

## POLA RELASI PEMERINTAHAN DESA

Condrodewi Puspitasari<sup>1</sup>, Sumarjono<sup>2</sup>, Juang Gagah Mardhika<sup>3</sup>, Putera Perdana<sup>4</sup>

<sup>1, 2, 3, 4</sup> Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD” Yogyakarta

Korespondensi penulis: condrodewip@gmail.com

### Abstrak

Artikel ini mengeksplorasi relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dengan BUM Desa Sejahtera menggunakan perspektif *governance* dan perspektif *hybrid institutions*. BUM Desa Sejahtera merupakan salah satu BUM Desa sukses di Kabupaten Gunungkidul dalam mengelola sumber daya, sehingga menarik untuk diteliti dengan menggunakan perspektif *governance* dan *hybrid institutions*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dengan BUM Desa Sejahtera telah tersistem dan terpola dengan baik sebagai perwujudan dari perspektif *governance*. Model *governance* dari relasi yang terjadi antara kedua belah pihak sesuai dengan model desentralistik yaitu otoritas politik rendah, tetapi tingkat yang demokrasinya tinggi. Berdasarkan perspektif *hybrid institutions* pengelolaan sumber daya di Kalurahan Bleberan juga telah melibatkan *stakeholders* melalui keterikatan yang berkesinambungan antara Pemerintah Kalurahan, pengurus BUM Desa, Yayasan Rancang Kencono, maupun warga masyarakat dan diatur dalam peraturan formal yang mengikat seluruh pihak.

**Kata kunci:** BUM Desa; Relasi; *Hybrid Institutions*; *Governance*

### Abstract

This article aims to explore the relationship between the Government of Kalurahan Bleberan and BUM Desa Sejahtera using a governance perspective and a hybrid institution perspective. BUM Desa Sejahtera is one of the successful BUM Desa in Kabupaten Gunungkidul in managing resources so it is interesting to be researched using a governance perspective and hybrid institutions. The method used in this research is qualitative with a case study approach. The results of the study show that the relationship between the Government of Kalurahan Bleberan and BUM Desa Sejahtera has been well-systemized and patterned as an embodiment of a governance perspective. The governance model of the relationship that occurs between the two parties is in accordance with the decentralized model which is low political authority but has a high level of democracy. Based on the perspective of hybrid institutions, resource management in Kalurahan Bleberan has also involved stakeholders through continuous engagement between the Government of Kalurahan Bleberan, BUM Desa management, the Rancang Kencono foundation, as well as citizens and those are regulated in formal regulations that bind all parties.

**Keywords:** BUM Desa; Relation; Hybrid Institutions; Governance

### Informasi Artikel:

Diterima: Maret 2022 Disetujui: April 2022 Diterbitkan: Mei 2022

DOI: <https://doi.org/10.47431/governabilitas.v3i1.149>

## PENDAHULUAN

Kemiskinan menjadi permasalahan serius di desa (Humas Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, 2015), dimana presentase jumlah penduduk desa adalah 56% dibandingkan penduduk kota yakni 44% (Nia, 2015). Namun, pada 2020, BPS memperkirakan bahwa jumlah penduduk kota meningkat sebesar 56,7% sementara penduduk yang tinggal desa menjadi sebesar 43,3% (Rizaty, 2021). Jumlah desa tertinggal maupun desa yang sangat tertinggal mencapai 60% dari jumlah total 74.954 secara nasional (Mustami, 2017). Menurut data Badan Pusat Statistik (2022), September 2021 jumlah penduduk miskin yakni 26,50 juta orang atau sebesar 9,71 persen dari total penduduk

Indonesia, dengan persebaran penduduk miskin perdesaan sebesar 12,53 persen atau sebanyak 14,64 juta orang. Sementara di perkotaan jumlah penduduk miskin sebesar 7,60 persen atau sebanyak 11,86 juta orang (Badan Pusat Statistik, 2022). Disparitas tinggi antara desa dan kota tersebut menunjukkan persoalan kemiskinan dominan terjadi di pedesaan (Nababan, 2017).

Salah satu langkah yang dilakukan untuk menanggulangi permasalahan kemiskinan desa, pemerintah pusat melakukan terobosan baru dengan menetapkan kebijakan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Sesuai amanat kebijakan tersebut, pemerintah pusat memberikan bantuan Dana Desa (DD) kepada seluruh desa di Indonesia. Agenda pembangunan desa selama 2015-2019, DD diberikan kepada desa secara bertahap dan dengan besaran dana meningkat setiap tahunnya.

Pemerintah pusat meningkatkan program untuk menggerakkan perekonomian untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Situmorang, 2017), sehingga dapat mereduksi kemiskinan. Salah satu program prioritas pemerintah pusat untuk menggerakkan perekonomian desa agar mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mereduksi kemiskinan desa yaitu mendirikan dan mengembangkan lembaga Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) menggunakan bantuan DD (Putra, 2015). Hanya kurun waktu tiga tahun, Kementerian Desa mencatat BUM Desa mengalami kenaikan signifikan dimana tahun 2014 sebanyak 14.686 unit (Rusiana, 2017). Sementara pada tahun 2021 jumlah BUM Desa yang terdaftar sudah sebanyak 57.273 unit (Waseso, 2021), hal ini yang mendorong Kemendes PDTT memiliki target tahun 2024, BUM Desa berkembang dapat mencapai 10.000, BUM Desa Maju hingga 1.800, serta BUM Desa Bersama Maju ditargetkan bertambah mencapai 200 (Mahrofi, 2021). Pertumbuhan BUM Desa yang signifikan tersebut juga diperkuat dengan hadirnya UU no. 6/2014 mengenai desa, membuat BUM Desa semakin mendapatkan kejelasan status dan kedudukan kuat sebagai badan hukum yang berfokus pada pengelolaan potensi sosial, potensi ekonomi, maupun berbagai asset yang dimiliki oleh desa (Alkadafi et al., 2021).

Pemerintah melalui Kementerian Desa terus mensosialisasikan dan mengapresiasi prestasi beberapa BUM Desa agar dapat dijadikan sebagai contoh *best practice* kepada desa-desa lainnya untuk membentuk dan mengembangkan BUM Desa (Jati, 2017). Namun, dari perkembangan jumlah yang signifikan tersebut, pemerintah pusat menghadapi masalah serius dimana dari 57.273 BUM Desa yang terdaftar, terdapat 45.233 BUM Desa yang aktif, dan sebanyak 12.040 BUM Desa tidak aktif (Waseso, 2021). Artinya, masih ada BUM Desa yang belum mampu produktif karena hanya sekedar normatif, memiliki legalitas AD/ART namun dalam penyelenggaraannya masih ditopang oleh alokasi penyertaan modal yang berasal dari APBDes dengan jumlah yang tidak besar (Yulianto, 2017).

Giatnya pemerintah pusat mendukung perkembangan BUM Desa sebagai penggerak perekonomian desa juga membutuhkan dukungan dari pemerintah kalurahan setempat. Berdasarkan perspektif *governance*, relasi yang kuat antara BUM Desa dan pemerintah kalurahan sangat dibutuhkan untuk membuat kinerja BUM Desa dapat berjalan dengan optimal (Kurniasih & Wijaya, 2017). Relasi antara BUM Desa dan pemerintah kalurahan seharusnya tidak hanya sekedar berdiri sendiri-sendiri dalam menjalankan perannya, tetapi sebagaimana relasi tersebut seharusnya terjalin secara terus-menerus dan saling mendukung

untuk mencapai tujuan Bersama.

BUM Desa Sejahtera adalah BUM Desa yang mengelola potensi maupun sumber daya yang ada di Kalurahan Bleberan termasuk potensi Goa Rancang Kencono milik Yayasan Rancang Kencono. Semenjak tahun 2010, Yayasan Rancang Kencono mewakili warga Padukuhan Menggoran 1 dan Menggoran 2 telah menyerahkan pengelolaannya kepada pengurus BUM Desa sebagai bagian dari obyek wisata Kalurahan Bleberan sekaligus sebagai bentuk kerjasama pemberdayaan masyarakat lokal sebagai tenaga kerja dan pelaku usaha disekitar kawasan wisata Kalurahan Bleberan. Relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan, BUM Desa Sejahtera selaku pelaku ekonomi, serta Yayasan Rancang Kencono dan masyarakat sekitar kawasan wisata selaku *civil society* tersebut memberikan kejelasan adanya hubungan antar aktor sesuai perspektif *governance*.

