

DOI: <https://doi.org/10.31289/publika.v11i1.9523>



Jurnal Ilmu Administrasi Publik

Available online <http://ojs.uma.ac.id/index.php/publikauma>

Collaborative Governance BUM Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo

Rieke Dwi Phitaloka¹⁾, Sri Wibawani²⁾

1) Jurusan Administrasi Publik, FISIP, UPN Veteran Jawa Timur, Indonesia

2) Dosen Administrasi Publik, FISIP, UPN Veteran Jawa Timur, Indonesia

Disetujui: Mei 2023; Direview: Mei 2023 ; Diterima: Juni 2023

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam *collaborative governance* BUM Desa dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo. Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Sedangkan teknik pengumpulan data adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini didasarkan delapan kriteria *collaborative governance* menurut Goldsmith dan Kettl yaitu *networked structure; commitment to a common purpose; trust among the participants; governance; access to authority; distributive accountability/responsibility; information sharing; access to resources*, yang menyatakan bahwa *collaborative governance* BUM Desa belum berhasil dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras. Indikator belum berhasil terlaksana dengan baik yaitu yaitu *networked structure, Governance, Access to authority, Distributive accountability/ responsibility, Access to resources*. Faktor utama yang menghambat terwujudnya PADes Sugihwaras yaitu sumber daya manusia yang dimiliki oleh BUM Desa "Sukses Bersama" masih rendah dan membutuhkan pelatihan mengenai strategi marketing untuk mempromosikan produk-produk yang dimiliki BUM Desa "Sukses Bersama" agar mampu meningkatkan penghasilan BUM Desa sehingga bisa menyumbangkan penghasilan tersebut untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo.

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, Bum Desa, Pendapatan Asli Desa

Abstract

This research aims to describe in depth the collaborative governance of BUM Desa in increasing the Original Revenue of Sugihwaras Village, Sidoarjo Regency. This type of research uses descriptive qualitative research methods—the technique of determining informants using purposive sampling and snowball sampling. At the same time, data collection techniques are observation, interviews, and documentation. The results of this study are based on eight collaborative governance criteria according to Goldsmith and Kettl, namely networked structure; commitment to a common purpose; trust among the participants; governance; access to authority; distributive accountability/responsibility; information sharing; access to resources, which states that the collaborative governance of BUM Desa has not been successful in increasing Sugihwaras Village Original Revenue. Indicators must be successfully implemented properly: networked structure, governance, access to authority, distributive accountability/responsibility, and access to resources. The main factor that hinders Sugihwaras PADes realizes that the human resources owned by BUM Desa "Sukses Bersama" are still low and require training on marketing strategies to promote the products owned by BUM Desa "Sukses Bersama" in order to increase BUM Desa's income so that it can contribute this income to Sugihwaras Village Original Income, Candi District, Sidoarjo Regency.

Keywords: *collaborative governance, BUM Desa, Village Original Income*

How to Cite: Phitaloka, R.D., & S. Wibawani. (2023). *Collaborative Governance BUM Desa dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo*. PUBLIKAUMA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik UMA, Vol, 11 (1): 8-16

*Corresponding author:

E-mail: dwirieke29@gmail.com

ISSN 2549-9165 (Print)

ISSN 2580-2011 (Online)

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang menganut asas desentralisasi atau memberikan kesempatan dan keleluasaan kepada kepala daerah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan mengurus kepentingan masyarakat pada daerah tersebut (Kurniawan & Zuhriyati, 2019). Hal tersebut menjadikan pembangunan di desa mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir guna menunjang pembangunan nasional yang dimulai dari pembangunan di tingkat desa atau pelosok (Sutikno, Sari, et al., 2022).

Undang - Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menyebutkan bahwa desa memiliki wewenang dalam mengatur dan mengurus kepentingan di desa mulai dari penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat desa. Hal tersebut menjadikan desa dituntut untuk mandiri, kreatif, dan inovatif dalam menjalankan pemerintahan desa termasuk dalam pengembangan perekonomian (Bagus, 2020). Kondisi tersebut menjadikan desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas perekonomian masyarakat desa dan meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tahun Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa menyatakan bahwa Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah badan hukum yang dibentuk oleh desa dan/atau bekerja sama dengan desa lain untuk mengelola usaha, menggunakan aset, meningkatkan investasi dan produktivitas, menawarkan jasa, dan/atau menyediakan jenis usaha lain untuk kepentingan masyarakat desa. Tujuan dibentuknya BUM Desa sebagai upaya untuk mengetahui cara kerja Pemerintah Desa dan masyarakat dalam mengelola BUM Desa yang dimiliki wilayahnya masing-masing. Pembentukan BUM Desa dapat berupa usaha desa yang berpotensi untuk membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. Badan Usaha Milik Desa memiliki peran penting bagi perekonomian pemerintah desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan

warganya (Said et al., 2018). Hal ini akan berdampak signifikan terhadap perkembangan ekonomi desa jika ditangani dengan baik serta dapat mendorong terwujudnya desa otonom dengan tata kelola yang lebih transparan dan akuntabel (Sutikno, Atika, et al., 2022).

