

Manifestasi Collaborative Governance: Mengorkestrasi Korporasi Rakyat Melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes)

MC Candra Rusmala Dibyorini¹

Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, Indonesia

Email: c_rusmala@yahoo.com

Aulia Widya Sakina²

Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, Indonesia

Email: auliawidyasakina@apmd.ac.id

Anastasia Adiwirahayu³

Sekolah Tinggi Pembangunan Masyarakat Desa “APMD”, Indonesia

Email: anastasiaadiwirahayu@gmail.com

Maghfira Abida⁴

University College London, United Kingdom

Email: maghfiraabida10@gmail.com

Abstract

Law Number 6 of 2014 provides autonomous authority through Village-Owned Enterprises (BUMDes) to manage resources and development. Even though many villages are developing BUMDes to support tourism, most of them are still not productive. The research focuses on the success of Candirejo Village in orchestrating people's corporations through BUMDes in the Borobudur National Tourism Strategic Area (KSPN). This research highlights issues such as conservation, local community welfare, local government attitudes, and commercialization which creates dilemmas. Collaborative governance theory is key in tourism development. This research uses a qualitative method with an exploratory approach to produce findings about the village's ability to build collaboration and overcome the challenges of sustainable and equitable development. Active community participation and cooperation from various parties are crucial elements in achieving successful tourism village management

Keywords: Collaborative Governance; People's Corporations; BUMDes; Tourism Villages; KSPN Borobudur

Abstrak

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 memberikan kewenangan otonom melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) untuk mengelola sumber daya dan pembangunan. Meskipun banyak desa mengembangkan BUMDes untuk mendukung pariwisata, sebagian besar masih belum produktif. Penelitian fokus pada keberhasilan Desa Candirejo dalam mengorkestrasi korporasi rakyat melalui BUMDes di Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) Borobudur. Penelitian ini menyoroti isu-isu seperti pelestarian, kesejahteraan masyarakat lokal, sikap pemerintah daerah, dan komersialisasi yang menimbulkan dilema. Teori *collaborative governance* menjadi kunci pengembangan pariwisata. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan eksploratif menghasilkan temuan tentang kemampuan desa dalam membangun kolaborasi dan mengatasi tantangan pembangunan berkelanjutan dan berkeadilan. Adanya partisipasi aktif masyarakat dan kerjasama berbagai pihak menjadi elemen krusial dalam mencapai keberhasilan pengelolaan desa wisata.

Kata kunci: *Collaborative Governance*; Korporasi Rakyat; BUMDes; Desa Wisata; KSPN Borobudur

Pendahuluan

Sejak diberlakukannya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, desa memasuki era baru yang diharapkan dapat mengubah paradigma tersebut. Undang-undang ini memberikan wewenang bagi desa untuk mengatur sumber daya dan arah pembangunan secara otonom, serta membawa harapan bahwa desa dapat menjadi penopang kehidupan yang lebih baik. Hal ini menjadi momentum penting untuk mendorong lahirnya desa dengan tata kelola akuntabel dan transparan, masyarakat desa yang mandiri dan partisipatif, serta perekonomian desa yang menghidupi dan produktif melalui pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Permendes No. 4 Tahun 2015 Tentang BUMDes; Kemendesa PDTT, 2016).

Pemberian kewenangan otonom kepada desa menjadikan desa-desa di Indonesia mulai mengembangkan desa wisata melalui BUMDes (Nugroho, 2013). Penambahan jumlah BUMDes yang signifikan ternyata tidak sebanding dengan jumlah BUMDes aktif melakukan kegiatan ekonomi produktif, hanya 39% dari 18.446. Sebanyak 61% masih belum produktif karena keberadaannya hanya formalitas, dan bergantung pada alokasi modal Anggaran Pendapatan Belanja Desa (APBDes) (Yulianto, 2017).

BUMDes tumbuh berdasarkan ikatan kohesivitas sosial dan semangat kebersamaan masyarakat untuk memajukan desa. Hal ini menciptakan dilema tata kelola BUMDes, dimana di satu sisi diharapkan beroperasi secara

profesional untuk mendatangkan keuntungan, namun di sisi lain, harus melayani seluruh lapisan masyarakat desa dan memfasilitasi keterlibatan masyarakat dalam proses pengelolaan hingga pengawasan (Prabowo, 2014).

Dari segi sosial, keberadaan BUMDes membawa perubahan signifikan dengan menggeser pola pengetahuan dan sikap masyarakat dari keguayuban menjadi hubungan transaksional yang mengharapkan imbalan atas kontribusi yang diberikan (Kusuma, 2016). Secara operasional, BUMDes memiliki peran penting untuk membangkitkan dan menjembatani upaya penguatan ekonomi masyarakat di pedesaan (Sidik, 2015).

BUMDes sebagai *advisory services* dapat “dikatakan” berhasil ketika perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi program dilakukan dengan melibatkan masyarakat lokal sedari awal (Mawardi, 2007; Grindle, 2017). Hal tersebut dilakukan agar distribusi proses akumulasi modal dalam mengembangkan potensi desa wisata bisa menyebar dan tidak memusat sehingga bisa mengatasi komersialisasi Kawasan Strategis Pariwisata Nasional (KSPN) seperti yang terjadi di KSPN Borobudur (Sofianto, 2018; Prayitno, et al., 2022).

Pengembangan desa-desa penyangga KSPN tidak hanya menjadi alat komersialisasi KSPN, maka konsep korporasi rakyat penting untuk dimanifestasikan untuk menata rantai pasok produk pedesaan yang berkeadilan. Membangun korporasi rakyat berbasis pengelolaan kolaboratif dalam pengembangan pariwisata dan ekonomi desa merupakan tantangan BUMDes pasca didirikan (Jacobs, Olanrewaju, dan Chukwudi, 2017).

