholder menghasilkan keuntungan tersendiri bagi badan usaha milik desa yang tentunya sebagai bentuk atau bagian dari pembangunan desa. Badan Usaha Milik Desa TIRTA MANDIRI memiliki beberapa unit usaha yang dikelola oleh masyarakat Desa Ponggok yaitu usaha sektor riil dan sektor keuangan. Pada sektor riil

terbagi atas usaha umbul ponggok, pengelolaan air, penyewaan kolam ikan, penyewaan kios dan toko desa, dan persewaan mobil, sedangkan untuk sektor keuangan Badan Usaha Milik Desa TIRTA MANDIRI memiliki usaha bergulir bagi warga miskin dan pinjaman modal untuk warga ekonomi menengah. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada tabel 4.1 dibawah ini:

**Tabel 2**  
**Usaha BUMDES TIRTA MANDIRI**

Usaha BUMDES Sektor Riil	Pariwisata (Umbul Ponggok)
	Pengelolaan air bersih (PAB)
	Penyewaan kolam ikan
	Penyewaan kios kuliner dan toko
	Persewaan mobil
Usaha BUMDES Sektor keuangan	Pinjaman bergulir bagi warga miskin
	Pinjaman modal untuk warga ekonomi menengah

*Sumber : Data diolah peneliti 2017*

Dari kedua sector usaha yang dibebankan pada table diatas, kita dapat melihat bagaimana kolaborasi antara pemerintah desa ponggok, masyarakat serta pihak pengelola bekerjasama untuk mencapai kesejahteraan rakyat. sebagaimana yang telah dijelaskan oleh ansel dan gash tentang forum yang diinisiasi oleh lembaga public dan instutsi ini berjalan dengan baik di desa ponggok dalam usaha pengelolaan badan usaha tirta mandiri.

#### 4.2 Forum Musyawarah Desa diikuti Oleh Pemerintah Desa dan Lembaga Masyarakat

Pemerintah Desa Ponggok dalam melaksanakan kegiatan yang berkaitan pembangunan Desa selalu mengedepankan partisipasi masyarakat dalam pembahasan musyawarah Desa, diantaranya yang dapat mewakili masyarakat adalah lembaga-lembaga masyarakat Desa Ponggok seperti Karang Taruna Putra Telaga, Kelompok Masyarakat Seni Musik, Kelompok Masyarakat Paguyuban Makam, dan Kelompok Sinoman. Kelompok-kelompok ini diharapkan mampu memperkenalkan atau menginformasikan kepada masyarakat Desa tentang kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Pemerintah Desa dan mengenai keberadaan Badan Usaha Milik Desa TIRTA MANDIRI. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan actor non state juga dibutuhkan untuk pembangunan desa. Memang sangat masuk akal, karena kerjasama dan keterlibatan semua actor akan sangat mendukung berhasil tidaknya pembangunan desa sesuai dengan apa yang disebutkan ansel dan gash pada poin keduanya.

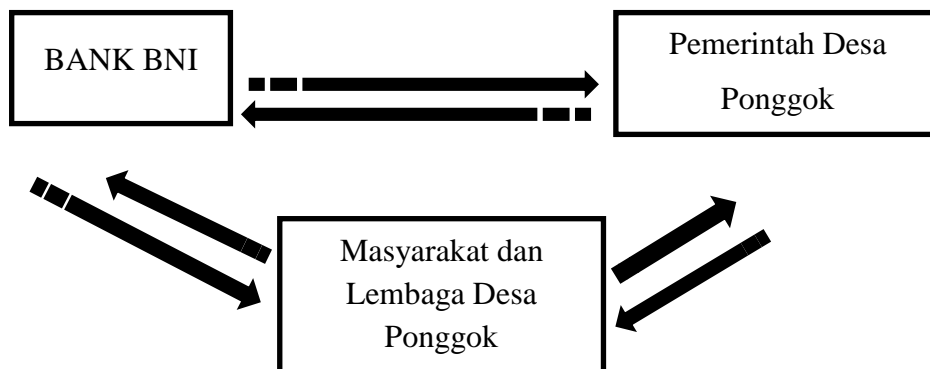
Proses diskusi dimulai dari bawah yakni dari RT-RT yang ada di Desa Ponggok, setelah itu RT membawa hasil diskusi yang telah dihasilkan bersama masyarakat untuk didiskusikan kepada RW-RW yang ada di Desa Ponggok, setelah itu dibawa ke dalam musyawarah desa, yang dihadiri oleh elemen lainnya seperti BPD, perwakilan masyarakat dan Pemerintah Desa. Jadi informasi ini dapat diterima oleh Pemerintah Desa Ponggok. Apabila ada informasi mengenai perkembangan Desa atau masalah yang ada di Desa, dapat langsung diberitahukan kepada Pemerintah Desa. Sistem ini diberi nama RT-RW NET jadi setiap RT-RW diberikan sambungan internet yang informasinya melalui e-mail Desa dan whatsApp Desa Ponggok.