Selama ini BUM Desa sejahtera menjadi salah satu BUM Desa *best practice* yang digunakan rujukan bagi BUM Desa di daerah lainnya kaitannya dalam mengelola potensi dan sumber daya yang dimiliki oleh Kalurahan (Jelivan, 2015), sehingga mendapatkan penghargaan terbaik kategori desa wisata Se-Daerah Istimewa Yogyakarta dari Provinsi dengan pendapatan milyaran pertahun (Velina, 2015). Sementara pada tahun 2017 menjadi salah satu dari BUM Desa terbaik versi Kemendes (Hadi, 2017). Keberhasilan yang diraih oleh BUM Desa Sejahtera tentu tidak terlepas dari relasi yang terjalin antara *stakeholders*, terutama antara Pemerintah Kalurahan dengan pengurus BUM Desa Sejahtera dan unit-unit usahanya. Untuk itu penelitian ini ingin mengeksplorasi seperti apa bentuk relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan, Kapanewon Playen, Kabupaten Gunungkidul dengan BUM Desa Sejahtera dalam mengelola potensi serta sumber daya yang dimiliki.

## KAJIAN LITERATUR

Penelitian mengenai kegagalan dalam pengelolaan BUM Desa salah satunya ditemukan di Desa Warung Bambu, Kecamatan Karawang Timur, dimana BUM Desa belum bisa meningkatkan perekonomian dan memberdayakan warga (Purnamasari et al., 2016). Sementara penelitian mengenai relasi antara pemerintah desa dan BUM Desa di Kabupaten Banyumas menunjukkan bahwa BUM Desa masih sepenuhnya disetir oleh kepala desa sehingga pengelolaannya belum berjalan dengan baik (Kurniasih & Wijaya, 2017).

Penelitian mengenai keberhasilan penyelenggaraan BUM Desa salah satunya yang ditemukan di Kabupaten Tabanan. Pengembangan 50 BUM Desa di wilayah Tabanan dinilai berhasil dan bisa menjadi contoh untuk menaikkan keikutsertaan kelompok tani untuk meningkatkan ekonomi dengan program baru yakni IBW (Suryana et al., 2015). Penelitian lain mengungkapkan bahwa BUM Desa dijadikan instrumen mereduksi kemiskinan secara berkesinambungan dengan modal sosial di Desa Bleberan (Prabowo, 2014). Sementara penelitian lain mengenai relasi pemerintah desa dan BUM Desa di Desa Bumiaji menemukan bahwa pemerintah desa memiliki peran aktif dalam pengelolaan BUM Desa sehingga dapat berjalan dengan lebih maksimal (Chintary & Lestari, 2016).

Dari hasil review penelitian di atas, belum adanya penelitian yang mengeksplorasi seperti apa bentuk-bentuk relasi antara pemerintah kalurahan dengan BUM Desa di wilayah Kalurahan Bleberan, Kapanewon Playen, Kabupaten Gunungkidul. Oleh karena itu penelitian ini ingin mengisi ruang penelitian yang belum diisi untuk mengeksplorasi lebih

mendalam pada praktek di BUM Desa Sejahtera Kalurahan Bleberan.

### **Governance dalam pengelolaan BUM Desa**

BUM Desa adalah salah satu unit penguatan di desa terutama dalam hal ekonomi dan dijalankan berdasar pada potensi desa, maupun kebutuhan desa serta masyarakat. Pemerintah desa dan masyarakat sepenuhnya mengelola BUM Desa melalui kerjasama dengan berbagai pihak terkait dengan prinsip “dari, oleh, dan untuk desa” (Sari & Ekaputri, 2019). Selain berbisnis, BUM Desa juga mempunyai tugas sosial kemasyarakatan di desa dalam bidang ekonomi. Karenanya relasi antara pemerintah desa dengan pengurus BUM Desa sangat dibutuhkan. Menurut Yunanto dkk (2014) BUM Desa merupakan usaha desa yang dimiliki secara kolektif, digerakkan oleh aksi kolektif antara pemerintah desa atau kalurahan dengan masyarakatnya (Bagus, 2020).

Selain relasi antara pemerintah desa dengan pengurus BUM Desa yang baik, diperlukan pula tata kelola yang baik dan memerlukan prinsip-prinsip, sebagai berikut: *pertama*, kooperatif, yakni mampu melakukan kerjasama dan bekerjasama dalam keberlangsungan hidup maupun untuk mengembangkan usaha yang dimiliki. *Kedua*, partisipatif, yakni dukungan dan kontribusi penuh dari semua pihak yang terlibat didalamnya. *Ketiga*, emansipatif, yakni perlakuan sama tanpa ada bias baik dari segi agama, golongan, ataupun suku untuk seluruh *stakeholders* yang terlibat. *Keempat*, transparan, yakni masyarakat umum dapat dengan mudah mengakses berbagai pengetahuan mengenai aktifitas yang dilakukan terutama yang memiliki pengaruh pada kepentingan umum. *Kelima*, akuntabel, yakni pertanggungjawaban dari seluruh aktifitas dan kegiatan unit usahanya. *Keenam*, *sustainable*, yakni BUM Desa harus dapat menjadi wadah bagi pengembangan maupun pelestarian berbagai kegiatan usaha (Suharyanto et al., 2014).

Relasi dan tata kelola BUM Desa sebagai unit penguatan ekonomi di desa harus berjalan seiring dan tidak ada yang lebih berkuasa atau *superior* dalam pengelolaan BUM Desa. Selaras dengan hal tersebut, Kooiman dalam Patricia Kennett (2008) menyatakan bahwa beberapa model *governance* tidak memberikan celah bagi aktor tunggal yang memiliki potensi cukup untuk mendominasi secara sepihak (Kennett, 2008).

Menurut H. George Frederickson (1997) *governance* dapat diinterpretasikan dalam 4 terminologi, yakni *pertama*, *networking* dan desentralisasi. *Kedua*, keberagaman antar aktor dalam proses perumusan maupun implementasi kebijakan. *Ketiga*, berhubungan dengan jaringan antar aktor dari lintas organisasi baik secara horizontal maupun vertical. *Keempat*, *governance* dipandang sebagai sesuatu yang bisa diterima (*acceptable*), lebih absah, kreatif, responsif. Dapat dikatakan bahwa *governance* berhubungan dengan *networking* antara aktor di dalam organisasi maupun lintas organisasi baik secara horisontal maupun vertikal dalam merumuskan dan mengimplementasikan kebijakan, serta dianggap lebih absah, kreatif, responsif (Sukardi, 2014). Pengertian ini juga digunakan sebagai dasar untuk melihat relasi (*networking*) antara aktor dalam mengelola BUM Desa Sejahtera di Kalurahan Bleberan.

Terdapat 4 model *governance* menurut John Gerring dan Storm C. Thacker dalam menjelaskan fenomena relasi atau *networking* dalam perspektif *governance*, yakni: (1) model anarki, dimana otoritas pemerintah rendah dalam pengambilan keputusan, memiliki tingkat demokrasi rendah dan penuh dengan konflik serta kekerasan, (2) model sentralistik,

dimana otoritas dalam mengambil keputusan terpusat dengan tingkat demokrasiya rendah, (3) model desentralistik yakni otoritas politik rendah, tetapi tingkat demokrasiya tinggi, (4) model sentripetal yakni otoritas politik dalam pengambilan keputusan dan demokrasiya sangat tinggi (Gerring & Thacker, 2008).

Berdasarkan uraian beberapa konsep diatas, penelitian ini akan melihat bagaimana tata kelola BUM Desa Sejahtera dan menjelaskan hasil eksplorasi dari relasi yang terjadi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dengan BUM Desa Sejahtera menggunakan perspektif *governance* dan melihat model *governance* yang sesuai untuk menjelaskan relasi Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa di Bleberan.

