

TATA KELOLA BADAN USAHA MILIK DESA SEDAYULAWAS DENGAN PENDEKATAN *COLLABORATIVE GOVERNANCE*

Naufal Alfari¹, Rachmawati Novaria², Supri Hartono³
naufalalfarisi50@gmail.com

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRAK

Bentuk penelitian ini adalah penelitian kualitatif dan berfokus di desa Sedayulawas, didukung oleh data primer dari hasil wawancara serta data sekunder dari literatur RPJMDes dan RKPDes Sedayulawas. Penelitian ini berfokus pada bagaimana tata kelola BUMDes di Desa Sedayulawas dengan menggunakan pendekatan *collaborative governance* seperti yang dikonsepsikan oleh Ratner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, dengan pendekatan *collaborative governance*, membuka akses keterlibatan sektor non state (lembaga masyarakat dan masyarakat desa) dalam perumusan kebijakan pengelolaan BUMDes di Desa Sedayulawas. Proses kolaboratif ini juga menciptakan agenda yang memungkinkan pemerintah desa merespon kebutuhan masyarakat desa, meningkatkan partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan dan pemberdayaan, sekaligus mewujudkan pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Dalam pengelolaan BUMDes Desa Sedayulawas, proses tata kelola kolaboratif sudah terlaksana, dibuktikan dengan adanya kerja sama dari pemangku kebijakan yang saling mendukung, tetapi belum berhasil sepenuhnya karena kriteria keberhasilan yakni pembagian akuntabilitas masih terfokus pada pemerintah desa dan akses terhadap sumber daya utamanya fasilitas dan keuangan masih sangat terbatas dan menjadi faktor penghambat kolaborasi.

Kata kunci : Tata Kelola, *Collaborative Governance*, Badan Usaha Milik Desa

ABSTRACT

The form of this research is qualitative research and is focused on Sedayulawas village, supported by primary data from interviews and secondary data from the RPJMDes and RKPDes Sedayulawas literature. This study focuses on how the governance of BUMDes in Sedayulawas Village uses a collaborative governance approach as conceptualized by Ratner. The results showed that, with a collaborative governance approach, it opened access to the involvement of the non-state sector (community institutions and village communities) in the formulation of BUMDes management policies in Sedayulawas Village. This collaborative process also creates an agenda that enables the village government to respond to the needs of the village community, increase the active participation of the community in development and empowerment, as well as create transparent, accountable and participatory governance. In the management of the BUMDes of Sedayulawas Village, the collaborative governance process has been carried out, as evidenced by the cooperation of mutually supportive policy makers, but it has not been fully successful because the success criteria, namely the distribution of accountability, are still focused on the village government and access to resources, especially facilities and finance, is still lacking. very limited and become a factor inhibiting collaboration

Keywords: Governance, Collaborative Governance, Village Owned Enterprises

PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Badan Usaha Milik Desa merupakan suatu lembaga yang dibentuk pemerintah desa yang memiliki fungsi membantu membangun ekonomi desa melalui kegiatan komersial yang dikembangkan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa juga mengembangkan kualitas sumber daya manusia dengan cara mengadakan berbagai kegiatan yang dilakukan seperti pelatihan dan praktik pada lembaga BUMDes. Sebagai lembaga desa maka BUMDes harus didirikan berdasarkan keinginan dan kesepakatan antara warga dan pemerintah desa dengan tujuan mensejahterakan perekonomian warga desa maupun masalah lainnya yang bisa dikembangkan bersama pada desa tersebut (Imraningsih, 2018). Adanya BUMDes diharapkan dapat meningkatkan peluang usaha, menjadikan desa lebih kreatif dan inovatif sehingga memberi peluang untuk mendapatkan pekerjaan bagi masyarakat desa dan mengurangi tingkat pengangguran. Potensi pengembangan BUMDes dengan memanfaatkan atau menggali potensi yang ada akan efektif dalam meningkatkan perekonomian desa apabila BUMDes dikelola dengan baik serta mendapat dukungan oleh semua pihak dalam menjalankannya.