Salah satu cara untuk mengoptimalkan BUM Desa adalah dengan melaksanakan *collaborative governance* dalam menjalankan BUM Desa. *Collaborative governance* dalam pelaksanaan BUM Desa didefinisikan sebagai keterlibatan *stakeholders* dari lembaga pemerintah maupun non pemerintah dalam hal kebijakan maupun operasional dari kegiatan dikarenakan adanya ketergantungan sumber daya yang digunakan (Amin & Marta, 2021). Keterlibatan beberapa *stakeholders* dalam menjalankan BUM Desa bertujuan agar dapat meningkatkan kualitas BUM Desa mulai dari efektifitas, pengelolaan organisasi, dan inovasi dalam pengembangan BUM Desa.

Kabupaten Sidoarjo merupakan daerah di Wilayah Jawa Timur yang memiliki perkembangan BUM Desa dimana terdapat sekitar 203 unit BUM Desa di Kabupaten Sidoarjo. Salah satu desa yang memiliki BUM Desa adalah Desa Sugihwaras. Pembentukan BUM Desa "Sukses Bersama" dilatarbelakangi oleh kekhawatiran Kepala Desa pada Pendapatan Asli Desa yang sangat rendah, sehingga dengan munculnya BUM Desa "Sukses Bersama" diharapkan dapat mendongkrak nilai Pendapatan Asli Desa Sugihwaras.

Salah satu strategi dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras melalui usaha yang dikelola BUM Desa "Sukses Bersama", maka Pengurus BUM Desa "Sukses Bersama" memutuskan untuk menjalin kerjasama dengan beberapa *stakeholders* atau disebut *collaborative governance*. Pada unit usaha PPOB menjalin kerjasama dengan PT Pos Indonesia wilayah Sidoarjo dan BRI Unit Candi Kabupaten Sidoarjo. Pada unit usaha pengolahan kopi bekerja sama dengan Koperasi Majoe Jaya Desa Jatiarjo Kecamatan Prigen Kabupaten Pasuruan. Pada unit usaha sewa tenda UMKM bekerja sama dengan pelaku UMKM Masyarakat Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. Selain itu, BUM Desa "Sukses Bersama" bekerja sama

dengan Pemerintah Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo selaku mitra pendukung yang memberikan fasilitas dalam pembentukan dan pengembangan BUM Desa “Sukses Bersama”.

Pada tahun 2020, BUM Desa "Sukses Bersama" memperoleh penghargaan sebagai BUM Desa dengan kategori digital tingkat nasional dan mendapatkan Juara III *Product Innovation Award* dalam acara BUM Desa AWARD 2020 yang diadakan oleh Pusat Kajian Kebijakan Publik dan Industri Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya. Dua penghargaan yang menjadi bukti keberhasilan Pemerintah Desa Sugihwaras dan Pengurus BUM Desa “Sukses Bersama” yang bekerja sama dengan *stakeholders* yang turut serta dalam membantu mengembangkan BUM Desa “Sukses Bersama” untuk meningkatkan perekonomian desa.

Keberhasilan BUM Desa “Sukses Bersama” dalam bidang digital dan inovasi produk tersebut tidak diikuti dengan tingkat pendapatan BUM Desa sejak awal didirikan dimana tingkat pendapatan yang dihasilkan mengalami kenaikan maupun penurunan terutama pada waktu COVID-19. Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa pendapatan BUM Desa “Sukses Bersama” mengalami fluktuasi dimana pada tahun 2020 bahkan minus Rp 5.703.400 meskipun kemudian mengalami peningkatan pada tahun selanjutnya namun kembali mengalami penurunan pada tahun 2022 dan pada tahun 2023 ini sementara memiliki saldo Rp 14.726.300. Selain itu studi pendahuluan yang dilakukan menunjukkan bahwa hingga saat ini BUM Desa “Sukses Bersama” belum mampu memberikan PAD kepada Desa Sugih Waras.