Pada saat yang bersamaan BUMDes dianggap sebagai badan usaha yang didirikan oleh warga desa dengan prinsip gotong royong dan keterbukaan, namun di sisi lain dituntut untuk beroperasi secara profesionalisme dan transparan (Ramadana, Ribawanto, dan Suwondo, 2013; Prasetyo, 2016). Pada titik ini, peran desa sebagai konsolidator dan katalisator untuk memastikan keseimbangan tersebut bekerja dan berperan strategis sebagai penyangga tulang punggung sektor pariwisata di Kabupaten Magelang, seperti yang dilakukan oleh salah satu desa penyangga KSPN, yaitu Desa Candirejo, yang terletak 7 km dari Candi Borobudur.

Desa Candirejo dinilai berhasil mengelola potensi wisata dan balai ekonomi desa (Balkondes) melalui BUMDes sehingga bisa berperan aktif dalam pembangunan dan pengelolaan potensi desa. (Wibowo, 2023). Keberadaan BUMDes di masyarakat Candirejo memiliki perekat utama yang

bisa digunakan sebagai pilar *collaborative governance* meningkatkan kualitas penghidupan (Prabowo, 2014).

Collaborative governance adalah proses pelibatan berbagai pemangku kepentingan (Garvera, Arifin, dan Fazrilah, 2021) untuk memperjuangkan kepentingan dan mencapai tujuan bersama (Arifin, 2018). Kriteria *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2007); Astuti, et.al. (2020); Silviani dan Eriyani (2023) meliputi: (1) forum inisiasi lembaga publik, (2) partisipasi aktor non-negara, (3) keterlibatan pengambilan keputusan, (4) penyelenggaraan forum formal, (5) bertujuan mencapai konsensus, dan (6) fokus kolaborasi kebijakan publik.

Collaborative governance tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan hasil inisiatif berbagai pihak yang mendorong terciptanya kerjasama dan koordinasi penyelesaian masalah di masyarakat lokal (Iren, Zainal, Roslinda, 2020; Wibowo, Sugihardjo, Lestari, 2021; Waliah, et al. 2022). Dalam konteks ini, konsep *collaborative governance* muncul sebagai respons terhadap kesadaran akan keterbatasan internal dan perubahan eksternal. Manifestasi *collaborative governance* di Desa Candirejo merupakan instrumen utama pengembangan korporasi rakyat yang menitikberatkan pada peningkatan kapasitas dan inisiatif masyarakat untuk mencapai tujuan bersama (Mukhlis dan Mustofa, 2020; Fanani dan Ibrahim, 2018).

Penelitian terdahulu masih dominan tentang pada aspek peranan, kontribusi dan dampak, modal, serta evaluasi kinerja BUMDes dalam pengembangan potensi desa. Sedangkan penelitian ini mengeksplorasi kemampuan BUMDes dalam mengorkestrasi konsep korporasi rakyat berbasis *collaborative governance* melalui pengembangan komoditas pedesaan hingga melahirkan harmonisasi dua kutub kepentingan yang berbeda, kepentingan pemodal dengan masyarakat lokal. Penelitian ini penting karena *collaborative governance* merupakan pendekatan yang bisa menyelesaikan berbagai masalah pembangunan (Thomson dan Perry, 2006; Islamy, 2018).

Metode Penelitian

Penelitian ini mencoba mengekstrasi korporasi rakyat yang dilakukan oleh desa dan masyarakat lokal melalui konsep *collaborative governance* dalam pengembangan BUMDes di Desa Candirejo Kecamatan Borobudur yang merupakan desa penyangga Kawasan Strategis Pariwisata Nasional

(KSPN) Borobudur. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan metode pendekatan eksploratif (Yin, 2012). Aplikasi pendekatan eksploratif, mempermudah peneliti mengeksplorasi secara mendalam kasus faktual (Bungin, 2006), sehingga menghasilkan pemahaman komprehensif mengenai aspek-aspek yang berkaitan dengan pengembangan BUMDes di desa penyangga KSPN Borobudur dalam mengorkestrasi korporasi rakyat.

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Candirejo, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah karena di tengah keterbatasan yang dimiliki dinilai berhasil membangun basis sumber-sumber penghidupan melalui BUMDes yang dimanifestasikan melalui konsep *collaborative governance*. Sumber data yang digunakan mencakup data primer dan sekunder (Sugiyono, 2013).

Pengumpulan data primer dan sekunder dilakukan melalui teknik wawancara mendalam dan diskusi kelompok terarah secara bertahap untuk mengungkap makna yang terkandung dalam masalah-masalah yang sedang diteliti (Rukajat, 2018). Observasi dilakukan untuk memahami konteks data secara menyeluruh, sedangkan dokumentasi untuk mengumpulkan dokumen terdahulu (Sutikno dan Hadisaputra, 2020). Adapun informan dalam penelitian ini adalah pemerintah kabupaten, pemerintah desa, pengurus Bumdes, pengurus koperasi desa wisata dan masyarakat lokal.

Analisis data dilaksanakan dengan menggunakan model Miles dan Huberman (2007), yang melibatkan tiga tahap utama, yakni reduksi data, penyajian, dan verifikasi data. Agar hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi, teknik triangulasi digunakan untuk menguji keabsahan data dengan cara membandingkan dan memeriksa kembali data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga saling mendukung dan memperkuat validitasnya (Sugiyono, 2013).

Hasil dan Pembahasan

Dinamika *Collaborative Governance* dalam Mengkreasi Korporasi Rakyat di Desa Candirejo

Upaya memanfaatkan potensi ekonomi, lembaga perekonomian, serta sumber daya alam dan manusia yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat Desa Candirejo merupakan ruang memproduksi keterlibatan negara melalui pemerintah desa dalam mengelola sumber daya alam dan sektor produksi desa, mengontrol kehidupan sehari-hari penduduk desa, serta menjadi bukti

semangat kekeluargaan dan gotong royong secara kolektif masih ada (Abdulai et al., 2024).