Desa Sedayulawas adalah sebuah desa yang termasuk dalam wilayah Kabupaten Lamongan. Sesuai laporan kependudukan pada bulan juli tahun 2018, Desa Sedayulawas mempunyai luas wilayah 342,4 Ha. Lokasi Desa Sedayulawas yang terletak di tepi pantai mempunyai potensi dalam pengelolaan sumber daya alam, warga desa tersebut mayoritas berprofesi sebagai petani. Desa Sedayulawas sendiri memiliki potensi alam yang sangat besar untuk dimanfaatkan menjadi BUMDes, diantaranya gunung kapur, lahan pertanian yang luas, sumber air bersih, sungai, serta potensi hasil dari laut dimana letak Desa Sedayulawas yang berada dikawasan pantai utara. Namun potensi yang dimiliki Desa Sedayulawas belum dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh pemerintah desa. Maka, pada tahun 2021 pemerintah Desa Sedayulawas mendirikan BUMDes dengan

tujuan dapat membantu meningkatkan pendapatan masyarakat desa, dengan cara memanfaatkan potensi yang dimiliki oleh desa (Masyfu', 2019)

Governance atau tata kelola adalah proses yang dilakukan oleh suatu perusahaan, kelompok atau organisasi untuk mengatasi permasalahan yang muncul. Definisi lain dari *governance* adalah penggunaan institusi, struktur otoritas, dan bahkan kerjasama untuk mengalokasikan sumber data dan mengkoordinasikan atau mengontrol aktivitas di masyarakat atau ekonomi (Jogiyanto & Abdillah, 2011). Istilah tata kelola juga dapat dipahami sebagai keseluruhan tanggung jawab untuk menjalankan wewenang dalam proses pembuatan kebijakan dan proses administratif. Untuk menggapai tujuan, organisasi tidak boleh tinggal diam atau statis, tetapi harus melalui berbagai proses yang disebut manajemen, yaitu manajemen merupakan motivasi dari tubuh utama organisasi untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pengelolaan BUMDes sederhananya yaitu suatu kegiatan pengelolaan organisasi yang dilakukan oleh perangkat pemerintahan desa. Untuk mendukung terselenggaranya pemerintahan yang baik dalam penyelenggaraan pemerintahan desa, maka pengelolaan BUMDes didasarkan pada prinsip-prinsip tata kelola yaitu transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat.

Dalam penelitian ini peneliti menempatkan batasan penelitian tentang tata kelola BUMDes milik Desa Sedayulawas yang baru mulai di dirikan pada tahun ini menggunakan pendekatan *Collaborative Governance*. Selain itu, kerjasama antara pemerintah Desa Sedayulawas dengan pihak swasta tentunya memiliki manfaat yaitu meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan saling menguntungkan melalui kerjasama kedua belah pihak. Pemerintah Desa disini bekerja sama dengan organisasi masyarakat untuk mengelola BUMDes agar mencapai tujuan yaitu mendorong pembangunan desa dan memperkuat ekonomi pedesaan. Maka Penelitian Tata Kelola BUMDes Desa Sedayulawas dengan pendekatan *Collaborative Governance* difokuskan pada bagaimana tata kelola yang akan dijalankan

pada BUMDes dengan menggunakan pendekatan *Collaborative Governance*, termasuk Akuntabilitas dan Transparansi yang dilakukan oleh pemerintah tingkat desa, yang dapat dipertanggung jawabkan serta diketahui oleh seluruh masyarakat desa. Dapat dikatakan bahwa akuntabilitas dan transparansi merupakan indikator terpenting dalam suatu pengelolaan aset Daerah dan Desa, karena jika instansi tersebut tidak bertanggungjawab dan tidak transparan dalam pelaksanaannya, maka dapat terjadi kecurangan atau penyelewengan dalam pelaksanaannya.