No	Tahun	Pemasukan (Rp)	Pengeluaran (Rp)	Saldo (Tahun) (Rp)
1.	2019 (Per Apr-Des)	40.926.000	36.534.000	4.392.600
2.	2020 (Per Jan-Des)	427.915.100	433.618.500	-5.703.400
3.	2021 (Per Jan-Okt)	224.594.503	29.614.075	194.980.428
4.	2022 (Per Jan-Des)	115.684.650	109.504.300	6.180.350
5.	2023 (Per Jan-Apr)	32.364.600	17.638.300	14.726.300

Tabel 1. Pendapatan BUM Desa "Sukses Bersama" pada April 2019 hingga April 2023

Keberhasilan BUM Desa “Sukse Bersama” dalam mendapatkan penghargaan namun belum mampu mencapai tujuan dari pembentukan BUM Desa sebagai sumber PAD Desa menunjukkan bahwa pengelolaan termasuk kolaborasi dengan *stakeholders* belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mendeskripsikan secara mendalam *collaborative governance* yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu mendeskripsikan secara mendalam *collaborative governance* Badan Usaha Milik Desa “Sukses Bersama” dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras (Sanjaya, 2015). Teknik

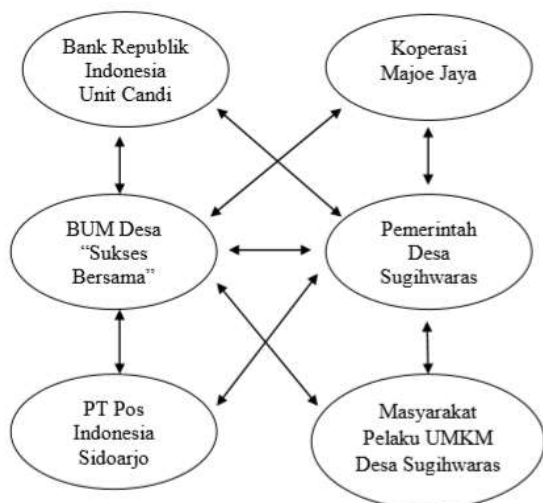
pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Serta teknik analisis data menggunakan model interaktif yang dikembangkan oleh (Miles et al, 2014) meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis *collaborative governance* dilakukan dengan menggunakan teori keberhasilan *collaborative governance* dari Goldsmith dan Kettl (2009), yang menjadi fokus dengan delapan kriteria yang akan diuraikan lebih lanjut di bawah ini, hal ini bertujuan untuk menilai atau mengetahui keberhasilan *collaborative governance* yang diterapkan oleh Badan Usaha Milik Desa "Sukses Bersama" dalam upaya meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras, Kabupaten Sidoarjo.

1. Networked structure



Gambar 1. Hubungan kolaborasi BUM Desa "Sukses Bersama" dengan *stakeholders* berdasarkan kriteria *Networked Structure*
 Sumber: Di olah penulis pada 31 Maret 2023

Gambar di atas sejalan dengan teori *collaborative governance* yang dipaparkan dalam buku Retno dan Hardi (2020) yang menyatakan bahwa aktor-aktor lain dari masyarakat, sektor swasta, dan pemerintah semuanya berkontribusi dalam implementasi kebijakan publik. Pemerintah bukanlah satu-satunya aktor yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan publik. Masyarakat, sektor swasta, dan aktor-aktor lainnya juga berperan aktif dalam melakukan kolaborasi.

Kolaborasi yang dijalankan oleh BUM Desa "Sukses Bersama" dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kabupaten Sidoarjo menurut kriteria *networked structure* sudah dijalankan oleh masing-masing *stakeholders* dengan baik. Namun tidak adanya hierarki. Kerjasama bisnis yang dijalankan oleh BUM Desa "Sukses Bersama" dengan masing-masing *stakeholders* ini tidak begitu terikat, dan tidak banyak melakukan pertemuan, hal ini serupa dengan bentuk struktur jaringan *network administrative organization* yang artinya untuk mengatur jaringan itu sendiri, pesertanya tidak banyak, tidak sering bertemu, tidak ada yang mendominasi, dan tidak ada struktur yang mengikat.

Meskipun dikatakan baik, namun kriteria *networked structure* masih ada

kendala pada pengurus BUM Desa "Sukses Bersama" yang kurang profesional dalam menjalankan perannya sebagai pengurus BUM Desa "Sukses Bersama" sehingga belum mampu menyumbangkan penghasilannya untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras, sedikit kendala tersebut merupakan faktor penting dalam menghambat tujuan utama BUM Desa "Sukses Bersama" yakni peningkatan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras menjadi terhambat.