#### 4.3 Koordinasi Antar Stakeholder Dalam Pembuatan dan Pengambilan Keputusan

Koordinasi antar stakeholder sangat dibutuhkan dalam pembuatan suatu program kerja Desa, ini dilakukan agar memiliki kesamaan dalam mencapai tujuan bersama yakni kesejahteraan masyarakat Desa Ponggok. Yang terjadi di Desa Ponggok, Pemerintah dalam mengembangkan Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” melakukan koordinasi dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan untuk melakukan pembangunan berkelanjutan terhadap Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” yang ada di Desa Ponggok. Dianggap sangat penting karena koordinasi ini dilakukan untuk pembangunan jangka panjang bukan untuk kepentingan sesaat saja. Koordinasi ini dilakukan antara Pemerintah Desa Ponggok, Pihak BANK BNI, Masyarakat Desa Ponggok dan Lembaga Desa Ponggok. Dapat dilihat bagan dibawah ini bagaimana koordinasi antara pemangku kepentingan berlangsung :

### Bagan 1

#### Kehadiran Pemerintah Desa Dalam Mendorong Investasi Kepada Masyarakat



Pada bagan 1 menjelaskan bahwa peserta langsung ikut serta dalam proses pembuatan keputusan sebagaimana membangun sinergi antara Pemerintah Desa, BANK dan Lembaga Desa sebagai tim perencana. Berbagai peran dalam tim diantaranya adalah peran driver yaitu mengembangkan gagasan-gagasan terkait perkembangan desa, memberikan arah, dan menemukan hal-hal baru, peran planner yaitu harus menghitung kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh tim dalam mengembangkan kemajuan usaha Desa, merencanakan strategi dan menyusun jadwal, peran enable yang mampu memecahkan masalah yang ada atau yang

sedang dihadapi, mengelola sarana atau sumber daya yang ada, menyebarkan gagasan dan melakukan negosiasi, peran exec mau bekerja menghasilkan output dan mengkoordinasi dan memelihara tim, terakhir adalah controller membuat catatan, mengaudit dan mengevaluasi kemajuan tim apa saja kekurangannya.

Aset yang dimiliki oleh pemerintah Desa Pongkok tidak hanya satu melainkan ada beberapa aset Desa yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” yaitu : pariwisata (umbul pongkok) pengelolaan air bersih (PAB) penyewaan kolam ikan, penyewaan kios kuliner dan toko desa,Persewaan mobil, pinjaman bergulir bagi warga, pinjaman modal untuk warga ekonomi menengah dan Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” menjual saham kepada masyarakat dan diberikan 3 pilihan investasi yaitu:

### Gambar 1

### Surat Saham



1. Saham kecil Rp. 100.000

2. Saham Sedang Rp. 1.000.000



3. Saham Besar Rp. 5.000.000

Sumber : RPJMDes Desa Pongkok 2016

Merupakan bentuk dari investasi yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” yang kemudian ditawarkan kepada seluruh masyarakat Desa Ponggok, dan saham ini dapat dimiliki oleh setiap masyarakat Desa Ponggok mulai nominal pembelian saham Rp 100.000 hingga saham besar sebesar Rp. 5.000.000 kemudian diinvestasikan kepada Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” dan setiap satu keluarga atau satu Kartu Keluarga (KK) hanya diperbolehkan membeli satu saham saja sebagai bentuk keadilan agar tidak terjadi kecemburuan sosial.