### **BUM Desa Sebagai *Hybrid Institutions***

Potensi desa berbasis alam dapat dikategorikan sebagai *Common Pool Resource (CPR)* atau yang sering kita kenal sebagai sumber daya milik bersama, yakni sumber daya yang *accessible* dan kemanfaatannya dapat digunakan oleh siapa saja (Ostrom, 2006). Baik Bromley (1990) maupun Heltberg (2002) memiliki pendapat yang sama bahwa sumber daya milik bersama umumnya dimiliki dan dikuasai oleh komunitas atau kelompok tertentu dimana aturan maupun pengelolaannya terbatas pada kelompok-kelompok yang terlibat saja. Sementara sumber daya yang dapat diakses secara bebas adalah sumber daya yang kepemilikannya tidak dikuasai oleh pihak manapun serta dapat diakses oleh siapapun tanpa dikontrol oleh pihak-pihak tertentu (Bromley, 1990).

Pengelolaan sumber daya milik bersama menggunakan perspektif *hybrid institutions* lebih relevan dilakukan untuk menghadapi berbagai klaim kepemilikan dari beberapa aktor, baik individu, kelompok, maupun klaim dari negara (German & Andrew, 2010). "*Hybrid*" *governance* yang dalam pengelolaannya melibatkan dua pihak atau lebih, baik itu individu, negara, atau institusi lokal, dan mengintegrasikan *selforganization* dengan lebih banyak pendekatan mengenai regulasi, akan lebih efektif dibandingkan dengan pengorganisasian mandiri tanpa melibatkan pihak lain (German & Andrew, 2010).

BUM Desa merupakan badan usaha dimana sebagian besar atau bahkan seluruh modalnya adalah milik desa dengan penyertaan langsung dan bersumber dari kekayaan Desa yang dipisahkan. BUM Desa dapat digunakan untuk pengelolaan asset desa, pembentukan usaha dalam pelayanan serta jasa, maupun untuk membentuk unit usaha lainnya, yang pengelolaannya sepenuhnya bertujuan untuk kesejahteraan masyarakat di Desa (Permendes PDPTT RI No. 4 Tahun 2015 Tentang Badan Usaha Milik Desa, 2015). Sesuai Pasal (4) ayat (1) dan (2), BUM Desa dapat didirikan berdasarkan Peraturan Desa dengan pertimbangan inisiatif yang berasal dari masyarakat; mempertimbangkan berbagai potensi usaha dan ekonomi; maupun pertimbangan terhadap kepemilikan sumber daya baik alam, manusia, maupun sumber daya lainnya, dengan pendanaan berasal dari penyertaan modal yang berasal dari Pemerintah Desa, baik berbentuk pembiayaan maupun penyerahan kekayaan desa untuk dikelola dan menjadi unit usaha BUM Desa.

Permendes PDPTT No. 4/2015 menyatakan bahwa pendirian dan pemilihan susunan pengurus BUM Desa dilakukan melalui musyawarah desa sesuai peraturan yang berlaku. Susunan pengurus BUM Desa memiliki kedudukan yang terpisah dari organisasional Pemerintahan Desa. Sementara Pasal (12) ayat (1) menyatakan pedoman penyelenggaraan

BUM Desa adalah Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) yang penetapannya dilakukan bersama. BUM Desa menjadi wadah kerjasama antara pemerintah desa, individu, dan kelompok lokal di desa, serta diatur secara formal melalui peraturan desa, termasuk didalamnya mengenai prinsip kerja maupun mekanisme memanfaatkan sumber daya yang dimiliki bersama.

Berdasarkan perspektif *hybrid institutions*, institusi dilihat sebagai wadah untuk mengelola sumber daya milik bersama antara beberapa aktor, sekaligus sebagai penghubung berbagai klaim hak kepemilikan agar beberapa aktor yang terlibat dapat berinteraksi secara seimbang berdasarkan peraturan dan hukum yang disepakati. Perspektif *Hybrid institutions* berkaitan dengan : (1) kepentingan bersama atau keterikatan kepentingan dalam pemanfaatan properti publik maupun swasta, (2) saling ketergantungan antara unit-unit yang terpisah atau berbagai bentuk properti baik publik, privat, maupun komunal, (3) jenis sumber daya lainnya yang bukan merupakan modal dari alam, tetapi memiliki pengaruh pada pengelolaan sumber daya alam (German & Andrew, 2010).

Multi aktor maupun institusi yang terlibat terwadahi dalam *hybrid institutions* kaitannya dengan pemanfaatan maupun pengelolaan sumber daya milik bersama berdasarkan peraturan formal yang disepakati bersama dan mengikat pihak-pihak tersebut. Pengelolaan sumber daya inipun berdasarkan pada tujuan untuk memaksimalkan efektifitas, kemanfaatan, maupun keuntungan (Mahonge et al., 2021) . Instrumen teknis *Hybrid institutions* dalam pengelolaan sumber daya milik bersama berpegang kepada komitmen moral, standar kolektif, norma sosial, maupun proses relasi dan mengkombinasikan antara pengorganisasian mandiri dengan kecenderungan kepada pendekatan regulasi formal dalam mengoptimalkan manfaat maupun keuntungan secara nyata kepada individu, kelompok, maupun kepada negara (Miller et al., 2020).

Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, pendekatan teori *hybrid institutions* menurut German dan Andrew (2010) digunakan sebagai panduan analisis untuk menjelaskan mengenai relasi antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa di Kelurahan Bleberan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif (Moleong, 2018) dengan pendekatan studi kasus (Yin, 2019). Sumber data primer dalam penelitian ini didapatkan menggunakan wawancara mendalam (*indepth interview*) melalui FGD dengan melibatkan: Lurah dan Carik Kalurahan Bleberan, Pengawas, Direktur, Bendahara, Sekretaris, dan kepala unit usaha BUM Desa. Data sekunder yang digunakan, antara lain; dokumen peraturan yang berlaku terkait dengan BUM Desa, profil pemerintah kalurahan, penelitian terdahulu berupa jurnal, artikel, sumber buku, dan berita lokal serta nasional. Observasi dilakukan untuk memahami interaksi sosial, seperti kegiatan yang dilakukan pengurus BUM Desa dan pengelola unit-unit usahanya, serta observasi mengenai relasi antara BUM Desa dengan Pemerintah Kalurahan maupun Yayasan Rancang Kencono dan warga lokal. Setelah data primer, sekunder, dan hasil observasi terkumpul, analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman (Punch, 2013 ) meliputi reduksi data, penyajian data, verifikasi data, kemudian menyimpulkan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kalurahan Bleberan terletak di Kapanewon Playen, Gunungkidul. Terdapat sebelas padukuhan di Kalurahan Bleberan. Secara keseluruhan Kalurahan Bleberan memiliki luas hingga 1.626,10 Ha. Sebesar 90% wilayah Kalurahan Bleberan merupakan dataran sementara 10% sisanya merupakan tanah berbukit. Kalurahan Bleberan juga memiliki potensi alam, yaitu Goa alam Rancang Kencono dan Air Terjun Sri Gethuk. Air terjun tersebut memiliki tinggi mencapai 10-meter dan terkenal dengan sebutan *Mini Green Canyon* untuk menggambarkan keindahannya (Noor, 2013). Air Terjun Sri Gethuk bahkan dinobatkan menjadi 10 besar air terjun terindah di Indonesia (Sindo, 2016). Kalurahan Bleberan juga dijadikan sebagai lokasi syuting film mulai dari film lokal hingga sekelas film *Hollywood*, berjudul "*Beyond Skyline*" (Qomah, 2014). Kalurahan Bleberan dengan kawasan wisatanya menjadi salah satu lokasi wisata mampu menyedot wisatawan paling banyak di Kabupaten Gunungkidul (Pemkab Gunungkidul, 2017).

Masyarakat di Kalurahan Bleberan sejak dulu bergotong-royong memelihara kelestarian air terjun maupun goa alam tersebut. Sebelum dikelola oleh BUM Desa, masyarakat dari 2 padukuhan yakni Menggoran 1 dan 2 juga bergotong-royong untuk membangun dan menata konsep wisata bagi Goa Alam Rancang Kencono dan Air Terjun Sri Gethuk mulai dari 0 hingga mendatangkan pendapatan besar bagi Kalurahan. Kekompakan masyarakat sebagai modal kapital sosial milik Kalurahan Bleberan kemudian ditangkap dan difasilitasi oleh pemerintah Kalurahan saat itu yang dipimpin oleh Tri Hardjono serta dibuatkan konsep desa wisata terpadu.

