

repository.ub.ac.id

PENGELOLAAN POTENSI DESA DALAM PERSPEKTIF *COLLABORATIVE GOVERNANCE*

(Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Skripsi
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ANGGRAINI WAHYU SEPTIANA

NIM. 155030101111028



Dosen Pembimbing:

Dr. Siswidiyanto, MS

Andhyka Muttaqin, S.AP., M.PA

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK

MALANG

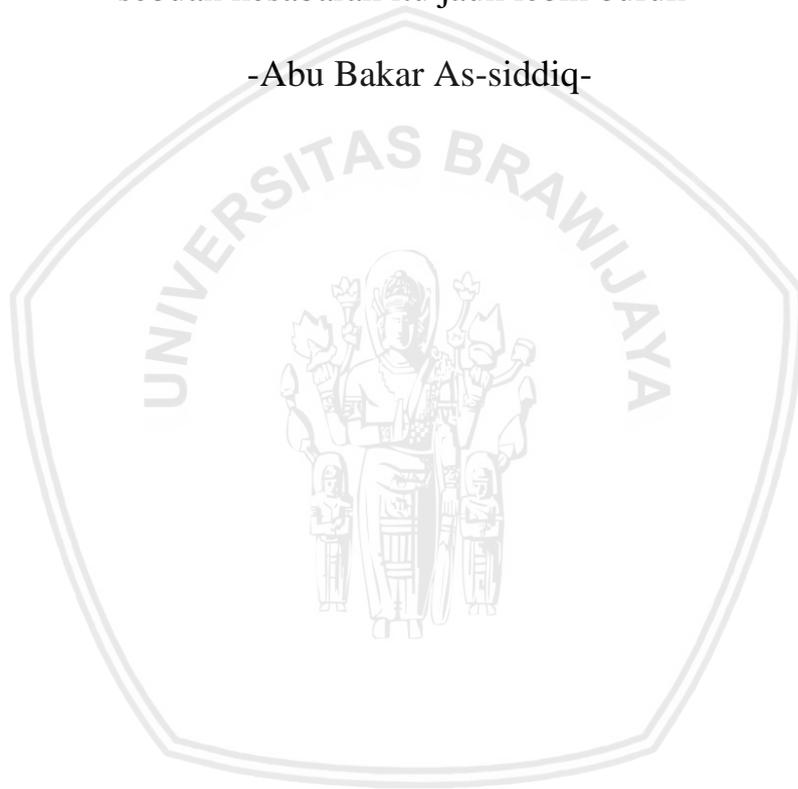
2019



MOTTO

“Memang sulit untuk bersabar, tapi menya-nyiakan pahala dari
sebuah kesabaran itu jauh lebih buruk ”

-Abu Bakar As-siddiq-



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* (Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)

Disusun oleh : Anggraini Wahyu Septiana

NIM : 155030101111025

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Prodi : Ilmu Administrasi Publik

Malang, 01 Juli 2019

Ketua Komisi Pembimbing,

Anggota Komisi Pembimbing,



Dr. Siswidiyanto, MS
NIP. 19600717 198601 1 002



Andhyka Muttakin, S.AP., M.PA
NIP. 2011078504211000

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Selasa
Tanggal : 11 Juni 2019
Waktu : 08.00 – 09.00 WIB
Skripsi Atas Nama : Anggraini Wahyu Septiana
Judul : Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* (Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota



Dr. Siswidiyanto MS
NIP. 19600717 198601 1 002



Andhyka Muttaqin, S.AP., M.PA
NIP. 2011078504211000

Anggota



Dr. Surayadi, MS
NIP. 19601103 198703 1 003

PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsure-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 01 Juli 2019

Mahasiswa



Nama : Anggraini Wahyu
Septiana

NIM : 155030101111028

RINGKASAN

Anggraini Wahyu Septiana, 2019, **Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif Collaborative Governance (Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)**, Dr. Siswidiyanto, MS, Andhyka Muttaqin, S.AP., M.PA, 123 Hal + XLIV