Dari pengantar diatas tentang *collaborative governance*, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagian besar kebutuhan akan kerjasama berasal dari sifat ketergantungan para *stakeholder* satu dengan lainnya. Tata kelola kolaboratif bisa juga diartikan sebagai suatu proses pengaturan secara bersama-sama dan pengelolaan komunikasi yang saling menguntungkan satu sama lain. Menurut konsep Ratner, proses kolaborasi memiliki tiga langkah atau fase yang menjadi proses umum dalam tata kelola pemerintahan, yaitu *Identifying Obstacles and Opportunities* (Fase Mendengarkan), dimana pemerintah berinteraksi dengan actor, yaitu sektor swasta dan masyarakat, mereka mengidentifikasi hambatan yang mereka hadapi dalam proses tatakelola pemerintahan. Pada tahap ini, setiap *stakeholders* menjelaskan apa masalahnya, dan *stakeholders* lain saling mendengarkan. kemudian, dalam proses ini juga mempertimbangkan kemungkinan pemecahan setiap masalah melalui proses identifikasi sebagai solusi dari masalah yang mungkin akan terjadi. Fase yang kedua yakni *Debating Strategies For Influence* (Fase Dialog). Pada fase ini, para pemangku kebijakan atau *stakeholders* yang memiliki keterlibatan dalam tata kelola pemerintahan melakukan dialog atau berdiskusi tentang kendala-kendala yang dijelaskan pada tahap pertama. Pada diskusi yang dilakukan para pemangku kebijakan mencakup diskusi tentang keputusan apa yang harus diambil sebagai langkah efektif untuk memecahkan masalah. Kemudian membahas bagian-

bagian yang dapat membantu proses pemecahan masalah dalam tata kelola pemerintahan. Tahap terakhir yakni *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan). setelah proses mendengarkan masalah yang akan muncul saat proses *collaborative governance* dan proses diskusi untuk menentukan strategi yang tepat untuk memprediksi masalah yang akan muncul, para pemangku kepentingan mulai merencanakan setiap strategi yang akan diterapkan. Langkah pertama yang akan dilakukan adalah proses kerjasama antara pemangku kepentingan, pemerintah, swasta dan juga masyarakat. Kemudian menentukan metrik untuk setiap tahapan yang telah diselesaikan dan menentukan langkah-langkah yang mendukung proses kolaborasi dalam waktu yang lama. Berdasarkan langkah-langkah yang dikemukakan oleh Ratner, Goldsmith dan Kettl dalam proses kolaborasi, ia menjelaskan bahwa ada beberapa indikator penting yang bisa dijadikan kriteria untuk mengukur keberhasilan suatu kolaborasi yakni: *Information Sharing, Access to Resources Networked Structure, Trust Among The Participants, Commitment to a Common Purpose, Governance, Access to Authority, Distributive Accountability / Responsibility*, (Goldsmith & Kettl, 2009). Berdasarkan uraian sebelumnya, penelitian ini berfokus pada bagaimana tata kelola BUMDes di De Sedayulawassa dengan pendekatan *collaborative governance*?

METODE PENELITIAN (RESEARCH METHOD)

Peneliti melakukan penelitian ini di Desa Sedayulawas, Kecamatan Brondong, Kabupaten Lamongan pada rentan bulan Februari –Juni 2021 dengan berfokus pada Bagaimana tata kelola BUMDes di Desa Sedayulawas dengan menggunakan pendekatan *collaborative governance*. Bentuk penelitian ini yaitu penelitian kualitatif serta menggunakan pendekatan deskriptif untuk menguraikan isu-isu strategis proses *collaborative governance* dalam pengelolaan BUMDes Desa Sedayulawas. Menggunakan data yang mempresentasikan checklist antara data primer serta data tambahan. Data utama atau primer berasal dari data empiris lapangan, menggunakan

teknik wawancara secara langsung dengan partisipan atau responden yang berasal dari Pemerintah Desa, Ketua BUMDes, serta BPD. Sedangkan untuk data tambahan, didapatkan dari jurnal ilmiah serta dokumen yang didapat dari Pemerintah Desa Sedayulawas. Semua data yang diperoleh dianalisis melalui analisis kualitatif dan analisis triangulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULT AND DISCUSSION)