### **BUM Desa Sejahtera: Sejarah dan Perkembangan Unit Usaha**

BUM Desa Sejahtera milik Kalurahan Bleberan didirikan dan dikembangkan oleh pemerintah kalurahan pada awalnya diharapkan dapat membantu pemecahan masalah. Tri Harjono selaku Lurah pada saat itu mengatakan, sebelum terbentuknya BUM Desa, ia sebagai Lurah terlebih dahulu berusaha menemukan masalah di tingkat Kalurahan dan digunakan sebagai dasar menyusun program kerja. Hingga tahun 2007, berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 27 Tahun 2005 bahwa desa harus menyusun Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes). Kalurahan Bleberan kemudian mencanangkan visinya yakni "terwujudnya desa wisata" di Bleberan seiring tren konsep desa wisata yang muncul tahun 2007-2008 dan dibentuk di desa-desa lainnya.

Pada awalnya dibawah kepemimpinan Tri Harjono Kalurahan Bleberan berusaha memetakan permasalahan yang ada dan dirumuskan tiga permasalahan penting, yakni : (1) terkait Pendapatan Asli Desa (PADes) yang sangat kecil, (2) menemukan solusi permasalahan air yang merupakan kasus umum di beberapa kalurahan di Gunungkidul dan khususnya di Bleberan terutama pasca gempa 2006 dan (3) masalah warga miskin yang tidak bisa mengakses Perbankan, karena pada saat itu, banyak warga miskin yang datang ke Bank dan mengajukan pinjaman, jika tidak memiliki usaha maupun sertifikat, mereka tidak akan diberikan akses untuk mengajukan pinjaman di Bank. Berdasarkan tiga permasalahan tersebut kemudian Tri Harjono dan perangkat Kalurahan Bleberan membuat visi besar – dengan membuat kebijakan strategis menjadikan Bleberan sebagai desa wisata. Oleh karena pada saat Kalurahan memiliki program unggulan desa wisata (pariwisata), maka semua

sektor ekonomi masyarakat akan berdampak positif.

Tahun 2008 melalui Musyawarah Desa (Musdes) Bleberan yang dihadiri oleh Pemerintah Kalurahan, Pengurus BUM Desa, BPD, beserta perwakilan tokoh masyarakat, dan masyarakat kemudian membentuk BUM Desa Sejahtera. Pada saat berdirinya, BUM Desa Sejahtera memiliki tiga unit usaha, yakni: (1) unit pariwisata, (2) unit Simpan Pinjam (SP), dan (3) unit pelayanan Air Bersih (PAB). Pembentukan BUM Desa dan unit-unit usahanya berlandaskan Peraturan Desa (Perdes) Nomor 06/KPTS/VI/2008 tentang BUM Desa.

Khusus untuk unit wisata, Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa serta pihak-pihak terkait mencanangkan target 3 tahun dalam pengembangan desa wisata sesuai yang telah disepakati bersama dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa (Musrenbangdes), yang diawali dengan membuat *masterplan* tentang konsep desa wisata, dimana Padukuhan Menggoran 1 dan Menggoran 2 sebagai destinasi wisata; Padukuhan Sawahan 1 dan Sawahan 2 untuk pengembangan peternakan dan perikanan; Padukuhan Tanjung 1 dan Tanjung 2 sebagai agrobisnis tanaman sayuran; Bleberan sebagai pusat *homestay*; dan ada beberapa padukuhan yang difokuskan untuk pengembangan budaya. Kemudian 3 Juli 2010 Desa Wisata Bleberan diresmikan oleh Wakil Bupati Gunungkidul disaksikan oleh perangkat pemerintah desa, masyarakat, serta diliput oleh media cetak maupun elektronik.

Selain padukuhan yang telah tercantum dalam *masterplan* awal pengembangan desa wisata di Bleberan, seluruh padukuhan lainnya juga berusaha dikembangkan potensinya baik dari segi budaya, pertanian jamur, dan lainnya, sehingga seluruh padukuhan di Kalurahan Bleberan semuanya dapat menikmati “kue” pariwisata yang dikembangkan. Konsep pengembangan ini juga tidak terlepas dari pengaruh perusahaan Korea Selatan saat Tri Hardjono dan perwakilan dari Kalurahan melakukan studi banding menggunakan pembiayaan dari SAEMAUL UNDONG - gerakan desa baru berprinsip gotong-royong dengan dana bantuan dari Korea Selatan, namun tetap mengedepankan prinsip desa lokal (Agustiana, 2020). Konsep desa-desa maju di Korea Selatan dengan memanfaatkan koperasi kemudian diadaptasi oleh Tri Hardjono dan perangkatnya untuk diterapkan di Bleberan, dimana masyarakat dengan segala kegiatannya bisa tergabung di dalam BUM Desa melalui kerjasama mitra yang saling menguntungkan.

Setelah Tri Hardjono selesai menjabat selama 3 periode (1996-2014), dominasi era kepemimpinannya masih terasa kuat, karena beliau menjadi Ketua unit usaha wisata BUM Desa Sejahtera. Unit usaha wisata sendiri merupakan “anak emas”, karena merupakan penyumbang pendapatan terbesar baik bagi BUM Desa maupun bagi PADes Bleberan. Visi desa wisata dan rencana pengembangan Kalurahan yang ia cetuskan juga terus didengungkan dan bahkan masih menjadi pedoman utama dalam pengelolaan wisata di Kalurahan Bleberan.

Penetapan UU No. 6 tahun 2014 mengenai Desa bersamaan dengan pergantian Lurah Bleberan baru yang kemudian mengatur aturan formal bagi BUM Desa Sejahtera melalui Perdes No.1/2015 dan dilanjutkan dengan Keputusan Kepala Desa Bleberan No. 27/KPTS/2015 yang mengatur mengenai mekanisme pekerjaan dan pertanggungjawaban setiap unit usaha dan realisasi PADes dari BUM Desa dengan lebih terperinci. Pada tahun 2022, berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 11/2021 mengenai BUM Desa berbadan



hukum, pemerintah Kalurahan merespon dengan segera memproses dan mengurus legal hukum bagi BUM Desa Sejahtera.

Tahun 2022, Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) pengurus BUM Desa telah disampaikan di bulan Maret 2022 melalui Musyawarah Kalurahan (Muskal) yang dihadiri perwakilan *stakeholders* BUM Desa, karena pembatasan akibat pandemi Covid-19. Pengurus BUM Desa sendiri habis masa baktinya di bulan April 2022. Saat ini pemerintah Kalurahan sedang mempersiapkan Muskal yang rencananya akan mengundang warga masyarakat, perangkat desa, BPKal, dan tokoh-tokoh lainnya untuk menetapkan pengurus yang baru, kemudian akan disahkan melalui Peraturan Kalurahan (PerKal).

Sambil menunggu proses legalisasi BUM Desa berbadan hukum selesai, Lurah yang baru, Bapak Bambang Fadjaruddin beserta perangkat Kalurahan Bleberan juga sedang menyusun langkah strategis pengembangan unit usaha baru bagi BUM Desa Sejahtera untuk mendorong konsep desa wisata terpadu agar seluruh padukuhan bisa ikut serta maju. Selain tiga unit usaha awal di BUM Desa Sejahtera: unit Wisata, unit Simpan Pinjam (SP), dan Unit Pengelolaan Air Bersih (PAB), saat ini BUM Desa bersama dengan Pemerintah Kalurahan Bleberan juga sedang berusaha untuk mengembangkan embrio unit usaha baru, diantaranya: *pertama*, budidaya jamur dan olahannya; *kedua*, peternakan sapi, dan *ketiga*, pertanian.