Kolaborasi dilakukan atas dasar kesadaran terhadap keterbatasan kapasitas, keterbatasan sumber daya, maupun keterbatasan jaringan yang dimiliki oleh masing-masing pihak, sehingga dapat menyatukan dan melengkapi berbagai komponen yang akan mendorong keberhasilan pencapaian tujuan (Henriksen et al., 2023). Oleh karena itu, proses *collaborative governance* menjadi landasan mengembangkan BUMDes secara efektif dan berkelanjutan. Proses *collaborative governance* di Desa Candirejo diuraikan sebagai berikut:

Kondisi awal (*Starting Conditions*)

Kondisi awal adalah mengacu pada situasi yang terjadi di Desa Candirejo sebelum dimulainya upaya kolaboratif antara berbagai pihak terkait. Kondisi awal menjadi dasar untuk merancang strategi serta memahami kebutuhan dan tantangan yang harus diatasi (Henriksen et al., 2023). Kondisi awal di Desa Candirejo dapat dilihat dari indikator berikut:

Ketidakseimbangan Sumber Daya dan Kekuatan Antar *Stakeholder*

Sebelum diterapkannya *collaborative governance* untuk mencapai ke mandirian ekonomi di Desa Candirejo, terdapat ketidakseimbangan dalam kepemilikan sumber daya antara para pemangku kepentingan (*stakeholder*) karena sebagian besar masyarakat Borobudur masih berada digaris kemiskinan. Ketidakseimbangan terlihat dari perbedaan jumlah dan jenis sumber daya yang dimiliki masing-masing pemangku kepentingan yang ada di Desa Candirejo.

Sebelum adanya BUMDes, UMKM di Desa Candirejo mengalami kesulitan mengakses modal dan pasar, padahal Pemerintah Desa memiliki sumber daya untuk mengakses keuangan, kewenangan, dan jaringan kolaborasi bersama pemerintah pusat maupun perusahaan. Perbedaan kepemilikan sumber daya antara pemangku kepentingan, memperlihatkan ketidakseimbangan pengelolaan. Untuk mendukung keberadaan desa wisata yang merupakan penyangga KSPN Borobudur maka melalui BUMN PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., dibangun Balkondes, yang pengelolaannya diserahkan BUMDes bersama masyarakat lokal. Keberadaan Balkondes menjadikan partisipasi masyarakat meningkat.

Sejarah Kerjasama

Pengalaman kerjasama pengembangan desa wisata dengan perguruan tinggi, LSM, lembaga pendonor dan pembina penguatan masyarakat pelaku wisata melalui NRM-LCE Project (Natural Resources Management for Local Community Empowerment Project) pada tahun 2001-2003 merupakan bekal utama bagi Pemerintah Desa Candirejo dalam melakukan pengembangan Balkondes. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat dan Pemerintah Desa Candirejo memiliki pengetahuan dan pengalaman kerjasama dengan beberapa pihak, walaupun cakupannya masih terbatas dibandingkan kolaborasi saat ini.

Tanggung jawab pengelolaan Balkondes diberikan kepada BUMDes yang dijalankan oleh masyarakat, sehingga kontribusi masyarakat merupakan hal utama dalam pengembangan. Jumlah masyarakat yang bekerja di Balkondes Candirejo adalah 24 orang, BUMDes Candirejo 4 orang, homestay dan junk yard 10 orang, Koperasi Desa Wisata Candirejo 10 orang, dan Karang Taruna 5 orang. Pengembangan desa wisata dan BUMDes tidak hanya menciptakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat lokal, tetapi juga memberikan kontribusi pengembangan ekonomi seluruh masyarakat desa.

Kepemimpinan Fasilitatif

Kepemimpinan fasilitatif merujuk pada kemampuan mempromosikan kerjasama yang produktif antar berbagai pihak (Chu et al., 2024), memastikan bahwa semua aktor memiliki kesempatan dalam berkontribusi, memberikan gagasan, dan memperkuat kemampuan individu maupun kelompok (Brunet et al., 2023). Berikut dipaparkan kepemimpinan fasilitatif dalam pengembangan BUMDes Candirejo:

Strategi Mencapai Tujuan Kolaborasi yang Produktif

Langkah konkret telah dilakukan untuk mencapai tujuan kolaboratif dalam memajukan ekonomi desa. Pertama, melalui kegiatan sosialisasi Pemerintah Desa Candirejo berupaya menyampaikan informasi yang jelas tentang tujuan dan rencana pengembangan BUMDes Candirejo kepada seluruh masyarakat. Kedua, keterbukaan komunikasi menjadi kunci agar pemangku kepentingan dapat berinteraksi dan berdiskusi secara transparan.

Ketiga, pelibatan masyarakat lokal dalam setiap proses pengambilan

keputusan dan pelaksanaan program dilakukan agar potensi sumber daya dan ide-ide yang beragam dapat dimanfaatkan secara optimal. Keempat, menciptakan lingkungan fisik dan non-fisik yang kondusif, seperti ruang pertemuan yang nyaman, kejelasan peran dan tanggung jawab, serta ketersediaan sumber daya untuk memastikan efektivitas proses kolaborasi.

Pemerintah Desa Candirejo juga bertindak sebagai fasilitator dalam memfasilitasi kerjasama masyarakat dengan perusahaan, seperti kolaborasi antara BUMDes Candirejo dengan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. Langkah-langkah konkret yang dilakukan pemerintah desa mencerminkan upaya serius mengelola proses kolaboratif dengan baik dan efektif, sehingga memberikan hasil yang positif bagi semua pihak yang terlibat. Pengembangan BUMDes Candirejo yang dilakukan dengan prinsip-prinsip kepemimpinan fasilitatif mencerminkan upaya serius dalam mengelola proses kolaboratif dengan baik dan efektif.

Peningkatan Kapasitas Teknis

Pemerintah Desa Candirejo telah melakukan sejumlah upaya untuk meningkatkan kapasitas teknis dalam mengembangkan BUMDes. Salah satu langkah konkret yang diambil adalah menyelenggarakan pelatihan dan pembinaan bagi masyarakat atau pemangku kepentingan yang terlibat kolaborasi. Pelatihan tersebut bertujuan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan aktor, sehingga bisa berkontribusi secara efektif dalam kegiatan ekonomi. Pelatihan ini meliputi manajemen pariwisata, perawatan fasilitas pariwisata, serta pemasaran dan promosi pariwisata. Pelatihan tersebut melibatkan berbagai pihak, termasuk instansi pemerintah terkait, lembaga pendidikan, dan mitra perusahaan.