Pembahasan ini akan focus menganalisis berbagai tahapan proses pengelolaan BUMDes milik Desa Sedayulawas. Berdasarkan konsep tata kelola kolaboratif yang dikemukakan oleh Ratner, setidaknya ada tiga langkah yang tujuannya untuk melihat kriteria mana yang dipenuhi oleh masing-masing langkah tersebut. Tahapan tersebut meliputi *Debating Strategies For Influence* (Fase Dialog), *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan), dan *Identifying Obstacles and Opportunities* (Fase Mendengarkan).

Dalam tahapan pertama yakni tahap mendengarkan, Pemerintah Desa Sedayulawas serta pemangku kebijakan, melakukan identifikasi berbagai jenis hambatan yang dihadapi para pemangku kepentingan atau pembuat kebijakan yang bekerja sama dengan pemerintah Desa Sedayulawas, sektor swasta serta masyarakat dalam proses pengelolaan BUMDes di Desa Sedayulawas. Rencana pengelolaan BUMDes, dilakukan sesudah dilaksanakannya Musyawarah Desa pada tahun 2019 sekaligus perumusan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) yang dipimpin oleh Kepala Desa Sedayulawas dan dihadiri oleh Badan Permusyawaratan Desa (BPD), anggota masyarakat seperti tokoh pendidikan, tokoh agama, kelompok tani, tokoh masyarakat, kelompok nelayan, Karang Taruna untuk memusyawarahkan serta memufakati beberapa poin utamanya tentang pengembangan potensi desa dan hal – hal substansial lain. Hal tersebut dilaksanakan guna mencapai kepentingan bersama yaitu mencapai kesejahteraan seluruh masyarakat Desa juga sebagai cerminan bahwa elemen masyarakat

partisipasinya sangat penting dalam suksesi pembangunan desa. Pada tahapan musyawarah tersebut, masing – masing stakeholders saling berargumen terkait apa yang menjadi konsentrasi pembangunan desa kedepannya dan juga memberikan keterangan mengenai permasalahan yang dihadapi dan juga *stakeholders* lainnya saling mendengarkan isu-isu yang dijelaskan oleh setiap pemangku kebijakan yang terlibat pada proses tersebut. Selanjutnya mempertimbangkan peluang untuk menyelesaikan masalah yang diidentifikasi sebelumnya. Dalam konteks *collaborative governance* semua stakeholder memiliki wewenang yang sama untuk berpendapat dan memberikan masukan meskipun secara finalnya, penentuan kebijakan berada ditangan Pemerintah Desasedayulawas.

Pemerintah Desa Sedayulawas selalu mengutamakan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan desa serta pemberdayaan masyarakat desa terutama dalam proses pembahasan musyawarah desa. Dalam musyawarah desa, masyarakat dapat diwakili oleh organisasi masyarakat yang terdapat di Desa Sedayulawas, seperti Karang Taruna, Kelompok Tani, Tokoh Masyarakat, Kelompok Nelayan. Mereka diharapkan dapat mempresentasikan informasi yang mereka dapat kepada masyarakat desa terkait kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Desa dan terkait dibentuknya BUMDes. Hal ini menunjukkan bahwa proses pembangunan desa juga membutuhkan partisipasi aktor *non-state*, karena kerjasama dan partisipasi aktor *non-state* sangat mendukung keberhasilan atau kegagalan pembangunan desa seperti yang disebutkan dan dijelaskan dalam teoritis *collaborative governance*.