Pemerintah Desa sebagai penjamin pinjaman masyarakat dan lembaga ke BANK dengan aset-aset Desa dan aset masyarakat. Pinjaman digunakan untuk modal masyarakat dan lembaga diinvestasikan ke Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” yang mana hasil dari investasi dari masyarakat ini dan lembaga digunakan untuk : membayar angsuran BANK, membayar angsuran masyarakat pada pihak lain jika ada pinjaman lainnya, penghasilan atau pendapatan melalui deviden artinya pembagian laba dilakukan secara proporsional dan lembaga Desa.

Desa Umbul Ponggok tercatat memiliki total 653 Kartu Keluarga (KK), masyarakat Desa Ponggok tercatat yang sudah melakukan investasi kepada Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” sebanyak 350 Kartu Keluarga (KK), dan setiap satu Kartu Keluarga (KK) hanya boleh berinvestasi satu nama atau satu kali saja tidak boleh ada dua nama yang berinvestasi dalam satu Kartu Keluarga (KK) ini menghindari kecemburuan sosial dikalangan masyarakat Desa Ponggok. Dan 350 yang terjual itu merupakan saham besar yang dibeli oleh masyarakat Desa Ponggok, meskipun ada saham kecil dan saham sedang yang tersedia, namun masyarakat memilih untuk membeli saham besar atas saran dari Pemerintah Desa Ponggok karena tujuannya untuk pemerataan dan percepatan pembangunan Desa Ponggok. Harapan dari Pemerintah Desa adalah seluruh masyarakatnya bergabung untuk berinvestasi ini dimaksudkan agar seluruh masyarakatnya menikmati hasil keuntungan yang didapatkan

oleh Pemerintah Desa melalui unit-unit usaha yang dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI”.

Masyarakat yang memiliki saham tentu saja dapat langsung mengetahui perkembangan Badan Usaha Milik Desa, karena itu merupakan hak dari masyarakat yang memiliki saham didalamnya, dan mulai dari tahun 2016 Pemerintah Desa Ponggok, khususnya Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” memberikan laporan kepada Pemerintah Desa tidak lagi diakhir tahun, ini menghindari kesalahan dalam penghitungan pendapatan Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI”, melainkan laporan ini diberikan diakhir bulan dan setiap bulannya. Melihat perkembangan yang sangat signifikan dalam pemasukan yang didapatkan maka Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” berinisiatif untuk melaporkan pertanggungjawab di tiap bulannya dan dalam bentuk yang transparan artinya masyarakat dapat mengetahui pendapatan tiap bulannya.

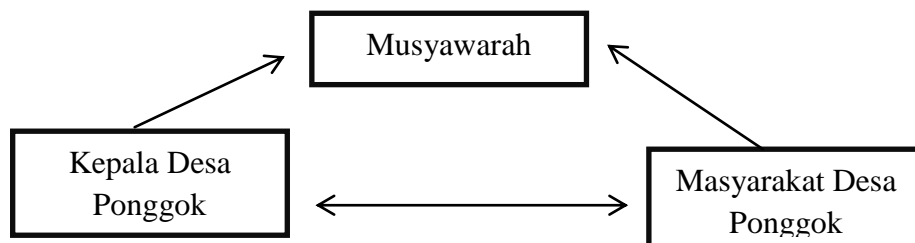
#### 4.4 Forum Musyawarah Desa dilakukan Secara Formal dan Pertemuan diadakan Secara Bersama-sama