Budidaya jamur yang saat ini masih menjadi program kerjasama antara Kalurahan Bleberan dengan SAEMAUL UNDONG masih di bawah pemantauan SAEMAUL UNDONG dan belum dilimpahkan kepada BUM Desa. Program SAEMAUL UNDONG sendiri tahun ini telah memasuki tahun keempat atau tahun terakhir. **Tahun pertama** program difokuskan untuk pertanian dan perempuan melalui air bersih dan bantuan. **Tahun kedua** fokus pada budidaya jamur, baik melalui pelatihan budidaya jamur, pembangunan lumbung budidaya jamur di beberapa rumah warga, dan edukasi serta pendampingan untuk pembuatan produk turunan berbahan baku jamur seperti keripik jamur, onde-onde jamur, nugget jamur dan lainnya. **Fokus tahun ketiga**, pembangunan jamur *center* dan gedung pertemuan. **Tahun keempat** berfokus mendapatkan profit bagi desa. Selanjutnya, oleh SAEMAUL UNDONG pengelolaan budidaya jamur dan jamur *center* sepenuhnya akan dilimpahkan kepada BUM Desa Sejahtera dan diharapkan mampu menambah destinasi paket desa wisata di Kalurahan Bleberan.

Meski belum menemukan metode kerja untuk peternakan sapi sebagai unit usaha BUM Desa, namun pengembangan peternakan sapi dengan membuat kandang komunal yang tersentral di satu tempat dan dimiliki oleh banyak orang untuk pembiakan diharapkan mampu mendukung unit wisata BUM Desa Sejahtera. Peternakan sapi dikelola secara kelompok dengan sistem keanggotaan. Sapi indukan yang awalnya bantuan, kemudian berkembang biak dan selanjutnya sebagian dipelihara di kandang komunal dan sebagian lagi dipelihara di rumah masing-masing anggota. Sementara untuk pertanian, beberapa padukuhan mulai berkonsentrasi menanam tanaman sayuran yang diharapkan mampu dijadikan bagian dari paket wisata yang ditawarkan unit usaha wisata BUM Desa.

#### **Bentuk Relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dan BUM Desa Sejahtera**

Secara umum, relasi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dan BUM Desa Sejahtera terjalin dengan wujud keterlibatan Pemerintah Kalurahan dalam pengelolaan BUM Desa Sejahtera. Meskipun baru menjabat, namun Lurah Bleberan Bambang Fadjaruddin memiliki

komitmen untuk melanjutkan konsep awal desa wisata dari Tri Hardjono. Lurah saat ini juga berkomitmen untuk menata, memperbaiki, dan menjaga apa yang sudah berjalan di BUM Desa Sejahtera, serta berupaya menambah unit-unit usaha BUM Desa. Lurah Bleberan berencana membuat konsep paket wisata dan kegiatan *live-in* untuk ditawarkan kepada wisatawan yang berkunjung. Pemerintah Kalurahan Bleberan berharap bisa memiliki kemandirian secara ekonomi dan tidak terus bergantung kepada Dana Desa.

Komunikasi yang dilakukan antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa salah satunya melalui pertemuan rutin sebulan sekali yang dilakukan setiap akhir bulan. Pertemuan yang dihadiri oleh pengurus BUM Desa, pengawas, bersama dengan unit-unit yang ada tersebut memiliki agenda: laporan pendapatan, pengeluaran, dan pelaksanaan setiap unit usaha, dilanjutkan dengan membahas berbagai permasalahan yang ada. Kemudian di akhir tahun dilaksanakan Muskal dimana pengurus BUM Desa menyampaikan LPJ kepada Lurah, kemudian Lurah menyampaikannya kepada masyarakat melalui Muskal yang dihadiri oleh Badan Permusyawaratan Kalurahan (BPKal), Lurah, pengurus maupun pengawas BUM Desa, pengurus unit-unit usaha, tokoh-tokoh masyarakat dan lembaga-lembaga kemasyarakatan desa yang di Kalurahan. Pola relasi dan komunikasinya sudah tersistem melalui forum, *rembugan*, laporan, diskusi mengenai harapan, hambatan, evaluasi, sampai kepada LPJ melalui Muskal yang diprakarsai oleh BPKal. Selanjutnya, BAMUSKal mengkoordinasikan dan menyampaikannya kepada *audience*-nya yakni lembaga-lembaga masyarakat, perwakilan dari kapanewon, dan masyarakat.

Relasi antara BUM Desa dengan unit-unit usahanya juga terjalin melalui forum bulanan tersebut. Selain itu, internal pengurus BUM Desa dan pengawas juga mengadakan pertemuan diluar forum bulanan untuk membahas hasil laporan-laporan dari unit usahanya yang dilakukan 1 atau 3 bulan sekali kondisional berdasarkan kebutuhan. Apabila ada yang harus ditindaklanjuti, pengawas kemudian menindaklanjuti dengan turun ke lapangan berdasarkan hasil pertemuan.

Relasi antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa Sejahtera juga diwadahi melalui grup *whatsapp*. Namun komunikasi di grup tersebut tidak berjalan cukup intens dan hanya sesekali saja terutama mengenai pemberitahuan tentang informasi-informasi formal atau laporan permasalahan yang mendesak. Intensitas komunikasi di grup *whatsapp* kurang, karena terjadi sesuatu umumnya mereka akan berkomunikasi dengan langsung menelepon atau mendatangi ke kantor kalurahan atau ke rumah masing-masing. Selama pandemi covid-19, intensitas komunikasi melalui grup *whatsapp* sempat ramai, karena pertemuan tatap muka yang dibatasi, sehingga komunikasi virtual menggunakan grup dianggap menjadi salah satu alternatif pilihan.

Relasi dalam bentuk penyertaan modal dari Kalurahan ke BUM Desa tidak dilakukan secara langsung tetapi dalam bentuk dukungan untuk pengembangan. Hal ini diwujudkan pada tahun 2018, unit wisata melaporkan membutuhkan tempat parkir seluas 1.000 meter, Pemerintah Kalurahan kemudian merespon dengan menganggarkan dari Dana Desa untuk membangun tempat parkir *paving* yang kemudian diserahkan kepada BUM Desa sebagai bentuk dukungan modal dari Pemerintah Kalurahan kepada BUM Desa. Setahun kemudian, Pemerintah Kalurahan juga membangun jalan *paving* menuju kawasan wisata. Relasi dan dukungan dari Pemerintah Kalurahan tersebut diharapkan akan meningkatkan

pendapatan BUM Desa yang secara otomatis juga akan men-*support* Pemerintah Kalurahan melalui peningkatan PADes dari setoran BUM Desa. Begitu juga ketika unit PAB mengajukan kepada Pemerintah Kalurahan untuk pembelian meteran air senilai 90 juta, Pemerintah Kalurahan kemudian menganggarkan sebagai bentuk dukungan kepada BUM Desa.

Relasi dari sisi regulasi, Pemerintah Kalurahan memberikan dukungan dengan merespon cepat terkait Peraturan Pemerintah mengenai BUM Desa berbadan hukum dan bergegas mengurus proses legal hukum bagi BUM Desa Sejahtera. Pemerintah Kalurahan juga membuat berbagai Perdes yang mengatur mengenai penyelenggaraan dan mekanisme menjalankan BUM Desa. Menurut Bambang Fadjaruddin, dalam draft RPJMKal tahun 2022-2027, dicantumkan mengenai penataan relasi antara BUM Desa dengan unit-unit usahanya dan akan dikomunikasikan serta dibahas dalam Muskal. Meskipun begitu, pengurus BUM Desa belum mengetahui dan tidak terlibat dalam penyusunan draft RPJMKal tersebut.

Relasi antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa Sejahtera juga terlihat dalam mekanisme perhitungan pendapatan dari unit wisata, unit simpan pinjam, dan PAB BUM Desa Sejahtera yang diatur melalui Perdes. Unit simpan pinjam dan unit PAB memiliki mekanisme sama dalam perhitungan sisa hasil usaha yang disetorkan ke BUM Desa, yakni pendapatan kotor tiap unit usaha tersebut dikurangi biaya operasional, dan sisanya dianggap sebagai keuntungan untuk disetorkan kepada bendahara BUM Desa.