Tahapan yang kedua yaitu *Debating Strategies For Influence* (Fase Dialog). Dalam fase ini, pemangku kepentingan memimpin dialog atau diskusi tentang peluang dan hambatan yang dijelaskan pada tahap pertama. Diskusi yang dipimpin pemangku kepentingan mencakup diskusi tentang strategi yang dipilih sebagai keputusan paling efektif untuk menyelesaikan masalah.

Kemudian, berdiskusi terkait pihak-pihak yang dapat membantu memecahkan masalah dalam tata kelola pemerintahan yang dijelaskan. Pada fase ini, berbagai pemangku kepentingan melakukan diskusi dan dialog untuk menganalisis peluang dan mengatasi kendala yang sudah diidentifikasi sebelumnya pada fase pertama. Dalam fase ini, langkah pertama adalah mendefinisikan proses dialog antar aktor.

Dalam tahap ini perlu adanya koordinasi antar pemangku kepentingan untuk mengembangkan program kerja desa. Hal ini dilakukan dengan cara yang sama agar para pemangku kepentingan mencapai tujuan bersama yaitu kesejahteraan masyarakat di Desa Sedayulawas. Pemerintah Desa yang mengembangkan potensi desa dalam wadah BUMDes dan bekerja sama dengan pemangku kepentingan untuk mewujudkan pengembangan BUMDes yang berkelanjutan di Desa Sedayulawas. Pemerintah Desa serta Badan Permusyawaratan Desa Sedayulawas mengadakan musyawarah desa untuk membahas perencanaan dan pengelolaan proyek Desa Sedayulawas. Dalam pembahasan rencana pembangunan desa, seluruh elemen masyarakat desa dihadirkan, artinya setiap pemangku kepentingan memiliki keistimewaan atau kewenangan yang berbeda-beda, oleh karena itu dilakukan proses dialog antara pihak sebelum pelaksanaan suatu kegiatan atau program dengan tujuan untuk menghindari tumpang tindih tugas antara masing-masing pemangku kepentingan atau *stakeholder*. Namun dalam proses dialog dengan pemangku kepentingan dalam musyawarah desa, kekuasaan pengambilan keputusan atas pengembangan Badan Usaha Milik Desa Sedayulawas tampak lebih dipengaruhi oleh keputusan Pemerintah Desa (*Top Down Policy*).

Tahapan yang ketiga yaitu *Planning Collaborative Actions* (Fase Pilihan). Setelah melewati tahapan mendengarkan isu-isu yang sedang diselesaikan dalam proses tata kelola dan mendiskusikan identifikasi keputusan yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan, maka dalam fase ini pemangku kepentingan yang terlibat akan melakukan diskusi mengenai implementasi dari setiap strategi yang telah didiskusikan

pada fase atau tahapan sebelumnya. Merencanakan tindakan kolaborasi atau kerjasama dalam pengembangan BUMDes di Desa Sedayulawas dan pelaksanaan program pembangunan merupakan bagian tahapan ini. Langkah pertama diawali dengan menyusun rencana yang melibatkan semua pihak. Rencana tersebut disusun secara sistematis dan mencakup jobdesc setiap pemangku kepentingan. sebelumnya, para *stakeholder* tersebut terlebih dahulu diberikan informasi dari Pemerintah Desa Sedayulawas agar mengikuti kegiatan musyawarah Desa yang diadakan oleh Pemerintah Desa secara rutin yang bertempat di Kantor Desa Sedayulawas guna membahas pembangunan Desa. Dari proses awal pelaksanaan musyawarah tersebut dapat terlihat bahwa sebelum musyawarah diselenggarakan pemerintah desa Sedayulawas, Kepala Desa biasanya terjun langsung ke lokasi secara tidak formal untuk mengetahui perkembangan desa secara langsung dan juga dapat melihat keperluan apa saja yang dibutuhkan masyarakatnya. Setelah Pemerintah Desa Sedayulawas memperoleh gambaran tentang kebutuhan Masyarakat Desa Sedayulawas, maka akan diselenggarakan musyawarah desa yang dipimpin oleh pemerintah desa serta dihadiri seluruh unsur Masyarakat Desa Sedayulawas. Saran-saran yang didapatkan dari masyarakat desa Sedayulawas kembali dibahas pada saat musyawarah desa, dengan pembahasan rinci tentang perlunya pembangunan desa dan kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk pembangunan desa.