Collaborative Governance merupakan sebuah pengaturan yang mengatur dimana salah satu atau lebih lembaga publik bersama dengan *stakeholder* secara langsung terlibat dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, *deliberatif* dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik atau mengelola program dan aset publik. Pengelolaan potensi desa yang ada di Desa Bumiaji menggunakan pespektif *Collaborative Governance*. Potensi desa adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki oleh suatu desa yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu sedangkan situs penelitiannya pada Kantor Kecamatan Bumiaji, Kantor Kelurahan Desa Bumiaji, Kantor Sinergi *Consulting*: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera. Sumber data primer diperoleh melalui wawancara dari informan berkaitan, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen-dokumen yang berhubungan dengan topik penelitian. Teknik pengumpulan data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi. Sedangkan instrumen penelitian adalah peneliti, dan beberapa alat penunjang seperti pedoman wawancara, dan alat bantu rekaman seperti handphone.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *collaborative governance* yang sudah dijalankan secara teknis, penataan, pengelolaan, dan manajemen secara *Strategic planning* sudah berjalan 75%. *Collaborative Governance* yang dirumuskan oleh Kecamatan Bumiaji telah memenuhi teori dan kriteria keberhasilan *Collaborative Governance* oleh Goldsmith dan Donald (2009:135-136) yaitu: (1) Struktur Jaringan, (2) Komitmen Terhadap Tujuan, (3) Akses Terhadap Otoritas, (4) Pembagian Akuntabilitas dan Responibilitas, (5) Penyampaian informasi, (6) Akses Terhadap Sumberdaya . Selain itu, peneliti menemukan beberapa upaya yang telah dilakukan Kecamatan Bumiaji dalam menjalankan program-program Kecamatan yaitu dengan cara berkolaborasi dengan pihak swasta (konsultan).

Kata Kunci: *Collaborative Governance*, Pengelolaan, Potensi Desa



SUMMARY

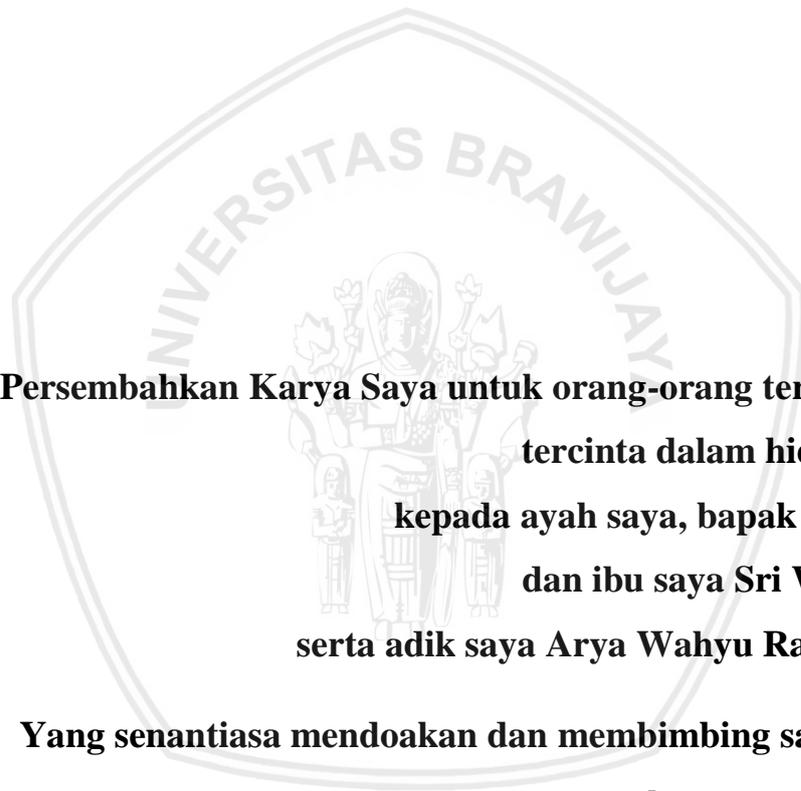
Anggraini Wahyu Septiana, 2019, **Management of Village Potential in Perspective of Collaborative Governance (Study at the Village Bumiaji, Sub-District Bumiaji, Batu City)**, Dr. Siswidiyanto, MS, Andhyka Muttaqin, S.AP., M.PA, 123 Pages + XLIV

Collaborative Governance is an arrangement that regulates where one or more public institutions together with stakeholders are directly involved in the formal collective decisions, consensus oriented, deliberative and aims to create or implement public policies or manage public programs and assets. Management of village potential in the village Bumiaji sub-district Bumiaji, Batu city use perspective collaborative governance. Village potential is the power of ability and ability possessed by a village that has the possibility to be developed in order to improve the welfare of the society.