Unit wisata yang mengelola kawasan wisata Air Terjun Sri Gethuk dan Goa Rancang Kencono dipimpin oleh Tri Hardjono memiliki pendapatan tertinggi dibandingkan dengan unit usaha lainnya. Mekanisme perhitungan pendapatan yang disetor ke BUM Desa pun berbeda dengan unit usaha lainnya dan diatur menggunakan Perdes No. 7/KPTS/2016. Konsep yang diusung dalam pengelolaannya adalah pemberdayaan dan bukan semata-mata pemasukan untuk PADes, sehingga sebagian dari pendapatan tiket pengunjung Air Terjun Sri Gethuk dan Goa Rancang Kencono digunakan untuk mendukung program pemberdayaan masyarakat dari Pemerintah Kalurahan sebagai bagian dari relasi antara BUM Desa, masyarakat, dan Pemerintah Kalurahan di kawasan wisata. Salah satu wujud pemberdayaan masyarakat yang dilakukan adalah dengan melibatkan tenaga kerja untuk mengelola kawasan wisata mencapai sekitar 100 orang dan berasal dari masyarakat sekitar kawasan.

Kawasan wisata tersebut berada di wilayah Padukuhan Menggoran 1 dan Menggoran 2, sehingga tidak hanya dikelola oleh unit usaha wisata BUM Desa Sejahtera saja, tetapi juga oleh Yayasan Rancang Kencono. Yayasan ini mewadahi masyarakat dari Padukuhan Menggoran 1 dan Menggoran 2 yang memiliki peran besar mewujudkan wisata Air Terjun Sri Gethuk maupun Goa Rancang Kencono mulai dari 0 hingga seperti sekarang. Hal tersebut menjadi pertimbangan utama dalam menentukan besaran pembagian keuntungan dari penjualan tiket pengunjung baik untuk BUM Desa, untuk Yayasan, maupun untuk masyarakat.

Melalui Perdes, sebagian pendapatan dari penjualan setiap tiket pengunjung diatur pembagiannya, yakni: 2.000 rupiah per wisatawan disetorkan kepada BUM Desa Sejahtera, 1.000-rupiah disetorkan kepada Yayasan Rancang Kencono dan dikelola untuk warga masyarakat kawasan wisata Padukuhan Menggoran 1 dan Menggoran 2, serta 25%

digunakan untuk 11 padukuhan di Kalurahan Bleberan dalam bentuk pemberdayaan masyarakat.

BUM Desa Sejahtera masih belum menganut faham tentang gaji harian atau bulanan bagi pengurusnya karena BUM Desa saat ini masih berposisi sebagai fasilitator dan tidak secara langsung bekerja dalam bisnis setiap unit usahanya. Kesejahteraan pengurus BUM Desa saat ini masih menggunakan konsep pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU). Mengacu pada aturan pembagian dalam Perdes, seluruh pendapatan BUM Desa yang berasal setoran unit-unit usahanya akan dibagi sesuai dengan **Bagan 1**. berikut:

**Bagan 1. Persentase Alokasi Pendapatan BUM Desa Sejahtera**



**Sumber:** Hasil FGD tanggal 22 April 2022

Berdasarkan **Bagan 1**. di atas, persentase dari alokasi pendapatan BUM Desa Sejahtera terbesar adalah untuk disetorkan ke PADes dan untuk pengembangan potensi 11 padukuhan yakni masing-masing sebesar 25%. Kemudian untuk kesejahteraan pengurus dan pengembangan modal BUM Desa masing-masing sebesar 15%. Sisanya dibagi 10% untuk dana sosial dan religi; 5% untuk pendidikan; dan sebesar 5% untuk sosial serta cadangan yang disimpan dalam rekening untuk digunakan oleh unit-unit usaha yang membutuhkan. Sementara anggaran untuk pengembangan potensi 11 padukuhan di Kalurahan Bleberan dibagikan melalui proposal sederhana mengenai penguatan ekonomi padukuhan.

Namun, pada tahun 2019, terjadi pandemi Covid-19 yang melanda dunia dan mulai masuk ke Indonesia pada bulan Maret 2020. Pandemi Covid-19 mempengaruhi segala sektor kehidupan, tidak terkecuali sektor pariwisata di Kalurahan Bleberan dan berimbas pada pemasukan BUM Desa Sejahtera. Sejak pandemi, PADes dari BUMDesa terus menurun, pada tahun 2019 sebesar Rp 51 Juta, tahun 2020 sebesar Rp 43 Juta, dan tahun 2021 sebesar Rp 21 Juta. Penurunan ini terbesar disebabkan karena menurunnya setoran pendapatan dari unit wisata dan unit simpan pinjam. Sebelum pandemi, unit wisata mampu menyetorkan hingga ratusan juta untuk BUM Desa Sejahtera. Namun di tahun 2020, unit wisata hanya mampu menyetorkan sebesar Rp 75 Juta atau mengalami penurunan hampir 90%. Tahun 2021 menurun lagi menjadi Rp 23 Juta. Untuk unit simpan pinjam, bila sebelum pandemi

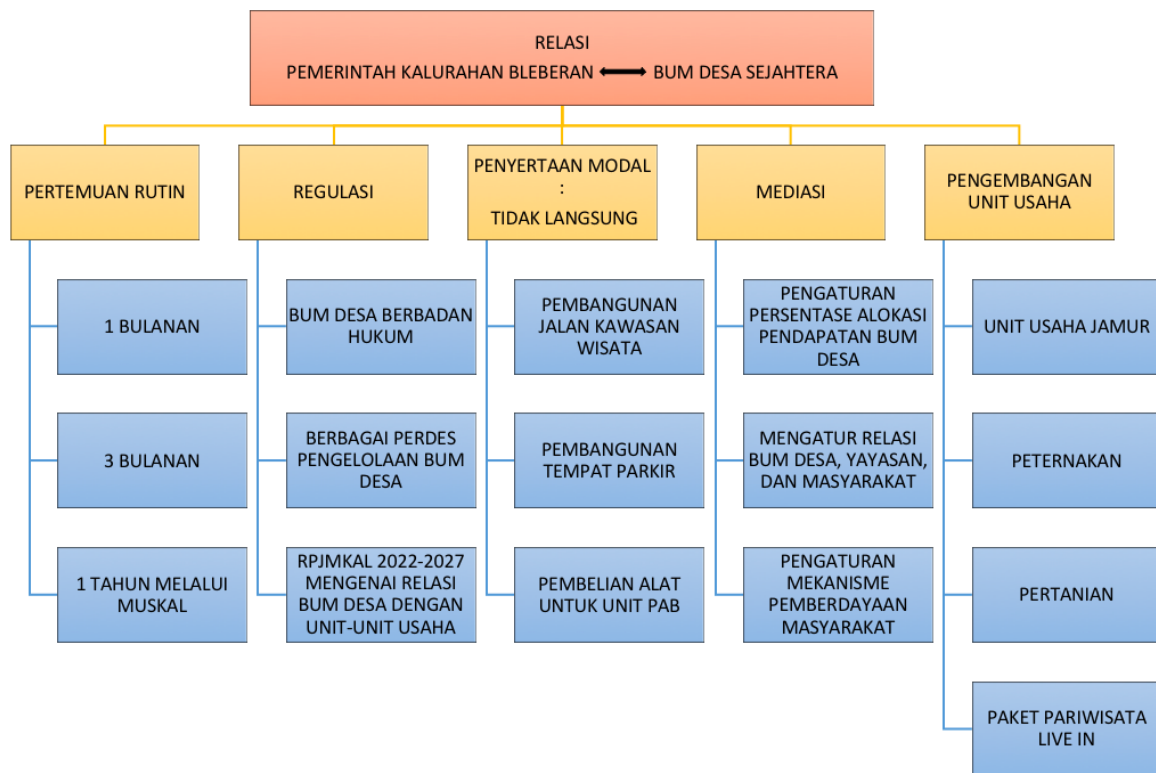
mampu menyetorkan hingga Rp 27-30 Juta, tahun 2020 menurun menjadi Rp 12 juta dan tahun 2021 sebesar Rp 5 juta. Unit PAB tidak terlalu terkena dampak pandemic, karena air bersih merupakan kebutuhan pokok kehidupan masyarakat sehingga penurunannya tidak terlalu signifikan.