2. Commitment to a common purpose

Latar belakang yang mendasari BUM Desa "Sukses Bersama" melakukan kolaborasi yaitu untuk mempercepat dalam mewujudkan tujuan utama BUM Desa "Sukses Bersama" yakni meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras. BUM Desa "Sukses Bersama" kolaborasi dengan Koperasi Majoe Jaya dilatarbelakangi dengan adanya unit usaha kopi BUM Desa "Sukses Bersama" yang mencari produk kopi berkualitas untuk diolah dan diperjualbelikan kepada masyarakat setempat. Kolaborasi dengan BRI Unit Candi Kabupaten Sidoarjo dilatar belakangi oleh Desa Sugihwaras yang memperoleh penghargaan sebagai desa Brilliant binaan BRI. Kolaborasi dengan PT Pos Indonesia wilayah Sidoarjo dilatarbelakangi oleh misi PT Pos Indonesia yang harus selalu ada bagi masyarakat di pelosok desa dengan membuka agen *pospay* salah satunya di BUM Desa "Sukses Bersama". Kolaborasi dengan masyarakat pelaku UMKM Desa Sugihwaras yang menyewa tenda milik BUM Desa "Sukses Bersama" dilatar belakangi oleh BUM Desa "Sukses Bersama" yang memiliki unit usaha sewa tenda UMKM dan ingin membantu dalam meningkatkan perekonomian masyarakat Desa Sugihwaras. Komitmen yang diberikan oleh pihak BUM Desa "Sukses Bersama" maupun pihak *stakeholders* lainnya juga sudah berjalan dengan baik. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *commitment to a common purpose* berhasil dijalankan sehingga kriteria ini berdampak baik dalam meningkatkan penghasilan BUM Desa dan berpeluang untuk menyumbangkan penghasilannya untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras.

3. *Trust among the participants*

Kolaborasi yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dengan *stakeholders* harus dilandasi dengan adanya kepercayaan satu sama lain. Kepercayaan yang diberikan oleh pihak BUM Desa “Sukses Bersama” kepada *stakeholders* yaitu dengan tetap menjalin hubungan kerjasama artinya pihak BUM Desa percaya dan terus melakukan komunikasi secara rutin agar kolaborasi tetap terjalin dengan baik. Pemerintah Desa Sugihwaras memberikan kepercayaan penuh bahwa pihak BUM Desa “Sukses Bersama” dapat mengelola BUM Desa tersebut dengan baik sehingga dapat membantu menyumbangkan penghasilan BUM Desa untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *trust among the participants* dapat dikatakan berhasil.

4. *Governance*

Merupakan sebuah aturan yang disepakati bersama dan kejelasan siapa yang menjadi anggota/pengurus dan siapa yang bukan termasuk anggota/pengurus. Kolaborasi yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” tidak menunjukkan aturan yang jelas dan tidak ditemukan bukti MoU antara BUM Desa “Sukses Bersama” dengan pihak *stakeholders*. Kemudian kejelasan siapa yang menjadi anggota kolaborasi BUM Desa “Sukses Bersama” juga masih belum jelas. Hal tersebut menyebabkan peran dan fungsi masing-masing *stakeholders* menjadi tumpang tindih yang berdampak pada terhambatnya proses mewujudkan peningkatan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *governance* belum dapat dikatakan berhasil.

5. *Access to authority*

Merupakan adanya ketentuan prosedur-prosedur dan kewenangan yang jelas dan dapat diterima oleh masing-masing *stakeholders*.

Proses kolaborasi yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dalam upaya peningkatan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras masih belum ada SOP yang jelas. Namun, terdapat kewenangan yang tertulis di AD/ART BUM Desa “Sukses Bersama”, didalam AD/ART tersebut dijelaskan mengenai organisasi BUM Desa, hak, kewajiban, kewenangan dan tugas dari

pengurus BUM Desa “Sukses Bersama”. Meskipun kewenangan dan tugas sudah tertulis secara jelas, tanpa adanya SOP maka suatu pekerjaan disebuah organisasi akan berjalan secara tidak efektif termasuk dalam organisasi yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” yang terbukti dari awal terbentuknya BUM Desa, beberapa pengurus masih belum mampu meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik sehingga menyebabkan penghasilan yang diperoleh oleh BUM Desa “Sukses Bersama” belum mampu disumbangkan untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *access to authority* belum dapat dikatakan berhasil.

6. *Distributive responsibility/ accountability/*

Merupakan proses penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan *stakeholders* dan berbagi tanggung jawab serta melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan.

