

PENDAHULUAN

Pendekatan *collaborative governance* dianggap sebagai konsep yang potensial untuk menjadi basis alternatif dalam memanifestasikan serta mempercepat pelaksanaan program pembangunan desa (Erwin, 2022). *Collaborative governance* merupakan pendekatan yang menekankan kerja sama antara berbagai pemangku kepentingan, seperti pemerintah, masyarakat, pelaku usaha, dan sektor swasta, untuk mencapai tujuan bersama. Setiap pihak memiliki peran penting dalam mengatasi berbagai hambatan dan memastikan program berjalan sesuai dengan rencana. Pendekatan ini juga mengintegrasikan peran dan kontribusi dari beragam aktor guna menghasilkan keputusan yang lebih inklusif dan efektif. Relevansinya semakin nyata ketika dikaitkan dengan pembangunan ekonomi lokal, di mana keberhasilan suatu program tidak hanya bergantung pada kapasitas pemerintah desa, tetapi juga pada kolaborasi dengan masyarakat dan mitra strategis lainnya (Anggraini, 2020). Dengan adanya sinergi tersebut, BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa dapat memainkan peran sentral dalam mendorong penguatan ekonomi produktif yang berdaya saing hingga ke level pasar internasional.

Desa sebagai unit pemerintahan terkecil memiliki peran strategis dalam pembangunan nasional (Bramantyo, 2022). Secara historis, desa tidak hanya berfungsi sebagai wilayah administratif, tetapi juga sebagai pusat kehidupan sosial, budaya, dan ekonomi masyarakat (Sutikno & Alfani, 2022). Desa menjadi ruang interaksi masyarakat sekaligus wadah untuk mewujudkan kedaulatan lokal dalam konteks pembangunan nasional. Pembangunan nasional yang efektif tidak dapat terlepas dari keberhasilan pembangunan di tingkat desa, karena desa merupakan basis implementasi kebijakan yang langsung berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian, desa yang mandiri dan produktif menjadi fondasi penting bagi pembangunan daerah dan nasional, sekaligus sebagai sarana untuk memperkuat kualitas hidup masyarakat melalui pemanfaatan potensi lokal (Kushartono et al., 2022).

Pemerintah telah mengembangkan berbagai kebijakan untuk mendorong pemberdayaan ekonomi desa, di antaranya melalui pengelolaan aset desa, pengembangan usaha lokal, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Pengelolaan aset desa menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), memperkuat kapasitas ekonomi lokal, dan memfasilitasi pelaksanaan program pembangunan yang berkelanjutan. Optimalisasi aset desa tidak hanya berfungsi untuk memperkuat struktur pemerintahan desa, tetapi juga menjadi instrumen pemberdayaan masyarakat, memperluas peluang usaha, dan mendorong pertumbuhan ekonomi berbasis komunitas (Steffy Adelia Tindi, 2021). Selain itu, pengembangan usaha lokal, seperti perdagangan, pengolahan hasil pertanian, dan layanan masyarakat, menjadi cara bagi desa untuk memanfaatkan potensi sumber daya alam dan manusia secara efektif, sehingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

Dalam pelaksanaannya, pemerintah harus memperhatikan dan menampung seluruh aspek yang berhubungan dengan upaya pembangunan desa. Tujuan dari pembangunan desa sendiri adalah untuk menekan atau mengurangi ketimpangan pembangunan antar wilayah di Indonesia (Sutikno, Atika, et al., 2022). Pada konteks hukum dan regulasi, Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan landasan formal bagi desa untuk mengelola aset dan membangun ekonomi desa secara mandiri. UU ini menegaskan bahwa desa memiliki hak untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya sendiri, termasuk membentuk badan usaha yang dimiliki desa, yaitu Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pasal 87 UU No. 6 Tahun 2014 menyatakan bahwa desa dapat mendirikan BUMDes untuk mengelola potensi ekonomi lokal, meningkatkan PADes, dan menyediakan layanan ekonomi bagi masyarakat desa. Dengan dasar hukum ini, desa diberikan kewenangan untuk menciptakan mekanisme ekonomi yang mampu memberdayakan masyarakat, memperkuat kemandirian finansial desa, dan mendukung program pembangunan nasional secara lebih efektif (Raudhatul, 2016).

Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) memiliki tujuan utama untuk mendorong peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa melalui pengembangan berbagai jenis usaha produktif (Lutfiyah et al., 2024). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan aspek strategis dalam memperkuat perekonomian masyarakat desa. BUMDes berfungsi sebagai sarana pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan berbagai potensi yang dimiliki desa, sehingga sumber daya tersebut dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan

kesejahteraan bersama (Sutikno, Suryoto, et al., 2022). Pendirian BUMDes dirancang agar dapat menampung dan mengelola seluruh kegiatan yang berorientasi pada peningkatan pendapatan warga, termasuk kegiatan ekonomi yang tumbuh berdasarkan adat, tradisi, dan budaya lokal untuk mengembangkan potensi serta memenuhi kebutuhan masyarakat desa (Wijaya & Sutikno, 2020).

Keberadaan BUMDes tidak hanya berdampak pada peningkatan PADes, tetapi juga memperkuat ketahanan ekonomi desa dan membangun kapasitas warga desa untuk mandiri secara ekonomi. Dengan demikian, sinergi antara kebijakan pemerintah, regulasi UU Desa, dan peran BUMDes menjadi elemen kunci dalam mencapai tujuan pembangunan desa yang berkelanjutan serta peningkatan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh. Untuk lebih jelas, berikut peneliti sajikan jumlah BUMDes yang ada di Indonesia:

Table 1 Jumlah BUMDes di Indonesia per Oktober 2025

Kategori	Jumlah	Jumlah Total
Mendaftar Nama	79	63.191
Mendaftar Badan Hukum	1.135	
Perbaikan Nama	653	
Perbaikan Dokumen	6.231	
Terverifikasi Nama	20.080	
Sudah Berbadan Hukum	35.013	

Sumber: Website Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal (diolah).

Dari jumlah 63.191 BUMDes diatas yang tersebar di berbagai daerah dan kabupaten dengan variasi jumlah serta kategori masing-masing. Salah satu wilayah yang menunjukkan perkembangan cukup pesat dalam pengelolaan BUMDes adalah Kabupaten Banyumas (Sutikno et al., 2018). Kondisi ini tercermin dari banyaknya BUMDes di daerah tersebut yang telah berstatus badan hukum. Adapun data terkait BUMDes di Kabupaten Banyumas disajikan oleh peneliti sebagai berikut:

Table 2. Jumlah BUMDes di Banyumas per Oktober 2025

No	Kecamatan	Kabupaten Banyumas	
		Jumlah Desa	Jumlah BUMDes yang dimiliki
1	Banyumas	12	12
2	Sokaraja	18	18
3	Kembaran	16	10
4	Sumbang	19	19
5	Kedungbanteng	14	14

6	Karanglewas	13	11
7	Cilongok	20	20
8	Gumelar	10	10
9	Pekuncen	16	16
10	Patikraja	13	13
11	Ajibarang	15	12
12	Purwojati	10	10
13	Kalibagor	12	12
14	Somagede	9	9
15	Tambak	12	12
16	Sumpiuh	11	11
17	Kemranjen	15	15
18	Kebasen	12	12
19	Rawalo	9	9
20	Jatilawang	11	9
21	Wangon	12	12
22	Baturraden	12	12
23	Lumbir	10	9

Sumber: Sistem Informasi Desa, KemendesPDT 2025 (diolah)

Dari jumlah total tersebut dapat diketahui bahwa pembentukan dan pelaksanaan BUMDes telah dilakukan di sekitar 286 Desa dari total 301 Desa yang ada di Kabupaten Banyumas (Kemendesa PDT, 2025). Data ini menunjukkan bahwa pembentukan BUMDes mengalami peningkatan pada tahun 2025. Hal ini menunjukkan komitmen pemerintah daerah dan masyarakat desa dalam mendorong pengelolaan ekonomi lokal melalui BUMDes. Keberadaan BUMDes menjadi cerminan bahwa setiap desa di Banyumas berupaya mengoptimalkan potensi lokal melalui pengelolaan usaha desa. Dari sekian kecamatan yang ada, Kecamatan Cilongok menjadi kecamatan dengan jumlah BUMDes terbanyak yaitu 20 BUMDes yang aktif. Keberadaan BUMDes di Kecamatan Cilongok juga memperlihatkan pola kolaborasi antara pemerintah desa, masyarakat, dan pihak swasta, yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan usaha desa dan keberlanjutan pembangunan lokal. Kecamatan Cilongok juga menjadi salah satu daerah yang berusaha mengembangkan BUMDes di setiap desa dengan maksimal yang tetap berkembang dengan potensi desa nya masing-masing.