Selain pelatihan, kerjasama untuk meningkatkan kapasitas teknis dalam mengelola Balkodes melalui BUMDes. Misalnya, kerjasama dengan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Magelang dalam hal promosi pariwisata dan penganggaran. Kerjasama dengan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah dan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Magelang untuk pelatihan dan sertifikasi pelaku usaha lokal. Kerjasama dengan media cetak dan elektronik untuk promosi, travel agent untuk mendatangkan wisatawan, LSM untuk mendapatkan finansial, serta dengan sekolah dan perguruan tinggi untuk pengembangan kesenian dan budaya lokal.

Kolaborasi Efektif untuk Pengambilan Keputusan Kolektif

Pemerintah Desa Candirejo, bersama dengan pemangku kepentingan lainnya, telah melakukan berbagai upaya yang konkret dalam pengambilan keputusan kolektif dalam pengembangan BUMDes Candirejo. Pertama pemerintah desa memastikan bahwa semua aktor yang terlibat mendapatkan akses informasi yang transparan. Kedua, para pemangku kepentingan selalu dilibatkan dalam setiap tahapan proses pengambilan keputusan, seperti misalnya: perwakilan masyarakat, Pemerintah Kecamatan, SKPD Kabupaten Magelang maupun Provinsi Jawa Tengah, BUMN PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, dan akademisi. Setiap pemangku kepentingan diberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasi, gagasan, dan masukan. Selain membahas isu-isu penting, pertemuan yang dilakukan juga digunakan untuk merencanakan program kerja, monitoring dan evaluasi program yang telah dilakukan, serta mengambil keputusan bersama untuk kemajuan bersama.

Desain Institusional

Desain institusional merupakan kerangka kerja yang menetapkan aturan dan mekanisme yang mengatur pelaksanaan collaborative governance (McNaught, 2024). Prinsip dasar desain institusional adalah memberikan kesempatan yang sama bagi semua pihak yang terlibat dalam kolaborasi untuk berpartisipasi, memberikan gagasan, saran, dan turut serta dalam pengambilan keputusan (Lukman et al., 2023). Desain institusional bertujuan menciptakan lingkungan yang adil, inklusif, dan efektif bagi semua pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses kolaboratif (Li et al., 2024). Berikut dipaparkan desain institusional dalam pengembangan BUMDes Candirejo.

Aturan Dasar yang Jelas

Aturan dasar yang mengatur pengelolaan wisata di Desa Candirejo dalam kerangka *collaborative governance* didasarkan pada beberapa peraturan yang telah ditetapkan, antara lain: Peraturan Desa No. 3 Tahun 2003 Tentang Pengembangan dan Pengelolaan Desa Wisata Candirejo Kecamatan Borobudur Kabupaten Magelang dan Keputusan Desa No.04/KEPDES/05/2003 yang menetapkan bahwa Pengelola Desa Wisata di Desa Candirejo berbentuk Koperasi Desa Wisata Candirejo. Perdes No. 3 Tahun 2003 memuat hal-hal pokok bersifat tertulis yang harus dipatuhi dan

dijalankan semua masyarakat. Peraturan lain yang sifatnya tidak tertulis merupakan nasihat bagi pelaku wisata agar memberikan pelayanan prima.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, juga memberikan kerangka kerja umum mengenai kewenangan dan tugas desa dalam menjalankan pemerintahan dan pembangunan di tingkat lokal. Undang-undang ini juga memberikan dasar hukum bagi pelaksanaan collaborative governance di tingkat desa, termasuk dalam pengelolaan sumber daya ekonomi seperti Balkondes yang pengelolaannya dilakukan oleh BUMDes.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kewenangan Desa turut menjadi dasar hukum yang penting pengembangan BUMDes. Peraturan ini memberikan panduan mengenai kewenangan desa dalam berbagai aspek, termasuk pembangunan ekonomi di tingkat lokal. Peraturan menunjukkan terdapat dasar hukum yang sah bagi aktivitas kolaboratif dalam pengelolaan desa wisata melalui koperasi dan Balkondes melalui BUMDes di Desa Candirejo.

Inklusivitas Partisipatif

Pemerintah Desa Candirejo secara aktif mengundang semua pihak yang relevan dan berpotensi terlibat dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa untuk berpartisipasi dalam proses kolaborasi, termasuk warga masyarakat lokal, perwakilan masyarakat, pelaku UMKM lokal, serta pihak-pihak lain yang memiliki kepentingan dalam pengembangan Balkondes dan industri pariwisata di desa.

Saluran komunikasi yang beragam digunakan untuk memberikan informasi yang relevan. Mulai dari pertemuan langsung, pengumuman di media lokal, hingga pemberitahuan melalui saluran daring. Setiap pemangku kepentingan diberikan hak dan kesempatan yang sama pada setiap proses kolaborasi. Mereka didorong memberikan masukan, pandangan, dan saran yang memperkaya diskusi serta perencanaan terkait pengelolaan Balkondes dan desa wisata.

Pemerintah Desa Candirejo secara rutin mengadakan pertemuan dengan semua pemangku kepentingan terkait untuk membahas berbagai aspek pengelolaan, mulai dari perencanaan hingga monev. Partisipasi inklusif dalam pengelolaan Balkondes dan desa wisata di Desa Candirejo menciptakan lingkungan kolaboratif yang inklusif, di mana semua suara didengarkan dan dipertimbangkan.

Eksklusivitas Forum

Konsep "forum exclusiveness" dalam konteks pengembangan BUMDes mengacu pada pembatasan keterlibatan hanya kepada pemangku kepentingan yang memiliki keterkaitan langsung dengan isu yang sedang dibahas dan memiliki tujuan yang sejalan dengan agenda kolaborasi (Zhang et al., 2017). Forum pertemuan yang menjadi wadah bagi kolaborasi dalam pengelolaan Balkondes dan Koperasi Desa Wisata.