Proses kolaborasi yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras, pihak pengurus BUM Desa “Sukses Bersama” memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan BUM Desa dan ada pencapaian target yang harus dipenuhi oleh pengurus BUM Desa “Sukses Bersama” yaitu 25% untuk pemupukan modal usaha, 20% untuk Pendapatan Asli Desa, 42% untuk tunjangan pengurus, 10% untuk biaya operasional, dan 3% untuk bantuan sosial ke masyarakat. Namun, tanggung jawab tersebut belum bisa dipenuhi karena pendapatan yang diperoleh BUM Desa “Sukses Bersama” masih fokus untuk keperluan pengembangan BUM Desa dan untuk gaji pengurus saja. Meskipun tanggung jawab dari pengurus BUM Desa “Sukses Bersama” belum dapat terpenuhi, tetapi tanggung jawab yang diberikan oleh pihak *stakeholders* sudah dipenuhi dengan baik, terutama oleh pihak Pemerintah Desa Sugihwaras yang menjalankan tanggung jawabnya dengan memberikan fasilitas secara penuh baik dari segi material maupun non-material. Selain itu, pihak Koperasi Majoe Jaya, BRI Unit Candi, PT Pos Indonesia Wilayah Sidoarjo, masyarakat pelaku UMKM yang

menyewa tenda milik BUM Desa “Sukses Bersama” juga sudah memberikan tanggung jawab serta kontribusi yang tinggi. Tanggung jawab masing-masing *stakeholders* tersebut baik, namun apabila tanggung jawab dari pihak BUM Desa sendiri belum terpenuhi, maka BUM Desa belum mampu menyumbangkan penghasilannya untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kriteria *distributive accountability/responsibility* belum dapat dikatakan berhasil.

7. Information sharing

merupakan kemudahan akses bagi para anggota dan adanya pembagian informasi yang jelas bagi masing-masing *stakeholders*. BUM Desa “Sukses Bersama” memberikan akses informasi yang mudah dijangkau oleh *stakeholders* maupun masyarakat setempat. BUM Desa “Sukses Bersama” yang dikenal sebagai BUM Desa digital memberikan keterbukaan akses melalui website yang dimiliki oleh BUM Desa sendiri dengan alamat website

<https://suksesbersama.sugihwaras.desa.id/index.php/>. Keterbukaan akses informasi antara BUM Desa “Sukses Bersama” dengan *stakeholders* seperti halnya pihak BUM Desa “Sukses Bersama” dengan Pemerintah Desa Sugihwaras saling terbuka mengenai apa saja kebutuhan yang diperlukan BUM Desa “Sukses Bersama” agar lebih berkembang dan lebih maju. Keterbukaan akses dengan pihak PT Pos Indonesia membahas mengenai kendala-kendala dalam pengoperasian *pospay*, hal yang sama juga dilakukan pihak BUM Desa “Sukses Bersama” dengan pihak BRI Unit Candi mengenai kendala-kendala dalam pengoperasian *brilink*. Keterbukaan akses informasi dengan pihak Koperasi Majoe Jaya membahas seputar kesepakatan harga jual kopi yang sering berubah-ubah. Keterbukaan akses dengan pihak masyarakat pelaku UMKM yang menyewa tenda milik BUM Desa “Sukses Bersama” membahas mengenai kendala-kendala yang dialami oleh para pelaku UMKM selama menyewa tenda. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *information sharing* yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dengan para *stakeholders* berhasil dijalankan baik.

8. Access to resources

Merupakan ketersediaan sumber keuangan, teknis, sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network*.

Proses *collaborative governance* yang dijalankan oleh BUM Desa “Sukses Bersama” dalam upaya peningkatan Pendapatan Asli Desa Sugihwaras masih tergolong kurang baik. Pertama, sumber daya manusia dari masing-masing *stakeholders* sudah cukup baik. Namun, sumber daya manusia dari pihak BUM Desa “Sukses Bersama” itu sendiri yang kurang mendukung dalam mengelola dan mengembangkan BUM Desa “Sukses Bersama”. Seperti halnya aplikasi *e-bes* milik BUM Desa “Sukses Bersama” yang berhasil memperoleh penghargaan sebagai BUM Desa kategori digital, namun setelah mendapatkan penghargaan, aplikasi tersebut tidak dioperasikan dengan baik, padahal aplikasi tersebut memiliki peluang marketing yang tinggi. Pihak pengurus BUM Desa “Sukses Bersama” masih kurang dalam memberikan strategi marketing untuk mempromosikan unit-unit usaha yang sedang dijalankan, sehingga menyebabkan penghasilan yang diperoleh BUM Desa “Sukses Bersama” hanya pas-pasan. Kedua, sumber daya keuangan yang diperoleh BUM Desa “Sukses Bersama” masih tergolong kurang dalam proses pengembangan BUM Desa “Sukses Bersama” agar lebih maju. BUM Desa “Sukses Bersama” hanya memperoleh bantuan dana di awal pembangunan dari pihak Pemerintah Desa Sugihwaras sebesar 110.000.000 rupiah. Penghasilan yang diperoleh saat ini belum mampu untuk mengembalikan modal awal dan belum mampu memperoleh keuntungan yang besar. Maka dapat disimpulkan bahwa kriteria *access to resources* belum dapat dikatakan berhasil.