Desa Langgongsari merupakan desa di Kecamatan Cilongok yang memiliki potensi alam cukup melimpah. Desa Langgongsari memiliki BUMDes yang terbentuk sejak tanggal 13 September 2015 berdasarkan Peraturan Desa Langgongsari Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian BUMDes dengan nama

Badan Usaha Milik Desa “Kabul Ciptaku”. BUMDes Kabul Ciptaku ini termasuk kategori BUMDes dengan data yang sudah terverifikasi badan hukum. BUMDes ini memiliki unit usaha yang beroperasi setiap harinya. Berikut peneliti sajikan Unit usaha BUMDes Kabul Ciptaku, meliputi:

Table 3. Unit Usaha BUMDes Kabul Ciptaku

Nama Unit Usaha	Jenis Usaha	Awal Beroperasi
Pertanian dan Ketahanan Pangan	Agro kebun durian	Tahun 2015
Penggemukan sapi	Kelompok peternak sapi	Tahun 2015
Usaha Air bersih	Jasa pengairan air bersih	Tahun 2019
Penyewaan alat pesta	Mitra penyewaan panggung	Tahun 2019
Layanan Internet Desa	Mitra layanan internet	Tahun 2019
Lagendis	Perdagangan gula semut	Tahun 2024

Sumber: Pra survei, 25 September 2025 (diolah)

BUMDes Kabul Ciptaku Desa Langgongsari memiliki beberapa unit usaha yang dikembangkan berdasarkan potensi lokal masyarakat desa. Di bidang pertanian dan ketahanan pangan, BUMDes mengelola Agro Kebun Durian yang berfokus pada budidaya dan pengelolaan hasil pertanian durian sebagai komoditas khas daerah. Selain itu, terdapat usaha penggemukan sapi yang dijalankan melalui kelompok peternak sapi sebagai upaya meningkatkan produktivitas ternak dan memenuhi kebutuhan daging di tingkat lokal. Dalam bidang pelayanan, BUMDes juga mengelola usaha air bersih yang menyediakan jasa pengairan air bersih untuk kebutuhan masyarakat, serta penyewaan alat pesta yang berperan sebagai mitra penyedia perlengkapan panggung untuk berbagai kegiatan warga. BUMDes Kabul Ciptaku juga mengoperasikan layanan internet desa melalui kerja sama dengan mitra penyedia jaringan internet guna mendukung akses informasi dan komunikasi masyarakat. Selain itu, terdapat unit Lagendis yang bergerak di bidang perdagangan gula semut sebagai hasil olahan produk lokal yang bernilai ekonomi. Berbagai kegiatan usaha tersebut menunjukkan peran BUMDes Kabul Ciptaku dalam mengelola potensi desa secara produktif untuk mendorong pertumbuhan ekonomi masyarakat Langgongsari.

Dari seluruh unit usaha yang dijalankan, Lagendis menjadi sektor yang paling menonjol dalam memberikan kontribusi terhadap pendapatan desa. Unit ini tidak hanya mampu menembus pasar ekspor, tetapi juga memperoleh pengakuan di

tingkat nasional melalui kualitas produk dan sistem pengelolaan yang melibatkan berbagai pihak. Dalam pengelolaannya, Lagendis menerapkan prinsip *collaborative governance*, yaitu kerja sama antara BUMDes, pemerintah desa, kelompok masyarakat, dan mitra usaha untuk menjaga mutu produksi, memperluas jaringan pemasaran, serta memperkuat daya saing produk gula semut asal Desa Langgongsari di pasar yang lebih luas. Pada Mei 2025, unit usaha lagendis atau gula semut BUMDes Kabul Ciptaku telah menorehkan prestasi signifikan dengan terlaksananya ekspor perdana produk gula kelapa kristal ke Hungaria, berupa pengiriman sebanyak 18,5 ton dengan nilai transaksi sekitar US\$35.000 (sekitar Rp 540-586 juta). Keberhasilan ini bukan hanya indikasi permintaan pasar internasional terhadap produk lokal, tetapi juga buah dari jaringan kemitraan yang terstruktur melibatkan koordinasi, peran fasilitasi pemerintah, dan hubungan kemitraan antara aktor publik dan swasta. Berikut pihak yang terlibat kolaborasi di BUMDes Kabul Ciptaku:

Table 4. Pihak Yang Terlibat *Collaborative Governance*

No	Aktor	Peran
1	Pemerintah Desa (Pemdes)	Regulasi lokal dan penguatan kelembagaan
2	BUMDes Kabul Ciptaku	Penghubung antar mitra
3	Petani Gula Semut	Pemasok bahan baku
4	CV Javari (Mitra Swasta)	Exportir ke pasar internasional

Sumber: informasi pra survei, 25 September 2025 (diolah)

Keberhasilan tersebut dicapai melalui pola kerja sama yang terbangun antara BUMDes Kabul Ciptaku sebagai Pengelola produksi & mutu, CV Javari sebagai mitra eksportir, petani penderes sebagai pemasok bahan baku, serta pemerintah desa yang memberikan dukungan regulatif dan fasilitasi produksi. Kolaborasi ini memungkinkan proses produksi gula semut berjalan lebih efisien, berkualitas, dan berorientasi pada permintaan pasar internasional. Selain memberikan dampak ekonomi bagi masyarakat lokal, keberhasilan ekspor gula semut juga menunjukkan kapasitas BUMDes dalam mengembangkan jejaring kemitraan lintas sektor yang berkelanjutan, yang kemudian menjadi bentuk nyata praktik tata kelola kolaboratif di tingkat desa.

Keberhasilan kolaborasi pada unit gula semut menunjukkan bahwa praktik *collaborative governance* dapat menjadi model efektif dalam tata kelola ekonomi desa. Namun demikian, implementasi kolaborasi semacam ini masih terbatas dan belum merata di seluruh unit usaha yang ada dalam BUMDes Kabul Ciptaku. Hingga saat ini, bentuk *collaborative governance* baru tampak nyata pada unit usaha pengelolaan gula semut, sedangkan unit-unit usaha lainnya masih dikelola secara konvensional tanpa pola kemitraan yang kuat dengan pihak eksternal. Kondisi tersebut menjadikan pengalaman BUMDes Kabul Ciptaku sebagai studi yang menarik untuk dikaji lebih mendalam, karena hanya unit gula semut yang menerapkan pola kerja kolaboratif dalam keseluruhan proses produksi hingga pemasaran ke pasar ekspor.

Secara akademik, penelitian tentang BUMDes selama ini lebih menekankan pada pemberdayaan ekonomi, pengelolaan keuangan, dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), kajian tentang mekanisme kolaborasi antaraktor masih terbatas. Berdasarkan kerangka *collaborative governance* oleh Ansell & Gash (2007), menjelaskan bahwa efektivitas kolaborasi ditentukan oleh desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, partisipasi inklusif, serta dialog konstruktif antarpihak. Pengelolaan unit usaha gula semut di BUMDes Kabul Ciptaku melibatkan berbagai aktor yang bekerja sama dalam mendukung keberlanjutan usaha desa. Kolaborasi tersebut menunjukkan adanya upaya koordinasi dan penguatan kapasitas kelembagaan, meskipun prosesnya masih beragam di antara aktor yang terlibat.

Sejauh ini penelitian mengenai BUMDes lebih banyak membahas aspek kinerja atau hasil usaha, sementara kajian yang secara khusus menelaah proses kolaborasi antaraktor masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji bagaimana praktik kolaborasi berlangsung dalam pengelolaan unit usaha gula semut pada BUMDes Kabul Ciptaku dan bagaimana peran masing-masing aktor dijalankan. Penelitian ini menggunakan kerangka *collaborative governance* sebagai alat analisis untuk memahami realitas kolaborasi yang terjadi di tingkat desa. Atas dasar tersebut, penelitian ini berjudul **"Collaborative Governance Dalam Pengelolaan Unit Usaha Gula Semut (Studi Kasus Pada BUMDes Kabul Ciptaku Desa Langgongsari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas"**.