Dalam penyelenggaraan musyawarah perencanaan pembangunan Desa, ini diikuti oleh Pemerintah Desa selaku pelaksana kegiatan dan perangkat Desa seperti, Badan Musyawarah Desa Ponggok, serta unsur masyarakat Desa Ponggok. Mereka yang hadir ini terlebih dahulu diberikan informasi kepada Pemerintah Desa Ponggok untuk menghadiri kegiatan musyawarah pembangunan Desa yang rutin dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok. Dan diselenggarakan di Balai Desa Ponggok untuk membahas pembangunan Desa Ponggok. Dapat kita lihat pada bagan dibawah ini bagaimana keterkaitan antara Pemerintah Desa Ponggok dengan masyarakat Desa Ponggok dalam membangun Desa Ponggok :



## Bagan 2

### Keterkaitan Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Perencanaan Pembangunan



Dari figure 2 dapat dilihat bahwa sebelum berlangsungnya forum musyawarah Desa yang dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Ponggok, biasanya Kepala Desa turun kelapangan langsung secara informal, berkomunikasi kepada masyarakat langsung untuk mengetahui perkembangan Desa Ponggok. disisi lain juga dapat melihat langsung kebutuhan apa saja yang dibutuhkan oleh Pemerintah Desa Ponggok dan Masyarakatnya.

Setelah Pemerintah Desa Ponggok mendapatkan gambaran mengenai kebutuhan masyarakat Daesa Ponggok, kemudian forum musyawarah Desa dilaksanakan dan dilakukan bersama-sama oleh Pemerintah Desa dan seluruh elemen masyarakat yang ada di Desa Ponggok. Masukan-masukan yang diberikan oleh masyarakat Desa Ponggok dibahas kembali didalam musyawarah Desa dan dilakukan diskusi kembali secara seksama terkait kebutuhan pembangunan Desa, apa saja yang dibutuhkan dalam pembangunan Desa. Tahap perencanaan yang melibatkan partisipasi masyarakat secara langsung menunjukkan bahwa memang Pemerintah Desa ingin menjawab kebutuhan yang diperlukan oleh masyarakat Desa Ponggok, tidak sekedar melakukan pembangunan-pembangunan. Masyarakat mengetahui secara langsung terkait perkembangan Desa dan masyarakat juga dapat secara langsung mengevaluasi kegiatan secara langsung yang telah dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok.

Dari apa yang terjadi dalam musyawarah desa, kita dapat melihat bahwa Setiap kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok selalu melibatkan unsur masyarakat

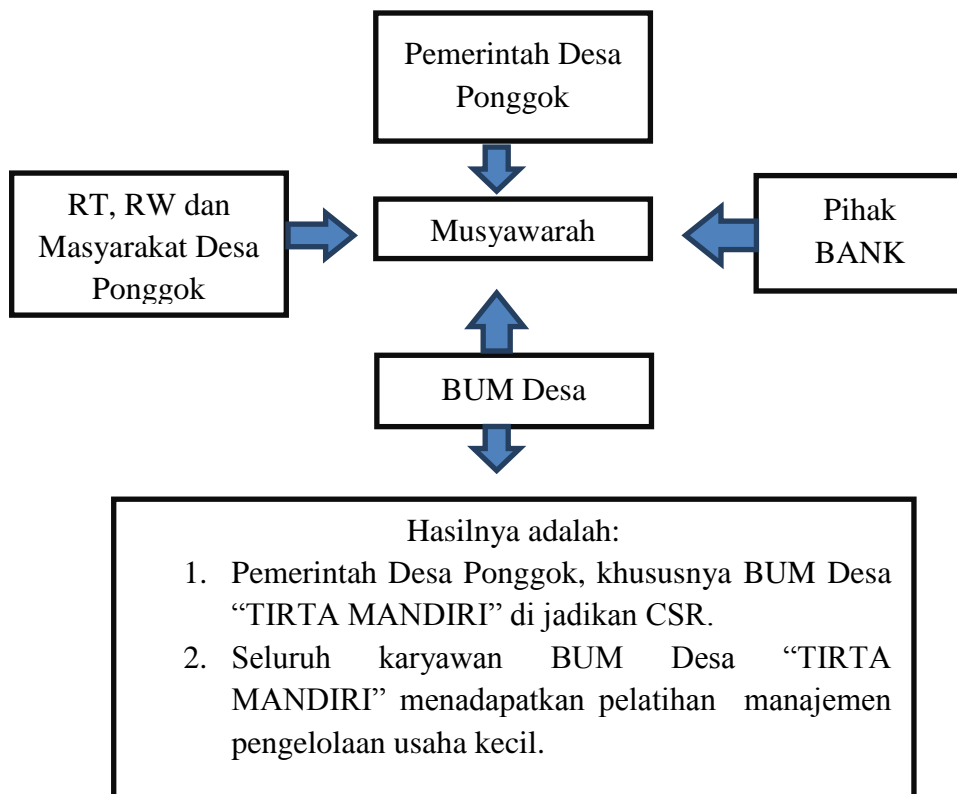
dan lembaga-lembaga yang ada di Desa Ponggok, ini dilakukan agar masyarakat mengetahui segala kegiatan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok. Selain diadakan bersama sama, prosesnya pun dilangsungkan secara formal meskipun sebelumnya stakeholder melangsungkan musyawarah informal dalam bentuk komunikasi dengan warga.