Hal ini didesain untuk mempertemukan pemangku kepentingan yang secara langsung terlibat dalam upaya mencapai kemandirian ekonomi desa. Pemangku kepentingan yang tidak memiliki keselarasan dengan agenda kolaborasi, seperti pihak-pihak yang kepentingannya bertentangan dengan pengembangan wisata lokal atau yang tidak berkontribusi secara langsung, tidak diizinkan terlibat dalam "forum exclusiveness" yang bertujuan menjaga fokus dan arah kolaborasi agar sejalan dengan visi misi bersama.

Proses Kolaboratif

Proses kolaboratif merupakan merupakan pertukaran pengetahuan, sumber daya, dan penggunaan keahlian masing-masing pihak untuk menemukan solusi, membuat keputusan, atau mencapai hasil yang bermanfaat bagi semua yang terlibat, seperti: pemerintah, masyarakat, akademisi, dan pihak swasta, untuk mencapai tujuan yang sama (Chu et al., 2024; Henriksen et al., 2023). Selama proses berlangsung, terjadi kerjasama antara semua pemangku kepentingan dalam mengatasi hambatan, konflik, dan mengidentifikasi peluang baru (Ngo et al., 2023). Kesepakatan dicapai melalui musyawarah dan mufakat, dengan mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan kepentingan yang ada. Berikut proses kolaboratif dalam pengembangan BUMDes Candirejo:

Dialog Tatap Muka (Face-to-Face Dialogue)

Proses dialog tatap muka menjadi salah satu metode utama yang digunakan dalam framework collaborative governance (Carr Kelman et al., 2023). Dialog ini melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah desa, pengelola balkondes, perwakilan masyarakat setempat, pelaku usaha lokal, dan pihak terkait lainnya, yang dilakukan untuk mencapai visi bersama. Dalam dialog tatap muka, pertemuan rutin

diselenggarakan untuk membahas berbagai isu terkait pengelolaan balkondes dan pengembangan pariwisata di desa. Perwakilan pemerintah desa memainkan peran penting dalam dialog ini karena bertanggung jawab atas kebijakan dan program yang mendukung pengembangan balkondes sebagai aset pariwisata desa, yang memfasilitasi pertemuan, menyediakan informasi terkait kebijakan dan rencana pembangunan, serta mendengarkan masukan dari masyarakat dan pelaku usaha setempat. Pengelola balkondes juga aktif berdialog dengan memberikan pemahaman tentang kondisi aktual dan kebutuhan pengelola.

Dinas Pariwisata, Kepemudaan, dan Olahraga Kabupaten Magelang berperan besar dalam kegiatan promosi, memberikan dukungan anggaran, memfasilitasi kesenian, memfasilitasi homestay, dan penambahan fasilitas toilet. Dinas Perdagangan, Koperasi, dan UKM Kabupaten Magelang memberikan pelatihan kepada pelaku home industry slondhok guna peningkatan mutu dan kualitas serta bebas pengawet. Dinas Perindustrian dan Perdagangan Jawa Tengah melakukan pelatihan tentang bahayanya bahan pengawet makanan seperti formalin untuk digunakan pada makanan dan juga pelatihan sertifikasi makanan. Media Cetak dan Media Elektronik bekerjasama dengan Desa Wisata Candirejo dalam hal promosi. Pihak dari desa wisata mengundang media untuk datang ke desa wisata sekaligus untuk mempromosikan Desa Wisata Candirejo.

Media yang bekerja sama selama ini antara lain TV One, SCTV, Trans 7, TVRI, serta surat kabar Suara Merdeka. Travel agent bekerja sama dengan desa wisata dalam mendatangkan rombongan wisatawan. LSM Patra Pala Jogja dan Japan International Corporation (JICA) juga pernah bekerjasama sebagai funding donor finansial. SMP/SMA di Desa Candirejo memiliki siswa dengan kemampuan kesenian gatholoco/wulangsunu, sehingga ketika ada pertunjukan kesenian pengelola bekerjasama dengan sekolah untuk menampilkan siswa. Kerjasama dengan perguruan tinggi dilakukan dalam pengembangan wisata dan kesenian tradisional.

Membangun Kepercayaan

Pertemuan rutin menjadi langkah awal yang penting dalam membangun kepercayaan. Melalui pertemuan ini, berbagai pihak memiliki kesempatan bertatap muka, berdiskusi, dan membangun hubungan lebih dekat. Pertemuan tersebut memberikan kesempatan bagi pemangku

kepentingan untuk saling mengenal, memahami peran masing-masing, serta mengatasi kesalahpahaman yang mungkin timbul.

Komunikasi yang terbuka menjadi faktor penting dalam membangun kepercayaan. Terbukanya saluran komunikasi antara pemangku kepentingan, mencegah munculnya prasangka dan rasa saling curiga sehingga mendukung pertumbuhan mutual trust. Mengikutsertakan pemangku kepentingan dalam tahapan kolaborasi merupakan strategi membangun kepercayaan.

Pelibatan aktif, menjadikan pihak-pihak yang terlibat merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam proses pengambilan keputusan. Respons yang baik terhadap pertanyaan dan masukan dari pemangku kepentingan menjadi faktor penting dalam memperkuat kepercayaan. Selain itu, transparansi penggunaan anggaran menjadi kunci meningkatkan *mutual trust*. Keterbukaan dan transparansi anggaran menjadikan semua pihak merasa yakin proses penganggaran dilakukan secara transparan, akuntabilitas dan berintegritas.

Komitmen Terhadap Proses

Pemerintah Desa Candirejo menunjukkan komitmen tinggi terhadap proses kolaboratif dengan mengadakan pertemuan rutin, menyediakan ruang partisipatif untuk melibatkan masyarakat dan stakeholder lainnya, serta mengakomodir setiap usulan atau saran yang diajukan. Pemerintah desa juga memastikan bahwa kolaborasi yang terjalin tidak melanggar peraturan dan undang-undang yang berlaku.