Pemerintah Desa Sedayulawas memimpin musyawarah desa yang bertujuan untuk menyeleksi masukan-masukan yang bisa dijadikan skala prioritas dan yang menjadi kebutuhan mendasar untuk segera dilaksanakannya proses pembangunan. Setelah tercapainya kesepakatan bersama antara seluruh perwakilan masyarakat dengan pemerintah desa Sedayulawas yang hadir dalam musyawarah desa, maka pemerintah desa akan melaksanakan pembangunan desa sesuai dengan apa yang telah disepakati. Dalam proses tersebut, pemerintah desa akan bekerja sama dengan masyarakat untuk mengawal proses pembangunan, mengevaluasi dan menjaga bersama dari setiap proses pembangunan tersebut.

Tujuan akhir dari forum non-formal seperti komunikasi langsung kepala desa

dengan masyarakat, jika mereka berpartisipasi secara langsung, ataupun melalui forum yang diselenggarakan Pemerintah Desa Sedayulawas, memiliki tujuan untuk menyelesaikan permasalahan dengan cara mencapai suatu kesepakatan bersama. Oleh karena itu, program pembangunan tersebut berorientasi pada keperluan semua pihak yang manfaatnya dapat langsung dirasakan oleh Pemerintah dan juga Masyarakat Desa Sedayulawas. Diskusi yang diselenggarakan Pemerintah Desa Sedayulawas ini bukan hanya diadakan saat musyawarah desa, pemerintah desa sebelum melakukan musyawarah melakukan pembicaraan terlebih dahulu dengan para Ketua Rukun Tetangga, Ketua Rukun Warga dan juga masyarakat guna memperoleh masukan secara langsung dari masyarakat. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mendapat masukan secara langsung sesuai dengan realita atau keadaan dilapangan. Meski diskusi tidak digelar secara resmi, namun hasil dari pertemuan tersebut menjadi catatan bagi Pemerintah Desa Sedayulawas.

Berdasarkan hasil analisa dari proses tahapan dan kriteria keberhasilan proses *collaborative governance* dalam tata kelola Badan Usaha Milik Desa Sedayulawas, dapat disimpulkan bahwa dari delapan indikator kriteria keberhasilan proses *collaborative governance*, terdapat enam indikator yang sudah tercapai yaitu Komitmen dalam mencapai tujuan, Struktur jaringan, Kepercayaan di antara para stakeholder, Kejelasan dalam tata kelola pemerintahan, Akses terhadap otoritas, dan juga berbagi informasi. Enam indikator tersebut sudah tercapai dan dapat disimpulkan bahwa proses *collaborative governance* dalam tata kelola Badan Usaha Milik Desa Sedayulawas telah berjalan. Namun terdapat 2 indikator yang belum tercapai yaitu *Distributive Accountability / Responsibility* (Pembagian Akuntabilitas) dan *Acces to Resources* (Akses Sumber Daya). Dalam tata kelola Badan Usaha Milik Desa Sedayulawas, bentuk akuntabilitas maupun responabilitas dalam pelaksanaannya hanya dari Pemerintah Desa Sedayulawas, pihak Badan Usaha Milik Desa Sedayulawas masih belum memberikan laporan