#### 4.5 Forum Musyawarah Desa dilaksanakan Untuk Mencapai Tujuan Bersama

Bentuk musyawarah yang terjadi di desa ponggok digambarkan melalui bagan dibawah ini:

### Bagan 3

#### Musyawah Untuk Mencapai Tujuan Bersama



Dari bagan diatas dapat kita lihat bahwa, Setelah mendapatkan informasi dari masyarakat secara langsung, Pemerintah Desa Ponggok melakukan musyawarah Desa, yang mana tujuannya adalah untuk memilih mana usulan-usulan yang menjadi skala prioritas yang menjadi kebutuhan yang mendasar untuk segera dilakukan pembangunannya. Setelah mencapai tujuan bersama antara semua elemen masyarakat dan Pemerintah Desa Ponggok, maka Pemerintah Desa Ponggok akan melakukan pembangunan Desa sesuai dengan hasil yang diputuskan bersama. Dalam proses usulan pembangunan, pelaksanaan dan evaluasi terkait pembangunan Pemerintah Desa Ponggok mengikutsertakan masyarakatnya agar mengetahui sudah ditahap mana pembangunan yang dilakukan dan hasil dari pembangunan yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok dapat langsung di evaluasi secara bersama-sama dan dijaga bersama oleh Pemerintah Desa Ponggok dan masyarakat Desa Ponggok.

Kerjasama yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok melalui Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” dalam pengelolaan manajemen, bekerja sama dengan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia, dalam pengembangan sistem manajemen dan sistem dalam pelayanan. Pihak BNI memberikan kesempatan kepada karyawan pelatihan dan pengalaman kerja dalam manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” agar dapat dikelola secara maksimal dan tidak menemui kendala dalam pengelolaanya. Dan setelah mendapatkan edukasi dari pihak BANK BNI diharapkan mampu mengelola secara profesional, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Bentuk dari kerjasama antar Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” dengan BANK BNI ini dapat dilihat bahwa saat ini Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” dijadikan agen penerima Corporate Social Responsibility (CSR) dari BANK BNI tiap tahunnya. Dapat dilihat Corporate Social Responsibility yang dilakukan pada tahun 2016.

Tujuan akhir dari forum-forum non-formal maupun formal yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok untuk mencapai suatu kesepakatan bersama. Agar pembangunan tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan semua pihak dan dapat dirasakan secara langsung oleh Pemerintah Desa Ponggok dan masyarakatnya. Forum-forum atau diskusi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Ponggok tidak hanya dilakukan pada saat musyawarah Desa berlangsung melainkan sebelum musyawarah Desa dilakukan pemerintah Desa Ponggok terlebih dahulu melakukan diskusi-diskusi disetiap RT dan RW bersama masyarakat Desa Ponggok untuk mendapatkan informasi secara langsung. Tujuannya demi mendapatkan masukan secara langsung dari masyarakat dan melihat secara langsung kondisi dilapangan, meskipun diskusi dilakukan tidak secara formal namun hasil diskusi ini menjadi catatan penting bagi Pemerintah Desa Ponggok.