Research conducted by the author uses a type of research descriptive with a qualitative approach at the village Bumiaji sub-district Bumiaji, Batu city. While the research site at the village office Bumiaji, Office sub-district Bumiaji, and office PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp. The source of primary data is obtained through interviews from related informants, while secondary data is obtained through documents relating to the topic of research. Data collection techniques were obtained through interviews and documentation. While the research instruments are researchers, and several supporting tools such as interview guidelines, and recording aids such as mobile phones.

The results of this study indicate that the collaborative governance which has been carried out technically, structuring, managing and managing strategic planning is already underway 75%. Collaborative governance formulated by the sub-district Bumiaji, has fulfilled the theory and criteria for the success of collaborative governance by Goldsmith dan Donald (2009:135-136), that is: (1) Network Structure, (2) Commitment to a Common Purpose, (3) Access to Authority, (4) Distributive Accountability atau Responsibility, (5) Information Sharing, (6) Access to Resources. Besides that the researchers found out how many efforts have been made by the sub-district Bumiaji in running the sub-district programs by collaborating with the private sector (consultant).

Keywords: Collaborative Governance, Management, village potential



**Saya Persembahkan Karya Saya untuk orang-orang terbaik dan
tercinta dalam hidup saya,
kepada ayah saya, bapak Sholikin,
dan ibu saya Sri Wahyuni,
serta adik saya Arya Wahyu Ramadhan,
Yang senantiasa mendoakan dan membimbing saya, serta
almamater tercinta.**

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif Collaborative Governance (Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)”**.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Andy Fefta, MDA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP., Ph.D selaku Ketua Program Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya
4. Bapak Dr. Siswidiyanti, MS selaku dosen pembimbing pertama penulis yang telah sabar membimbing penulis hingga menyelesaikan penulisan skripsi

5. Bapak Andhyka Muttaqin, S.AP., M.PA selaku dosen pembimbing kedua penulis yang telah sabar membimbing penulis hingga menyelesaikan penulisan skripsi
6. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Administrasi Publik yang telah mengajar saya dari semester satu sampai dengan semester delapan
7. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian
8. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian
9. Bapak Ridwan abadi selaku Coach dari PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dan selalu memberikan masukan untuk penulisan skripsi
10. Om dan Tante tercinta yaitu Ririn Yusrina dan Iwan yang selalu memberikan masukan, saran, dan semangat kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini.
11. Saudara tercinta yaitu Nurul Afrianti, Diyana, Sherly Safaring, Debby, Poppy, Hera yang senantiasa memberikan semangat dalam proses pengerjaan skripsi
12. Sahabat tercinta Linda Novita, Melisa yang selalu memberikan doa dan semangat selama berlangsung pengerjaan skripsi
13. Sahabat tercinta dan seperjuangan yaitu Nadya Aprilliani, Hanifa Listya Maharani, Novita Diana, Regita Rahmah, Donny D., Ilham

Kusuma, dan Tegar Prasetya yang selalu memberikan masukan dan semangat untuk penulisan skripsi ini

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan

Malang, 01 Juli 2019

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORIISINALITAS SKRIPSI	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10
E. Sistematika Pembahasan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Administrasi Publik	14
1. Pengertian Administrasi Publik	14
2. Fungsi Administrasi Publik	16
B. Pemerintah Desa	17
1. Pengertian Pemerintah Desa	17
2. Penyelenggaraan Pemerintah Desa	19
C. Potensi Desa	26
1. Pengertian Potensi Desa	26
2. Tujuan Pengembangan Potensi Desa	28
3. Strategi Pengembangan Potensi Desa	29