Pembahasan

Collaborative governance yang dijalankan BUM Desa “Sukses Bersama” dideskripsikan dengan menggunakan delapan kriteria yaitu *networked structure, commitment to a common purpose, trust among the participants, governance, access to authority, distribute accountability, information sharing, dan acces to resources*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari

delapan kriteria, hanya terdapat tiga kriteria yang berhasil dijalankan yaitu *commitment to a common purpose, trust among the participants, dan information sharing*. Hal tersebut menunjukkan bahwa *collaborative governance* yang dijalankan BUM Desa “Sukses Bersama” belum berjalan dengan baik terutama dalam hal pencapaian tujuan untuk meningkatkan PAD Desa Sugihwaras.

Collaborative governance merupakan pendekatan strategi dalam pelaksanaan pemerintahan dengan mengombinasikan unsur pemerintah dan luar pemerintah untuk meningkatkan efektivitas dan peluang ketercapaian sebuah organisasi atau institusi. Penerapan *collaborative governance* dalam memaksimalkan potensi atau pendapatan dari desa merupakan hal yang digunakan di berbagai kabupaten atau kota meskipun tingkat keberhasilannya berbeda dengan dipengaruhi berbagai faktor di dalam pelaksanaannya.

Penerapan *collaborative governance* dalam menjalankan BUM Desa bertujuan untuk mendukung tercapainya BUM Desa mulai dari meningkatkan sumber daya, jangkauan pasar, kualitas monitoring dan evaluasi, dan efektivitas. Kolaborasi yang dijalankan antara pihak pemerintah dengan pihak luar pemerintah diharapkan dapat memberikan simbiosis mutualisme dalam meningkatkan perekonomian masyarakat dan desa (Octaviani, 2022).

Networked structure merupakan salah satu hal dasar dalam membentuk kolaborasi yang baik antar lembaga. *Networked structure* yang kurang baik dimana terdapat ketentuan ketentuan yang berkaitan dengan hak, kewajiban, otoritas, atau kesempatan serta hal hal lain yang memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan akan memberikan dampak terhadap kemungkinan adanya permasalahan terutama berkaitan dengan kesepakatan harga atau biaya. Kondisi tersebut yang dialami BUM Desa “Sukses Bersama” dimana terdapat permasalahan harga biji kopi yang dijual ke BUM Desa “Sukses Bersama”. Penelitian yang dilakukan (Sutikno, Atika, et al., 2022) menunjukkan bahwa *networked structure* merupakan hal yang perlu diperjelas sejak awal termasuk kesepakatan apa saja yang berkaitan dengan berjalannya kolaborasi

tersebut. Kolaborasi yang memiliki dasar yang baik mulai dari kesepakatan hingga perjanjian hukum yang berkaitan akan memberikan dampak minimnya kemungkinan adanya tindakan yang merugikan dari setiap instansi atau lembaga yang berkolaborasi (Permatasari, 2023).

Commitmen to a common purpose pada BUM Desa “Sukses Bersama” telah berjalan dengan baik dimana komitmen dengan *stakeholders* terkait seperti Koperasi Majoe Jaya, PT Pos Indonesia Wilayah Sidoarjo, dan masyarakat pengelola UMKM Desa Sugihwaras terlaksana dengan baik dan berfokus pada tujuan bersama untuk dapat meningkatkan PAD Desa dengan tetap memperhatikan keuntungan dari masing masing pihak. Penelitian yang dilakukan (Octaviani, 2022) menunjukkan bahwa pemahaman yang baik perlu diperhatikan dan dievaluasi secara rutin untuk menjaga komitmen bersama dalam mendapatkan keuntungan peningkatan PA Desa Sugihwaras. Komitmen bersama harus mampu terbentuk sejak awal karena menjadi perhatian utama dalam melaksanakan BUM Desa melalui *governance collaboration* (Fadlurrahman et al., 2022).