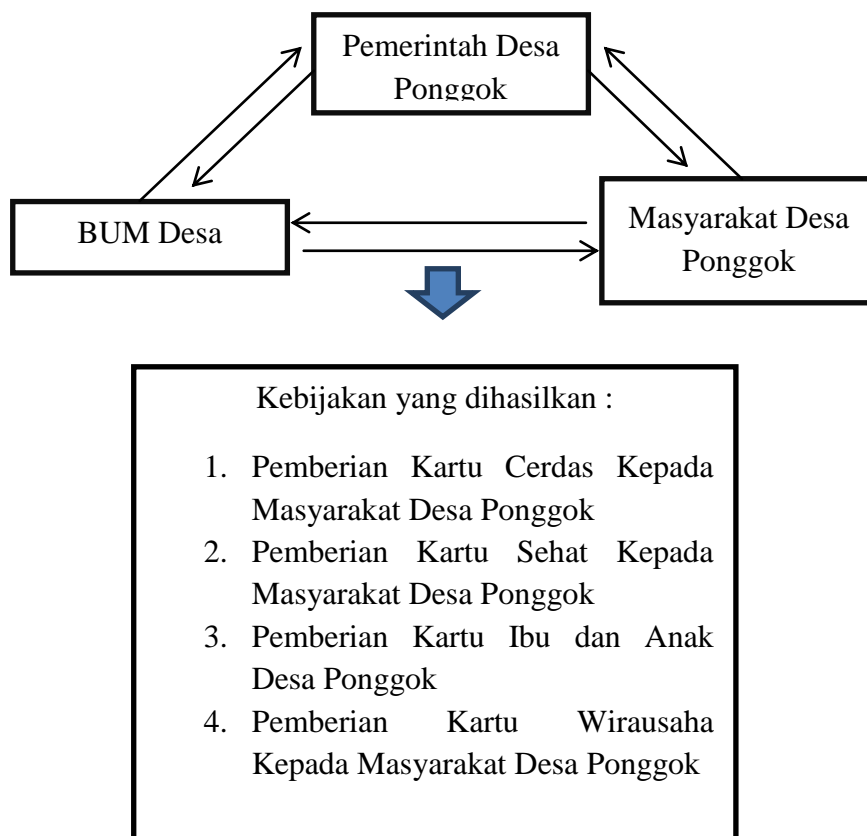
#### 4.6 Kolaborasi Fokus Kepada Kebijakan Publik dan Manajemen Publik

Kerjasama antara Pemerintah Desa Ponggok dengan semua pihak yang terkait dalam pembangunan Desa Ponggok khususnya keberlangsungan, keberadaan Badan Usaha Milik Desa “TIRTA MANDIRI” dengan semua elemen yang ada, baik dari masyarakat Desa Ponggok maupun dari pihak swasta yang ada didalamnya. Dari hasil kolaborasi inilah akhirnya Pemerintah Desa Ponggok berhasil menghasilkan beberapa produk unggulan selain Badan Usaha Milik Desa yaitu pertama, produk Kartu Cerdas dengan tujuan satu rumah satu sarjana, ini berlangsung sejak tahun 2016 masing-masing mahasiswa atau mahasiswi diberikan beasiswa dari Pemerintah Desa Ponggok sebesar Rp. 300.000 tiap bulannya. Kartu cerdas ini memfasilitasi akses pendidikan formal dan non formal untuk yang non formal masyarakat diberikan kesempatan untuk mengikuti bimbingan belajar bahasa inggris untuk kebutuhan pengembangan pariwisata Desa Ponggok.