D. Governance	29
1. Penegertian governance	29
2. Pengertian Good Governance	32
E. <i>Collaborative Governance</i>	34
1. Pengertian dan Kriteria <i>Collaborative Governance</i>	34
2. Kriteria Keberhasilan <i>Collaborative Governance</i>	38
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Fokus Penelitian	42
C. Lokasi dan Situs Penelitian	43
D. Jenis dan Sumber Data	44
E. Teknik Pengumpulan Data	46
F. Instrumen Penelitian.....	48
G. Keabsahan Data.....	49
H. Analisis Data	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Penyajian Umum Lokasi dan situs Penelitian	54
1. Gambaran Umum Kecamatan Bumiaji	54
a. Kondisi Geografis	54
b. Pemerintahan	56
c. Kependudukan	58
2. Gambaran Umum Desa Bumiaji	62
B. Penyajian Data	65
1. Kriteria Keberhasilan <i>Collaborative Governance</i>	65
a. <i>Network Structure</i> (Struktur Jaringan)	65
b. <i>Commitment to a Common Purpose</i> (Komitmen terhadap Tujuan)	68
c. <i>Access to Authority</i> (Akses terhadap Otoritas)	72
d. <i>Distributive Accountability/Responsibility</i> (Pembagian Akuntabilitas dan Responsabilitas)	75
e. <i>Information Sharing</i> (Penyampaian Informasi)	89
f. <i>Access to Resources</i> (Akses terhadap Sumberdaya)	91
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif <i>Collaborative Governance</i>	94
a. Faktor Pendukung	94
b. Faktor Penghambat	97
C. Analisis Data	102
1. Kriteria Keberhasilan <i>Collaborative Governance</i>	102
a. <i>Network Structure</i> (Struktur Jaringan)	102

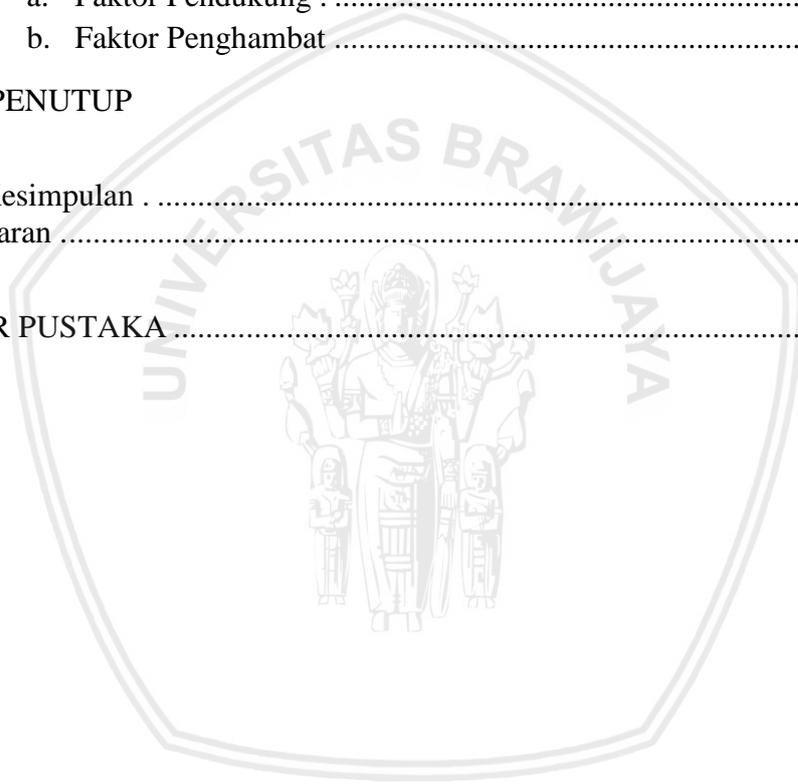


b. <i>Commitment to a Common Purpose</i> (Komitmen terhadap Tujuan)	104
c. <i>Access to Authority</i> (Akses terhadap Otoritas)	105
d. <i>Distributive Accountability/ Responsibility</i> (Pembagian Akuntabilitas dan Responabilitas)	106
e. <i>Information Sharing</i> (Penyampaian Informasi)	109
f. <i>Access to Resources</i> (Akses terhadap Sumberdaya)	111
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif <i>Collaborative Governance</i>	113
a. Faktor Pendukung	113
b. Faktor Penghambat	114