Kriteria selanjutnya adalah *trust among the participants* yang menunjukkan tingkat keberhasilan yang baik dalam pelaksanaan di Desa Sugihwaras. BUM Desa “Sukses Bersama” dengan *stakeholders* terkait memiliki kepercayaan yang baik sehingga kolaborasi yang dihasilkan dapat berjalan dengan baik. Kepercayaan merupakan unsur penting dalam kolaborasi dimana hubungan dapat berjalan dengan baik apabila memiliki tingkat kepercayaan yang baik (Sofi & Mutiarin, 2018).

Governance pada BUM Desa “Sukses Bersama” menunjukkan belum berjalan dengan baik dikarenakan tidak adanya MoU dan kejelasan secara tertulis mengenai tanggung jawab dari masing masing pengurus. Kondisi tersebut menjadikan keterlaksanaan tugas kurang dapat berjalan dengan baik sehingga hasil yang diharapkan belum dapat berjalan secara optimal. Penelitian yang dilakukan (Utami et al., 2021) menunjukkan bahwa dalam mendirikan BUM Desa maka diperlukan kejelasan tugas dari masing

masing *stakeholders* sehingga pembagian peran dapat berjalan dengan baik serta memudahkan dalam melakukan monitoring dan evaluasi.

Access to authority menunjukkan bahwa BUM Desa “Sukses Bersama” belum memiliki SOP yang jelas dalam melaksanakan kegiatan. Penelitian yang dilakukan (Haris et al., 2022) menunjukkan bahwa setiap produk hukum dan alur harus dapat tertulis dengan baik. keberadaan setiap tugas dan kewenangan serta standart dalam pelaksanaan kegiatan akan meningkatkan kemungkinan ketercapaian tujuan.

Distributive accountability/ responsibility menunjukkan bahwa masih belum terlaksana dengan baik dimana BUM Desa belum dapat memberikan kontribusi terhadap PAD Desa karena hingga 2023 belum mampu memberikan PAD Desa sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati. Hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi seperti fokus pada pengembangan BUM Desa sehingga dana yang ada belum bisa untuk masuk ke dalam PAD Desa (Wisnumurti et al., 2020). Penelitian yang dilakukan (Bianchi et al., 2021) menunjukkan bahwa keberadaan *collaborative governance* seringkali bertujuan untuk menghasilkan keuntungan secara material terutama pada unit yang memberikan produk sebagai hasil akhir. Meskipun begitu memerlukan proses terutama pada masa awal pendirian karena kebutuhan dalam pengembangan investasi (Prabowo et al., 2020). Namun hal tersebut bergantung pada keputusan yang diambil berkaitan dengan pendapatan yang dihasilkan apakah untuk diberikan ke lembaga pusat atau untuk dikembangkan untuk pengembangan unit usaha yang lebih luas (Alamsyah et al., 2019).

Information sharing merupakan salah satu kriteria yang berkaitan dengan komitmen dan kepercayaan (Fatullah et al., 2015). Keseluruhan informasi harus dapat diberikan dengan baik termasuk apabila terdapat permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan sehingga dapat segera didiskusikan untuk mencari strategi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan (Santy & Alam, 2022).

Access to resources merupakan salah satu hal yang belum dapat terlaksana dengan baik dikarenakan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh BUM Desa “Sukses Bersama” masih belum mampu menguasai digital dengan baik serta kemampuan marketing belum dapat berjalan dengan baik. Sumber daya mulai dari SDM hingga teknologi harus memiliki keseimbangan yang baik terutama pada era digital saat ini dimana pengelolaan setiap usaha termasuk marketing berada dalam ranah digital untuk meningkatkan keterjangkauan sasaran (Wisnumurti et al., 2020).

KESIMPULAN

Collaborative governance BUM Desa “Sukses Bersama” berada dalam kategori belum berhasil. Hal tersebut mayoritas kriteria atau indikator belum berhasil terlaksana dengan baik yaitu yaitu *networked structure, Governance, Access to authority, Distributive accountability/ responsibility, Access to resources*. Faktor utama yang menghambat terwujudnya PADes Sugihwaras yaitu sumber daya manusia yang dimiliki oleh BUM Desa “Sukses Bersama” masih rendah dan membutuhkan pelatihan mengenai strategi marketing untuk mempromosikan produk-produk yang dimiliki BUM Desa “Sukses Bersama” agar mampu meningkatkan penghasilan BUM Desa sehingga bisa menyumbangkan penghasilan tersebut untuk Pendapatan Asli Desa Sugihwaras Kecamatan Candi Kabupaten Sidoarjo.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, S., Mustari, N., Hardi, R., & Mone, A. (2019). Collaborative Governance dalam Mengembangkan Wisata Edukasi di Desa Kamiri Kecamatan Masamba Kabupaten Luwu Utara. *FisiPublik Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik*, 04(02), 112–127.
- Amin, R. M., & Marta, A. (2021). Towards the Collaborative Governance in Maintaining Indigenous History of Pejangki Village in Indragiri Hulu, Indonesia. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(April), 45–53.
- Bagus, N. (2020). Strategi pengembangan badan usaha milik desa (bumdes) atas kerjasama badan usaha milik swasta. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 9(2), 98–101.
- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance :

- models , experiences , and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581–1589. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1878777>
- Fadlurrahman, Mukti, A., Kurniasih, Y., & Winanta, R. A. (2022). Collaborative Governance Dalam Pengelolaan dan Pengembangan Pariwisata di Desa Ngargogondo Kecamatan Borobudur. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 7(2), 29–35.
- Fatullah, A., Hutomo, M., & Purnama, H. (2015). Collaborative Efforts On Mangrove Restoration In Sedari Village , Karawang District , West Java Province. *Procedia Environmental Sciences*, 23(Ictcred 2014), 48–57. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2015.01.008>
- Haris, R. A., Findriasih, & Hidayat, I. (2022). Pengembangan Wisata Bukit Tawap Leng-Leng dalam Perspektif Collaborative Governance (Studi pada Badan Usaha Milik Desa Harapan Bahari di Desa Pagarbatu, Kecamatan Saronggi, Kabupaten Sumenep). *Jurnal Public Corner Fisip Universitas Wiraraja*, 17.
- Kurniawan, M. I., & Zuhriyati, E. (2019). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Agroindustri Gula Semut (Studi Kasus pada Badan Usaha Milik Desa Hargorejo, kecamatan kokap, Kabupaten Kulon Progo pada tahun 2018). *Jurnal Pemerintahan Dan Kebijakan*, 1(1), 13–20.
- Octaviani, V. (2022). Collaborative Governance dalam Pengelolaan Bumdes sebagai Upaya Penguatan Ekonomi Desa di Kabupaten Klaten. *Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies*, 6, 93–101.
- Permatasari, A. (2023). Collaborative Governance BUMD Desa Margaasih Kabupaten Bandung. *REFORMASI*, 13(Juni), 25–33.
- Prabowo, Arisah, Triyana, & Baharuddin. (2020). Smart Bumdes : Innovation of E-Collaboration and E-Commerce for Village Economic Development Solution in the New Normal Era (Case Study in Batu City). *Material Science and Engineering*. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/1077/1/012011>
- Said, M., Kusumasari, B., & Baiquni, M. (2018). The Dynamics of Social Network Structures and Contestation in the Collaborative Management of Lake Tempe in South Sulawesi. *Policy Nd Governance Review*, 217–231. <https://doi.org/10.30589/pgr.v2i3.106>
- Santy, Y. J. N., & Alam, M. D. S. (2022). Collaborative Governance in Supporting Sustainability Local Economy Amid COVID-19 Pandemic. *Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(2), 95–107.
- Sofi, K., & Mutiarin, D. (2018). Collaborative Governance in the Management of Village Owned Enterprises Ponggok Sub District Polanharjo District Klaten Central Java 2016. *Journal of Government and Civil Society*, 2(2).
- Sutikno, C., Atika, Z. R., Wijaya, S. S., & Zaelani, A. (2022). Collaborative Governance in the Delevopment of Tourist Village in Karangsalam Village, Baturaden District, Banyumas Regency. *Journal of Public Administration*, 1(1).
- Sutikno, C., Sari, L. A., & Setiawan, A. (2022). Collaborative Governance terhadap Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Desa Serang, Kecamatan Karangreja, Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 9, 10–12.
- Utami, A. D. M., Hariani, D., & Sulandari, S. (2021). Collaborative Governance dalam Pengembangan Desa Wisata Kemetul, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang. *Jurnal Publikasi Universitas Dipnegoro*.
- Wisnumurti, A. A. G. O., Candranegara, I. M. W., Suryawan, D. K., & Wijaya, I. G. N. (2020). Collaborative Governance : Synergy Among the Local Government , Higher Education , and Community in Empowerment of Communities and Management of Potential Tourism Village. *Proceedings of the 2nd Annual International Conference on Business and Public Administration*, 154(AICoBPA 2019), 112–115.