Setelah pemberian kartu cerdas Pemerintah Desa Ponggok juga memberikan kartu sehat yang mana fungsinya adalah untuk memberikan fasilitas kesehatan untuk masyarakat Desa Ponggok. Untuk itu Pemerintah Desa Ponggok memberikan khusus kartu ibu-ibu yang sedang hamil dan balita yaitu kartu Ibu dan Anak (KIA) fungsinya adalah pemberian pelayanan kesehatan untuk ibu hamil, menyusui dan balita, dan yang terakhir adalah pemberian kartu wirausaha sebagai kartu layanan kegiatan usaha masyarakat Desa Ponggok yang ingin memngembangkan usaha-usaha yang dimilikinya.lihat bagan dibawah ini bagaimana proses kolaborasi yang fokus kepada kebijakan publik :

#### **Bagan 4**

#### **Kolaborasi Fokus Kebijakan Publik dan Manajemen Publik**



#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

##### 1. KESIMPULAN

Desa Ponggok kini telah berhasil menjadi desa percontohan nasional dengan pendapatan yang mencapai 9.6 miliar. Meskipun sebelumnya sempat mengalami kendala karena kurangnya sumber daya manusia. Salah satu faktor pendukung keberhasilan desa ponggok adalah adanya collaborative governance antara pemerintah desa, BUM Des dan Pihak swasta. Collaborative governance berhasil mendorong akuntabilitas serta transparansi badan usaha milik desa maupun pemerintah desa melalui musyawarah desa. Dengan adanya musyawarah desa, terciptalah program program yang mampu menjawab keperluan masyarakat.

BUM Des Tirta Mandiri ponggok menunjukkan akuntabilitasnya dalam mengelola asset yang dimiliki secara bertahap dan berkelanjutan melalui pertanggungjawaban yang diberikan pada pemerintah maupun masyarakat setempat. Selain itu, collaborative governance juga mendorong transparansi pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri melalui perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi dengan melibatkan pihak pihak yang terkait. Hasil program yang tercipta dari collaborative governance di desa ponggok seperti kartu cerdas, kartu sehat, kartu ibu dan anak serta kartu wirausaha. Selain itu juga ada program unggulan desa ponggok lainnya yang telah berhasil diciptakan.

Dalam pelaksanaan pengelolaan badan usaha milik desa tirta mandiri, pemerintah desa ponggok beserta badan pengelola BUM Des telah menjalani sesuai dengan apa yang dicantumkan oleh Ansel dan gash. Diantaranya adalah Forum diinisiasi oleh lembaga publik dan institusi yang mana diikuti oleh pemerintah desa dan anggota bum des, Peserta forum juga termasuk aktor non-state seperti lembaga masyarakat, Peserta langsung ikut serta dalam proses pembuatan keputusan dan tidak harus merujuk pada aktor public yang terlihat dari koordinasi antar stakeholder, Forum terorganisir secara

formal dan diadakan bersama-sama, Forum bertujuan membuat keputusan melalui konsensus atau kesepakatan bersama yaitu demi kesejahteraan masyarakat desa ponggok dan Kolaborasi terfokus pada kebijakan publik dan manajemen publik.