administratif secara tertulis kepada Pemerintah Desa Sedayulawas sebagai bentuk pertanggungjawaban atau akuntabilitas pihak BUMDes kepada pihak Pemerintah Desa Sedayulawas. Selain itu, akses sumber daya dari hasil observasi menunjukkan bahwas sumber daya yang dimiliki masih lemah terutama dalam masalah pendanaan yang akan digunakan dalam pengelolaan BUMDes. Dana yang sudah diajukan BUMDes dan sudah disetujui oleh Pemerintah Desa Sedayulawas sampai sekarang belum turun sehingga program-program yang sudah dirancang oleh BUMDes belum bisa terlaksana. Solusi dari permasalahan tersebut yaitu dengan cara pihak BUMDes memberikan laporan administratif ke pihak Pemerintah Desa Sedayulawas agar pembagian akuntabilitas berjalan sesuai indikator tersebut, selain itu akses sumber daya terutama masalah pendanaan pihak BUMDes bisa menanyakan terkait kapan turunnya dana yang akan digunakan dalam pengelolaan BUMDes kepada Pemerintah Desa agar program-program yang sudah dirancang bisa segeraterealisasikan.

SIMPULAN (CONCLUSION)

Mengacu pada hasil penelitian dan analisa pembahasan mengenai pendekatan *collaborative governance* dan kriteria keberhasilannya, maka dapat disimpulkan bahwa dengan pendekatan *collaborative governance*, membuka akses keterlibatan sektor *non state* (lembaga masyarakat dan masyarakat desa) dalam pengambilan keputusan pengelolaan BUMDes di Desa Sedayulawas. Proses kolaboratif ini juga mendorong pemerintah desa mengeluarkan program yang dapat menjawab kebutuhan masyarakat, meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam program pembangunan dan pemberdayaan serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang partisipatif, akuntabel dan transparan.

Dalam tata kelola BUMDes di Desa Sedayulawas sudah ada proses tata kelola kolaboratif yang melibatkan kerja sama antar pemangku kepentingan yang saling mendukung, tetapi tidak sepenuhnya berhasil karena kriteria keberhasilan yakni pembagian akuntabilitas masih terfokus pada pemerintah desa dan akses terhadap

sumber daya utamanya fasilitas dan keuangan masih sangat terbatas dan menjadi faktor penghambat kolaborasi.

Peneliti juga menyarankan perlunya proses kolaboratif untuk mendukung keberlangsungan kerjasama pengelolaan BUMDes di Desa Sedayulawas, termasuk kemampuan masyarakat untuk bekerjasama secara aktif dengan Pemerintah Desa dan pihak swasta. Dalam rangka memaksimalkan potensi desa dan melindungi asset desa, pemerintah desa juga harus memperhatikan pembinaan, bimbingan dan partisipasi langsung dari warga desa saat proses pengambilan keputusan untuk memastikan kolaborasi, koordinasi serta komunikasi yang baik dengan berbagai pihak. Kebijakan yang diambil oleh pemerintah desa harus bertujuan untuk mengoptimalkan partisipasi semua pihak dalam pengembangan BUMDes dan membuatnya lebih produktif serta profit. Semua pihak yang terlibat harusnya memiliki integritas dan kesadaran akan tanggungjawabnya, juga kolaborasi tersebut harusnya lebih diperluas dengan adanya kolaborasi dengan pihak luar desa untuk mendapat dukungan pemenuhan sumber daya utamanya kualitas manajemen dan keuangan.

DAFTAR PUSTAKA

(REFERENCES)

- Goldsmith, S., & Kettl, D. F. (2009). *Unlocking The Power Of Networks: Keys To High-Performance Government*. Brookings Institution Press.
<https://www.jstor.org/stable/10.7864/j.ctt6wph8q>
- Imraningsih. (2018). *Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Mekar Jaya Di Selopamioro Imogiri Bantul Yogyakarta*.
<http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/19756>
- Jogiyanto, H., & Abdillah, W. (2011). *10 Sistem tatakelola teknologi informasi* (S.Suryantoro (ed.)).
<https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpa.aspx?id=126139>
- Masyfu', M. Z. El. (2019). *PELAKSANAAN PENGELOLAAN DANA DESA TAHUN 2017 DI DESA SEDAYULAWAS KECAMATAN BRONDONG KABUPATEN LAMONGAN*.
<https://eprints.umm.ac.id/58386/>