Masyarakat Desa Candirejo sendiri memiliki komitmen yang kuat untuk berpartisipasi aktif dalam pertemuan-pertemuan yang diadakan, memberikan masukan dan aspirasi, serta menjalankan program-program yang telah disusun bersama. Perusahaan BUMN yang terlibat menunjukkan komitmen dalam mendukung proses kolaboratif. Mereka memberikan bimbingan, pelatihan, dan bahkan bantuan modal usaha untuk masyarakat.

Lembaga pendidikan juga merupakan mitra penting karena dapat memberikan pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya untuk mendukung pengembangan BUMDes. Pemberian bimbingan, pelatihan, dan dukungan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat lokal. Komitmen para pemangku kepentingan menghasilkan proses kolaboratif.

Pemahaman Bersama

Pemahaman bersama tercermin dalam proses kolaboratif di Desa Candirejo karena para pemangku kepentingan, seperti pemerintah desa, masyarakat lokal, pelaku usaha, perusahaan, lembaga pendidikan, dan pihak terkait lainnya, telah berhasil mencapai kesepahaman yang seragam mengenai visi, tujuan, dan langkah-langkah yang harus diambil untuk mengembangkan Desa Wisata Candirejo dan memajukan Balkondes. Melalui pertemuan dan forum kolaboratif dan deliberatif, para pemangku kepentingan secara aktif berbagi pandangan, mendengarkan perspektif orang lain, dan mencari solusi terbaik untuk setiap permasalahan atau tantangan yang dihadapi.

Pemerintah desa berperan sebagai fasilitator yang membantu memastikan bahwa semua pihak memiliki persepsi yang sama dan setiap keputusan diambil berdasarkan konsensus atau kesepakatan bersama. Meskipun awalnya terdapat perbedaan pandangan antara para pemangku kepentingan, namun perbedaan tersebut dianggap sebagai hal yang wajar, bukan sebagai penghalang. Melalui diskusi terbuka dan komunikasi yang intens, perbedaan pandangan tersebut berhasil diselesaikan, sehingga semua pihak dapat bergerak maju secara bersama-sama. Pemahaman bersama yang kuat antar pemangku kepentingan, menjadikan proses kolaboratif pengembangan BUMDes Candirejo berjalan lancar.

Mengkreasi Korporasi Rakyat Menuju Transformasi Kesejahteraan

Setelah Balkondes dibangun BUMN dan diserahkan kepada BUMDes untuk dikelola dan dikembangkan masyarakat setempat, maka collaborative governance menjadi kunci utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku jasa pariwisata. Dengan sinergi pemerintah pusat dan daerah, BUMN, BUMDes, dan masyarakat lokal yang kompak, maka Balkondes bisa menjadi pelita bagi perekonomian masyarakat di 19 desa dari 20 desa di Kecamatan Borobudur yang bersinar sejajar dengan kemegahan Candi Borobudur yang sudah terkenal lebih dulu.

Munculnya kolaborasi tersebut juga mendorong transformasi kesejahteraan masyarakat Desa Candirejo. Dari kegiatan ekonomi tradisional, masyarakat mengalami perubahan perilaku karena mulai beralih pada kegiatan ekonomi kreatif di bidang pariwisata. Keterlibatan masyarakat beragam, seperti menjadi anggota atau pengelola koperasi dan Balkondes,

local guide, penyedia kebutuhan penunjang wisata seperti catering, kesenian, dokar tour, sepeda, kerajinan, batik, homestay, dan lainnya.

Perubahan perilaku ekonomi lain dalam aktivitas wisata adalah terbukanya kesempatan kerja bagi masyarakat Desa Candirejo. Pengembangan ekonomi lokal dan peningkatan keberdayaan masyarakat, serta kuatnya dukungan pemerintah pusat dan daerah, industri-industri lokal, dan BUMN, memperlihatkan bahwa kehadiran desa wisata dan Balkondes Candirejo mulai menghasilkan dampak positif bagi peningkatan perekonomian masyarakat. Hal ini tercermin dari adanya peluang baru peningkatan pendapatan tambahan. Paguyuban sosial yang berkembang secara alami juga berhasil mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam pengembangan wisata secara positif.

Hal tersebut juga merupakan tantangan dalam pelaksanaan kerja sama dan tata kelola karena peraturan yang dijalankan membutuhkan pengendalian yang mungkin tidak selalu diterima oleh masyarakat. Oleh karena itu, untuk menata rantai pasok produk perdesaan yang berkeadilan di Desa Candirejo maka konsep korporasi rakyat penting untuk dimanifestasikan melalui usaha produksi oleh masyarakat lokal, konsolidasi usaha oleh desa, dan proteksi oleh negara.

Dalam konteks Desa Candirejo, usaha produksi oleh masyarakat lokal dimanifestasikan melalui pembentukan koperasi desa wisata. Pembentukan koperasi juga merupakan langkah strategis mengatasi komersialisasi pengelolaan wisata, baik oleh pemerintah maupun pihak-pihak lain yang ingin menguasai. Sebagai bagian paguyuban yang kuat dalam kegotongroyongan, usaha produksi masyarakat lebih terorganisir. Melalui koperasi, warga dapat menyalurkan potensi mereka dan berperan aktif dalam pengelolaan Desa Wisata Candirejo secara lebih terstruktur. Koperasi juga memberikan landasan hukum yang kuat sebagai badan usaha yang sah di masyarakat, hingga terbentuk korporasi rakyat. Korporasi rakyat dapat berperan sebagai penggerak utama usaha produksi masyarakat lokal melalui berbagai inisiatif dalam mengelola sumber daya dan potensi wisata lokal.

Korporasi rakyat juga dapat mengkonsolidasikan usaha-usaha kecil dan menengah di desa, memfasilitasi koordinasi antara pelaku usaha lokal seperti pengrajin, petani, dan pelaku home industry agar dapat bekerja secara bersama-sama untuk menciptakan nilai tambah dan meningkatkan kualitas produk dan layanan. Selain itu, korporasi rakyat dapat berfungsi sebagai

wadah bagi desa dalam mengelola dan mengatur berbagai aspek usaha, termasuk pemasaran, distribusi, dan manajemen sumber daya manusia.