## 2. SARAN

1. Pemerintah Desa Ponggok khususnya Badan Usaha Milik Desa “Tirta Mandiri” seharusnya membuka kesempatan berkolaborasi dengan Desa yang berada dekat dengan Desa Ponggok dan melihat potensi Desa tersebut dalam pengembangan usaha Desa. Agar Desa yang berada dekat dengan Ponggok mendapatkan manfaat pengembangan usaha milik Desa Ponggok.
2. Partisipasi masyarakat Desa Ponggok sangat diperlukan dalam pengembangan usaha-usaha milik Desa Ponggok, baik dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program, prinsip akuntabilitas dan transparansi yang dilakukan oleh pemerintah Desa Ponggok akan berdampak pada semangat motivasi masyarakat dalam Pembangunan usaha Desa khususnya Badan Usaha Milik Desa.
3. Pelatihan dalam manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa wajib untuk diikuti oleh pengelola, karena berhubungan langsung dengan perkembangan usaha milik Desa, jika manajemen pengelolaan Badan Usaha Milik Desa “Tirta Mandiri” tidak dikelola secara akuntabel dan transparan maka akan berdampak buruk dalam perkembangannya, maka harus dikelola dengan profesional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbott, J. (2012). Collaborative Governance And Metropolitan Planning In South East Queensland - 1990 To 2010: From A Voluntary To A Statutory Model. *University of Technology Sydney*.
- Andari, Sulindawati, & Atmaja. (2017). Optimalisasi Pegelolaan Pendapatan Asli Desa Untuk Meningkatkan Pembangunan Perekonomian Desa Pada Desa Pejarakan, Kecamatan Gerokgak, Kabupaten Buleleng. *E-Journal undiksha*.
- Anggraeni, M. R. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi Pada BUMDes di Gunung Kidul Yogyakarta. *Universitas Atma Jaya Yogyakarta*.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008, October). Collaborative Governance in Theory and Practice. *OXFORD Journals*, 543-571.
- Arenas, D., Sanchez, P., & Murphy, M. (2013). Different Paths to Collaboration Between Businesses and Civil Society and the Role of Third Parties. *Journal of Business Ethics*.
- Arianto, B. (2016). Optimalisasi Dana Desa: Upaya Alternatif Menyongsong Bonus Demografi Indonesia 2020-2030. *FISIP UNILA*.
- Aziz. (2016). Otonomi Desa dan Efektivitas Dana Desa. *Jurnal LIPI*.
- Bang, H., & Esmark, A. (2013). A System Theory of Good Governance. *ICPP*.
- Bingham, L. B. (2008). Legal framework for governance and public management. In L. B. Bingham, & R. O'Leary, *Big Ideas in Collaborative Public Management* (pp. 247-269). New York: ME Sharpe.
- Bingham, L. B. (2010). The Next Generation of Administrative Law: Building the Legal Infrastructure for Collaborative Governance. *Winconsin Law Review*, 300.
- Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Meda Group.
- Deleuze, G. (1995). Postscript On Control Societies. In G. Deleuze, *Negotiations* (pp. 177-182). New York: University Of Columbia Press.
- Dr.Ni'matul Huda, S. M. (2015). *Hukum Pemerintahan Desa* . Malang: Setara Press.
- Eko, S. (2015). *Regulasi Baru, Desa Baru (Ide, Misi, dan Semangat UU Desa)*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia.



- Hamidi, H., Setijonegoro, N., Sa'id, A., Harioso, Huda, Hardiyanto, A., et al. (2015). *Indeks Desa Membangun*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi.
- HQIP. (2015). *Good Governance Hand Book*. Healthcare Quality Improvement Partnership Ltd.
- Karianga, H. (2011). *Partisipasi Masyarakat Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah*. Bandung: P.T.ALUMNI.
- M.Salamon, L. (2002). *The Tools of Government: A Guide to the New Governance*.
- Prof. Said Zainal Abidin, P. D. (2016). *Kebijakan Publik*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Purnamasari, N. (2015). Badan Usaha Milik Desa (Dalam Alur Regulasi).
- Purwanti, N. D. (2016). Collaborative Governance. In F. UGM, & M. Dr. Agustinus Subarsono (Ed.), *Kebijakan Publik dan Pemerintahan Kolaboratif Isu-Isu Kontemporer* (pp. 173-213). Yogyakarta: Gava Media.
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan FE Brawijaya. (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)*. PP RPDN.
- Putra, A. S. (2015). *Badan Usaha Milik Desa : Spirit Usaha Kolektif Desa* (Vol. 7). Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- UNESCAP. (2009, July 10). United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. *What is Good Governance?*, pp. 1-3.
- United Nations Economic Commission for Europe. (2008). *Guidebook on Promoting Good Governance in Public-Private Partnership*. Geneva & New York: UN.
- Yasin, M., Rofik, A., Fachurrahman, Untung, B., Rostanty, M., Dwihierwanto, S., et al. (2015). *Anotasi Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa*. Jakarta: Pusat Telaah dan Informasi Regional (PATTIRO).
- Zamroni, S., Anwar, M. Z., Yulianto, S., Rozaki, A., & Edi, A. C. (2015). *Desa Mengembangkan Penghidupan Berkelanjutan*. Yogyakarta: IRE.
- Zuriah, N. (2007). *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.