Selain dari BUM Desa, pemasukan untuk PADes Bleberan juga berasal dari pungutan atau sewa bangunan kios sebanyak 18-unit yang dikelola langsung oleh Kalurahan mulai dari perawatan hingga pemeliharaan. Seluruh kios berdiri di tanah kas desa, dimana sebagian dari kios tersebut dibangun secara mandiri, dan sebagian dibangun oleh Kalurahan. Selain itu juga pemasukan dari sewa tanah kas desa yang digunakan untuk pembangunan Sekolah Dasar dari program Gubernur Gunungkidul.

### **Analisis Relasi: Perspektif *Governance* dan *Hybrid Institutions***

Berdasarkan 6 prinsip tata kelola BUM Desa seperti yang dipaparkan oleh Suharyanto dkk (2014) bahwa tata kelola BUM Desa Sejahtera telah berjalan dengan baik. Hal tersebut tercermin dari BUM Desa Sejahtera sangat kooperatif dalam pengelolaannya dengan menjalin relasi dan bekerjasama dengan *stakeholders*, baik dengan Pemerintah Kalurahan, Yayasan Rancang Kencono, masyarakat maupun pihak supradesa. Berdasarkan prinsip partisipatif dan emansipatif, terlihat keterlibatan seluruh pihak bersama-sama dan berkesinambungan mempertahankan serta mengembangkan BUM Desa Sejahtera tanpa mempedulikan agama, golongan atau gender.

Tata Kelola BUM Desa Sejahtera dalam pengelolaannya juga menerapkan prinsip transparansi dan akuntabilitas dengan melakukan pelaporan dan dialog dengan Pemerintah Kalurahan melalui pertemuan rutin tiap akhir bulan, kemudian pertemuan satu tahun sekali melalui Muskal. Selain ketiga unit usaha awal yang dimiliki, BUM Desa Sejahtera bersama *stakeholders*' yang terlibat juga berusaha mengembangkan unit-unit usaha baru sesuai dengan prinsip keberlanjutan (*sustainable*) usaha BUM Desa. Sementara relasi yang terjalin antara Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa seperti yang telah dipaparkan di atas, dapat digambarkan dalam **Bagan 2**. sebagai berikut:

**Bagan 2. Pola Relasi antara Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa Sejahtera**

Berdasarkan **Bagan 2. Governance** menurut H. George Frederickson (1997) yang diinterpretasikan dalam 4 terminologi dapat digunakan untuk menjelaskan mengenai relasi (*networking*) antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa Sejahtera di Bleberan. Relasi yang terjalin telah tersistem dan terpola dengan baik. Relasi tidak hanya berlangsung satu arah tetapi juga secara dua arah dan telah disepakati bersama oleh kedua belah pihak tersebut dalam satu tujuan besar yakni kemajuan pembangunan Kalurahan.

Relasi yang telah tersistem dan terpola tersebut dapat dikatakan sebagai perwujudan dari *governance*, dimana antara Pemerintah Kalurahan, BUM Desa, dan organisasi lainnya saling menjalin relasi (*networking*) dalam perumusan, maupun dalam pengimplementasian kebijakan serta dalam pengelolaan sumber daya. *Governance* dalam hal ini dianggap lebih responsif terhadap visi bersama yakni pembangunan Kalurahan Bleberan melalui desa wisata. Pemerintah Kalurahan juga bertindak aktif sebagai mediator yang menghubungkan dan memperkuat relasi antara BUM Desa, Yayasan Rancang Kencono, masyarakat, dan pihak lainnya dari lintas organisasi sesuai dengan terminologi *governance*. Pola relasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kreatifitas dan keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan sumber daya melalui BUM Desa.

Keempat model *governance* menurut John Gerring dan Storm C. Thacker (2008) belum bisa digunakan untuk menjelaskan relasi yang terjadi antara Pemerintah Kalurahan Bleberan dengan BUM Desa Sejahtera, karena relasi yang terjadi antara kedua belah pihak memiliki keunikan tersendiri. Khusus untuk Kalurahan Bleberan, model *governance* yang paling sesuai adalah model desentralistik yaitu otoritas politik rendah tetapi tingkat yang demokrasiya tinggi dan belum kepada model *governance* sentripetal, karena ide dan gagasan dalam pengembangan BUM Desa tidak muncul sepenuhnya dari Lurah tetapi justru dari ide dan gagasan mantan Lurah Pak Tri Hardjono serta aspirasi dari berbagai pihak,

termasuk dari masyarakat.

Perspektif *hybrid institutions* menurut German dan Andrew (2010) relevan digunakan untuk melihat relasi antara Pemerintah Kalurahan dengan BUM Desa Sejahtera dalam pengelolaan sumber daya. Relasi kedua belah pihak, maupun aktor dan organisasi lainnya yang terlibat sama-sama saling terikat satu sama lain dan memiliki pola relasi yang berkesinambungan dengan tujuan yang sama, untuk meraih keuntungan, serta digunakan untuk kepentingan masyarakat. Pemerintah Kalurahan juga membuat berbagai kebijakan formal yang digunakan untuk mendukung dan mengatur hubungan antara *stakeholders* BUM Desa baik dari segi pengelolaan maupun pengembangannya.

Perspektif *hybrid governance* menganggap bahwa relasi yang tersistem dan terpolat dengan baik seperti yang terjadi di Bleberan dirasa lebih efektif dibandingkan, jika pihak-pihak tersebut berdiri sendiri-sendiri dan tidak saling melibatkan diri. Hal tersebut perlu disosialisasikan secara terus-menerus kepada seluruh pihak, agar sistem dan pola relasi yang telah terbangun dapat dilakukan dengan lebih baik dan berkesinambungan. Pola relasi ini juga dapat ditingkatkan menjadi sebuah aturan yang dipatuhi bersama dan digunakan sebagai pegangan untuk semakin memperkuat relasi antara berbagai pihak yang ada di Kalurahan. diharapkan pola relasi yang telah tersistem dan terpolat tersebut dapat menjadi budaya dalam pengelolaan BUM Desa kedepannya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, penelitian mengenai relasi antara Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa Sejahtera di Kalurahan Bleberan dapat ditarik kesimpulan:

1. Pengelolaan BUM Desa Sejahtera sudah sesuai dengan prinsip tata kelola BUM Desa, yakni kooperatif dalam bekerjasama, partisipatif dan emansipatif, karena didukung oleh seluruh pihak yang terlibat tanpa ada pembedaan, transparan dan akuntabel dalam pelaporan dan *sustainable* dengan berusaha mengembangkan unit usaha baru.
2. Relasi antara Pemerintah Kalurahan dan BUM Desa tersistem dan terpolat dengan baik sebagai perwujudan dari *governance*, dilihat dari beberapa sisi, dari sisi komunikasi dua arah melalui pertemuan rutin, sisi regulasi, penyertaan modal, mediasi dengan *stakeholders* BUM Desa lainnya dan pengembangan unit usaha. Relasi yang terjalin sesuai dengan model desentralisasi yang mengindikasikan demokratisasinya tinggi di tingkat desa dan belum kepada model *governance* sentripetal, karena ide dan gagasan tidak muncul sepenuhnya dari Lurah.
3. Relasi yang terjalin dan keterikatan antara berbagai pihak dalam pengelolaan sumber daya yang ada sesuai dengan perspektif *hybrid institutions* dan digunakan untuk mencapai tujuan melayani masyarakat. Sementara *hybrid governance* menganggap bahwa relasi yang tersistem dan terpolat dengan baik di Bleberan dianggap lebih efektif dibandingkan jika antar pihak berdiri sendiri dan terpisah.
4. Relasi kuat yang telah ada diantar kedua belah pihak membuat BUM Desa bisa digunakan menjadi motor penggerak yang mampu menciptakan faktor-faktor inovasi yang menyebar dan diharapkan mampu menjadi *enabling factor* bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat Kalurahan Bleberan dibawah kepemimpinan Lurah yang baru.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agustiana, R. A. (2020). *Kerjasama Indonesia-Korea Selatan Dalam Pembangunan Desa Melalui Program Saemaul Undong (Studi Kasus Desa Sumbermulyo, Bantul)*. Pertamina University.
- Alkadafi, M., Tauby, S., & Andini, N. L. (2021). Pengembangan Kelembagaan Badan Usaha Milik Desa Dalam Menggerakkan Ekonomi Desa di Provinsi Riau. *PUBLIKA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 7(1). [https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7\(1\).6562](https://doi.org/10.25299/jiap.2021.vol7(1).6562)
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Berita Resmi Statistik*. [www.bps.go.id](http://www.bps.go.id)
- Bagus, N. (2020). Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) atas Kerjasama Badan Usaha milik Swasta. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 9(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.33366/jisip.v9i2.2226>
- Bromley, D. W. (1990). The Commons, Property, and Common-Property Regimes. *Designing Sustainability on the Commons, the First Biennial Conference of the International Association for the Study of Common Property*.
- Chintary, V. Q., & Lestari, A. W. (2016). Peran Pemerintah Desa Dalam Mengelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, Vol. 5, No, 59–63.
- German, L., & Andrew, K. (2010). “Hybrid institutions”: Applications of common property theory beyond discrete tenure regimes. *International Journal of the Commons*, 4(1), 571–596. <https://doi.org/10.18352/bmgn-lchr.108>
- Gerring, J., & Thacker, S. C. (2008). *A Centripetal Theory of Democratic Governance*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511756054>
- Hadi, U. (2017, May 15). *Bleberan Gunungkidul Jadi Desa Wisata Terbaik Versi Kemendes*. News.Detik.Com. <https://news.detik.com/berita-jawa-tengah/d-3501806/bleberan-gunungkidul-jadi-desa-wisata-terbaik-versi-kemendes>
- Humas Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2015, October 19). *Kurangi Jumlah Desa Tertinggal, Kementerian Desa Luncurkan Indeks Desa Membangun*. Setkab.Go.Id. <https://setkab.go.id/kurangi-jumlah-desa-tertinggal-kementerian-desaluncurkan-indeks-desa-membangun/>
- Jati, G. P. (2017, May 14). *Pemerintah Ganjar Penghargaan 10 Desa Wisata Terbaik*. Cnnindonesia.Com. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20170514155204-269-214734/pemerintah-ganjar-penghargaan-10-desa-wisata-terbaik>
- Jelivan, F. H. (2015). *Sukses Tiga BUMDesa Kelola Bisnis Wisata*. Berdesa.Com. <https://www.berdesa.com/sukses-tiga-bumdesa-kelola-bisnis-wisata/>
- Permendes PD TT RI No. 4 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa, Pub. L. No. No.4 Tahun 2015 (2015).
- Kennett, P. (2008). Governance, globalization and public policy. In P. Kennett (Ed.), *Governance, Globalization and Public Policy*. Edward Elgar Publishing Limited. <https://doi.org/10.4337/9781848440135>
- Kurniasih, D., & Wijaya, S. S. (2017). Kegagalan Bisnis Pemerintah Desa (Studi tentang Relasi Bisnis-Pemerintah pada Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Banyumas). *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, vol.1 No., p.66-72. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jpsi.v1n2.p66-72>



- Mahonge, C. P., Nsenga, J. V., Itani, J., & Kurosaki, R. (2021). Resource Governance Using A Hybrid Institution in Momba District Tanzania: A Process Approach. *INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES AND HUMANITY STUDIES*, 13(1), 152–175. <https://doi.org/10.34109/ijsshs.202114007>
- Mahrofi, Z. (2021, March 18). *Pemerintah targetkan jumlah BUMDes berkembang capai 10.000 pada 2024*. Antaranews.Com. <https://www.antaranews.com/berita/2049998/pemerintah-targetkan-jumlah-bumdes-berkembang-capai-10000-pada-2024>
- Miller, M. A., Middleton, C., Rigg, J., & Taylor, D. (2020). Hybrid Governance of Transboundary Commons: Insights from Southeast Asia. *Annals of the American Association of Geographers*, 110(1), 297–313. <https://doi.org/10.1080/24694452.2019.1624148>
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mustami, A. A. (2017). Jumlah Desa Tertinggal Capai 60%. *Kontan.Co.Id*. <https://nasional.kontan.co.id/news/jumlah-desa-tertinggal-capai-60>
- Nababan, C. N. (2017, July 17). *Penduduk Miskin Di Indonesia Capai 27,77 Juta Orang*. Cnnindonesia.Com. <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20170717132808-92-228339/penduduk-miskin-di-indonesia-capai-2777-juta-orang>
- Nia. (2015). Jumlah Penduduk Kota Dominasi Penduduk Desa di 2015. *Finance.Detik.Com*. <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/1402139/jumlah-penduduk-kota-dominasi-penduduk-desa-di-2015>
- Ostrom, E. (2006). The Value-Added of Laboratory Experiments for the Study of Institutions and Common-Pool Resources. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 61(2), 149–163. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jebo.2005.02.008>
- Prabowo, T. H. E. (2014). Developing Bumdes (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan-Gunung Kidul-Indonesia. *World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice)*, 19–26. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.30.icmrp.4>
- Punch, Keith F. (2013). *Introduction on to Social Research : Quantitative & Qualitative approaches*. Sage Publishing.
- Purnamasari, H., Yulyana, E., & Ramdani, R. (2016). Efektivitas Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Berbasis Ekonomi Kerakyatan Di Desa Warungbambu Kecamatan Karawang. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 1(2), 31–42. <https://doi.org/https://doi.org/10.35706/jpi.v1i2.616>
- Putra, E. P. (2015, February 1). *Pemerintah Target Dirikan 40 Ribu BUMDes*. Republika.Co.Id. <https://republika.co.id/berita/nasional/umum/15/02/01/nj3a0e-pemerintah-target-dirikan-40-ribu-bumdes>
- Rizaty, M. A. (2021). *Sebanyak 56,7% Penduduk Indonesia Tinggal di Perkotaan pada 2020*. Databoks.Katadata.Co.Id. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/08/18/sebanyak-567-penduduk-indonesia-tinggal-di-perkotaan-pada-2020>

- Rusiana, D. A. (2017, January 26). *BUMDes, Motor Penggerak Ekonomi Desa*. Sindonews.Com. <https://ekbis.sindonews.com/berita/1174581/34/bumdes-motor-penggerak-ekonomi-desa>
- Sari, I. P., & Ekaputri, R. A. (2019). BUMDES di Kecamatan Kabawetan : Kajian Manfaat Bagi Masyarakat. *CONVERGENCE : The Journal Of Economic Development*, 1(1). <https://ejournal.unib.ac.id>
- Situmorang, Anggun P. (2017). *Ini Alasan Pemerintah Jokowi Terus Tambah Jumlah Dana Desa Tiap Tahun*. Merdeka.Com. <https://www.merdeka.com/uang/ini-alasan-pemerintah-jokowi-terus-tambah-jumlah-dana-desa-tiap-tahun.html>
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Suharyanto, Dewi, R., & Barori, M. (2014). *Buku Pintar Pengembangan dan Pengelolaan BUM Desa* (S. E. Yunanto (ed.)). FPPD.
- Sukardi, H. (2014). Good Governance: Reposisi Administrasi Publik, Lensa Kapital Sosial. *PUBLISIA : Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 18 No. 1, 21–43.
- Suryana, I. M., Setiyono, T. J., & Murdoyono, C. S. (2015). Pemberdayaan Kelompok Tani Melalui Bumdes (Badan USAha Milik Desa). *Jurnal Bakti Saraswati*, 4(2).
- Velina, C. (2015). *Desa Wisata Bleberan Dinyatakan Sebagai Yang Terbaik Dari Yang Terbaik Tingkat DIY*. Kanaljogja.Id. <https://kanaljogja.id/desa-wisata-bleberan-dinyatakan-sebagai-yang-terbaik-dari-yang-terbaik-tingkat-diy/>
- Waseso, R. (2021, September 15). *Sebanyak 35% BUMDes di Indonesia terdampak pandemi Covid-19*. Kontan.Co.Id. <https://nasional.kontan.co.id/news/sebanyak-35-bumdes-di-indonesia-terdampak-pandemi-covid-19>
- Yin, R. K. (2019). *Studi Kasus: Desain Dan Metode* (16th ed.). Raja Grafindo Persada.
- Yulianto, T. (2017, January 1). *BUM Desa Dan Ekonomi Kreatif*. Kompas. <https://www.pressreader.com/indonesia/kompas/20170429/>