Kolaborasi dengan pemerintah daerah dan dukungan penuh dari BUMN, korporasi rakyat dapat memperoleh akses lebih baik terhadap modal, teknologi, dan pasar, sehingga meningkatkan daya saing dan keberlangsungan usaha lokal. Pada titik ini, peran pemerintah desa sebagai konsolidator dan katalisator untuk memastikan keseimbangan tersebut bekerja dan berperan strategis sebagai penyangga tulang punggung sektor pariwisata dan pengembangan ekonomi desa merupakan hal yang penting. Optimalisasi pengembangan BUMDes untuk mendukung pengembangan pariwisata sebagai penyangga KSPN Borobudur berperan dalam menerapkan sinergitas antara negara, masyarakat sipil, dan masyarakat ekonomi dalam pembagian masalah, peran, dan manfaat secara kolaboratif.

Dalam konteks proteksi oleh negara, korporasi rakyat dapat menjadi subjek “kebijakan dan kebajikan” yang mendukung pengembangan ekonomi lokal, termasuk pemberian insentif pajak, bantuan teknis, dan perlindungan hukum. Negara melalui kementerian terkait dan pemerintah daerah memainkan peran penting dalam memfasilitasi hubungan antara korporasi rakyat dengan lembaga keuangan, pasar, dan pelaku usaha lain untuk memastikan keberlanjutan dan pertumbuhan ekonomi lokal.

Kesimpulan

Ketidakseimbangan sumber daya dan kekuatan antar pemangku kepentingan awalnya menjadi tantangan, terutama terkait dengan kemiskinan, keterbatasan akses pasar, dan kualitas sumber daya manusia. Namun, upaya kolaboratif dan kepemimpinan fasilitatif, desa mampu mengatasi hambatan tersebut dengan melibatkan seluruh masyarakat dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDes. Sejarah kerjasama dengan berbagai pihak memberikan fondasi bagi upaya kolaboratif yang lebih besar dalam mengembangkan BUMDes, khususnya di desa-desa penyangga KSPN Borobudur.

Partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program menjadi kunci kesuksesan. Melalui strategi yang inklusif, semua pemangku kepentingan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi, sementara forum eksklusif fokus pada tujuan bersama. Desain institusional yang jelas, dan aturan dasar dan partisipasi inklusif,

menjadi landasan kuat bagi kolaborasi efektif dalam mengembangkan BUMDes. Dinamika *collaborative governance* di Desa Candirejo menunjukkan kolaborasi yang erat antara berbagai pihak. Dinamika tersebut berhasil menciptakan model kolaborasi.

Konsep *collaborative governance* menjadi kunci menghadapi gempuran pemodal yang berinvestasi di pasar pariwisata KSPN Borobudur. Sinergi antara negara, masyarakat, dan pelaku ekonomi, korporasi rakyat menjadi platform yang memungkinkan partisipasi aktif masyarakat mengembangkan ekonomi lokal yang adil dan berkelanjutan, menguatnya mutual trust, serta pengembangan jejaring kerjasama dengan desa lain, organisasi pengelola wisata, untuk memproduksi pertukaran pengetahuan maupun pengalaman terbaik. Kolaborasi memperkaya perspektif dan solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi tantangan pengembangan BUMdes dan sektor pariwisata desa secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- Abdulai, I. A., Fuseini, M. N., & File, D. J. M. B. (2024). Making cities clean with collaborative governance of solid waste infrastructure in Ghana. *Cleaner Waste Systems*, 8. <https://doi.org/10.1016/j.clwas.2024.100150>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Arifin, S. (2018). *Collaborative Governance dalam Program Rintisan Desa Inklusif di Desa Sendangadi Kecamatan Mlati Kabupaten Sleman*. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 3(3), 315-332.
- Astuti, Retno Sunu, Hardi Warsono, dan Abd. Rachim. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang: Program Studi Doktor Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Diponegoro Press.
- Brunet, M., Petit, M. C., & Romero-Torres, A. (2023). Interorganizational Design for Collaborative Governance in Co-Owned Major Projects: An Engaged Scholarship Approach. *Project Management Journal*. <https://doi.org/10.1177/87569728231208853>
- Bungin, B. (2006). *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Carr Kelman, C., Brady, U., Raschke, B. A., & Schoon, M. L. (2023). A Systematic Review of Key Factors of Effective Collaborative Governance

- of Social-Ecological Systems. In *Society and Natural Resources* (Vol. 36, Issue 11, pp. 1452–1470). Routledge.
<https://doi.org/10.1080/08941920.2023.2228234>
- Chu, Z., Li, X., Bian, C., & Yang, J. (2024). An actor-network theory analysis and modelling of carbon reduction policy coordination in China: A collaborative environmental governance perspective. *Journal of Cleaner Production*, 442. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.140966>
- Fanani, A. F., & Ibrahim, S. (2018). *Collaborative Governance Dalam Kemandirian Desa: Studi pada Implementasi Undang-undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa di Kabupaten Sidoarjo*. *Dialektika: Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 3(2), 1-18.
- Garvera, R. R., Arifin, F. S., & Fazrilah, A. N. 2021. Collaborative Governance Dalam Mewujudkan Kemandirian Desa (Studi di Desa Bojongmengger, Kecamatan Cijeungjing, Kabupaten Ciamis). *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 8(3), 502-513.
- Grindle, M. S. (2017). *Policy Content and Context in Implementation*. In *Politics and Policy Implementation in the Third World*, pp. 3–34.
- Henriksen, L. F., Kamnde, K., Silvano, P., Olwig, M. F., Mwamfupe, A., & Gallemore, C. (2023). Strong collaborative governance networks support effective Forest Stewardship Council-certified community-based forest management: Evidence from Southeast Tanzania. *Global Environmental Change*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102734>
- Iren F., Sofyan Zainal, Emi Roslinda. (2020). *Kearifan Lokal Masyarakat Dalam Mengelola Sumber Mata Air di Desa Caong Kecamatan Mempawah Hulu Kabupaten Landak (Local Community in Managing Water Sources in Caong Village Mempawah Hulu District Landak Regency)*. *Jurnal Hutan Lestari*, 8(1), pp. 120-135.
- Islamy, H. La Ode Syaiful, (2018). *Collaborative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Jacobs, T.O. Olanrewaju, dan P. O. Chukwudi. (2017). *Comparative Assessment Of Rural Development Programs Of Selected Ngos In Plateau State, Northcentral, Nigeria*. *Journal Rural Social Science*, 332 (1), 2017.
- Kusuma, GH dan Nurul Purnamasari. (2016). *BUMDes: Kewirausahaan Sosial yang Berkelanjutan, Analisis Potensi dan Permasalahan yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa di Desa Ponjong, Desa Bleberan, dan Desa Sumbermulyo*. Yogyakarta: Yayasan Penabulu.
- Li, M. R., Zhang, X. M., Wu, M., & Lv, Y. (2024). Collaborative governance in integrated preschool education: A quadrilateral evolutionary game model analysis. *Alexandria Engineering Journal*, 91, 516–534. <https://doi.org/10.1016/j.aej.2024.02.038>
- Lukman, T., Yahaya, A. K., & N-yelkabo Tuu, G. (2023). External stakeholders in the collaborative governance of natural resources in Ghana:

- Experiences from the Wa West District. *Environmental Challenges*, 13. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2023.100769>
- Mamik. (2015). *Metode Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Mawardi, M. (2007). *Peranan Social Capital Dalam Pemberdayaan Masyarakat*. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam, Komunitas*, Vol. 3, No. 2, 2011.
- McNaught, R. (2024). The application of collaborative governance in local level climate and disaster resilient development – A global review. In *Environmental Science and Policy* (Vol. 151). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2023.103627>
- Miles dan Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Moleong, Lexy J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Mukhlis, Maulana, dan Imam Mustofa, 2020. *Kolaborasi Penanggulangan Radikalisme Berbasis Pondok Pesantren*. Bantul Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta.
- Mungkasa, O., 2022. *Optimalisasi Peran dan Fungsi Forum Penataan Ruang sebagai Wadah Kolaborasi Pemangku Kepentingan*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas.
- Ngo, K., Tahapan, D., Kelola, T., Kolaboratif, P., Pengelolaan, D., Kolaborasi, R., Kulonprogo, K., Darumurti, A., Baiquni, M., & Lele, G. (2023). Non Government Organizations Contribution to Collaborative Governance Stages and Handling Collaborative Risk in Kulonprogo Regency. *Jurnal Aristo (Social, Politic, Humaniora)*, 11(2), p.
- Nugroho, J. (2013). *Desa Wisata Makin Naik Daun -Jogjapolitan » Harian Jogja*.
- Permendes No 1 Tahun 2015. (2015). *Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia tentang Pedoman Kewenangan Berdasarkan Hak Asal Usul dan Kewenangan Lokal Berskala Desa*. Diunduh dari <http://peraturan.go.id/inc/view/11e57a024a32f4768094313034393535.html>.
- Permendes No 4 Tahun 2015 Tentang BUM Desa. (2015). *Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*, 1–11.
- Prabowo, 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 (30 A), 19–26. Diunduh dari <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2014.30.icmrp.4>.
- Prasetyo, Ratna Azis. (2016). Peranan Bumdes dalam Pembangunan dan

- Pemberdayaan Masyarakat di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberejo, Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Dialektika*, Vol. XI, No.1, Maret 2016.
- Prayitno, Pranoto Hadi, et al. (2022). Penyiapan Produk Wisata Untuk Penyelenggaraan Event Budaya Lokal Rintisan Desa Wisata Branjang, Kabupaten Semarang. *Journal of Dedicators Community*, 6(3), 303-312.
- Ramadana, Heru Ribawanto, Suwondo. (2013). *Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang)*. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 6.
- Rusiana, D. A. (2017). *BUMDes, Motor Penggerak Ekonomi Desa*. Diunduh dari <https://ekbis.sindonews.com/read/1174581/34/bumdes-motor-penggerak-ekonomi-desa-1485440604>.
- Sidik, Fajar. (2016). *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*. *Jurnal Kebijakan & Administrasi Publik (JKAP)* Vol 19, No 2, November 2015.
- Silviani, R., Eriyanti, F. (2023). *Faktor Pendukung dan Penghambat Collaborative Governance dalam Pelaksanaan Program Air Bersih di Nagari Tluk Amplu Inderapura*. *Administrasi Pemerintahan Desa*, 4(2), 173-182. doi: Prefix 10.47134.
- Siyoto, Sandu & M. Ali Sodik. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (Cetakan 1, Vol. 7, Issue 2). Sleman: Literasi Media Publishing.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno, M. Sobry dan Prosmala Hadisaputra. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Lombok: Holistica.
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). *Collaboration Processes: Inside the Black Box*. In *Public Administration Review*, 66, Issue SUPPL. 1, pp. 20–32). <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x>
- Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Waliah, Siti, et al. (2022). *Collaborative Governance (Dalam Perspektif Administrasi Publik)*. Bandung-Jawa Barat: CV. Media Sains Indonesia.
- Wibowo, A.; Sugihardjo; Lestari, E. 2021. *Synergy between Myth and Local Wisdom in Ecology Balance of Climate Change in Java, Indonesia*. IOP Conference Series Earth Environment Sciences, Vol. 724, 012110.
- Yin, R. K. (2012). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Raja Grafindo Persada.
- Yulianto, T. (2017). *BUM Desa dan Ekonomi Kreatif*. Kompas. <https://www.pressreader.com/indonesia/kompas/20170429/281603830361628>
- Zhang, Y., Chen, H., Lu, J., & Zhang, G. (2017). Detecting and predicting the topic change of Knowledge-based Systems: A topic-based bibliometric analysis from 1991 to 2016. *Knowledge-Based Systems*, 133, 255–268. <https://doi.org/10.1016/j.knosys.2017.07.011>