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	117
B. Saran	122

DAFTAR PUSTAKA	123
----------------------	-----



DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Klasifikasi Desa Berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM)	4
2.	Status Desa Berdasarkan Indeks Desa Membangun di Kota Batu...	5
3.	<i>Timeline Project</i> Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa	104



DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1.	Model Analisis Data Kualitatif berdasarkan Model Interaktif.....	51
2.	Luas Wilayah Menurut Desa/Kelurahan	55
3.	Banyaknya Dusun, RW dan RT Dirinci Menurut Desa/Kelurahan	57
4.	Ketinggian Desa/Kelurahan dari Permukaan Laut	58
5.	Jumlah Penduduk Kecamatan Bumiaji Tahun 2014 Menurut Jenis Kelamin	59
6.	Sebaran Penduduk Kota Batu Menurut Kecamatan Tahun 2014	60
7.	Rasio Jenis Kelamin di Kota Batu Tahun 2014	62
8.	Struktur Jaringan Collaborative Governance Desa Bumiaji (2018)	65
9.	Pemetaan Spot Wisata	85
10.	Omset Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa	90

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul	Halaman
1.	<i>Interview Guide</i>	xviii
2.	Foto Potensi Desa dan Kegiatan	xx
3.	Peraturan Desa Bumiaji tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Bumiaji Tahun 2017-2021	xxviii
4.	Surat Perjanjian Kerjasama (MoU).	xxxiv
5.	Laporan akhir Kerjasama	xxxvi
6.	Surat Persetujuan Penelitian	xliii
7.	Surat Kesbangpol Kota Batu	xliv



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Desa berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dalam pasal 1 didefinisikan sebagai kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Desa mengemban paradigma dan konsep baru kebijakan tata kelola desa secara nasional dan desa telah mengangkat hak dan kedaulatan desa yang selama ini terpinggirkan. Gambaran jelas tentang pengertian desa, prinsip dan tujuan pembangunan desa yang mengedepankan posisi desa dengan kewenangannya berdasar hukum. Terdapat empat (4), yaitu kewenangan berdasar hak asal usul, kewenangan lokal berskala desa, Kewenangan yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota, dan Kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Empat kewenangan tersebut menjadi kekuatan penting bagi desa menggerakkan pembangunan dan peningkatan kualitas hidup, serta kesejahteraan masyarakat desa (Dokumen Indeks Desa Membangun : 2015).

Desa memiliki peran strategis dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Potensi sumber daya manusia dan sumber daya alam dapat menjadi modal dasar desa dalam meningkatkan kesejahteraan jika dikelola dengan baik.

Pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui pemberdayaan masyarakat dengan tujuan untuk mewujudkan masyarakat mandiri, mampu menggali dan memanfaatkan potensi-potensi yang ada disekitarnya. Setiap desa memiliki potensi, kondisi daerah, dan karakteristik berbeda-beda dari desa lainnya (Azam, 2010: 47-49).

Potensi desa adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki oleh suatu desa yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Potensi desa terdapat 2 (dua) macam yaitu potensi fisik dan potensi non fisik. Potensi fisik adalah potensi yang berkaitan dengan sumber daya alam yang ada di desa berupa lahan, tanah, air, iklim, lingkungan geografis, ternak. Sedangkan Potensi non fisik adalah segala potensi yang berkaitan dengan masyarakat desa dan tata perilakunya. Potensi non fisik lainnya adalah lembaga desa, aparatur desa, Sumber daya manusia, adat istiadat dan budaya (Soleh, 2017: 36-37).

Suatu masyarakat desa yang hidup dalam waktu yang lama akan membentuk tata kehidupan tersendiri. Tata kehidupan akan dipengaruhi oleh kondisi alam wilayah desa itu sendiri. Kegiatan dan tindakan terhadap aset desa mulai dari perencanaan, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan, pengamanan, pemeliharaan, penghapusan, pemindah-tanganan, penatausahaan, penilaian, pembinaan, pengawasan dan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain merupakan bagian dari pengelolaan potensi desa. Pembangunan pedesaan dapat dilihat pula sebagai upaya mempercepat pembangunan pedesaan

melalui penyediaan sarana dan prasarana untuk memberdayakan masyarakat, dan upaya mempercepat pembangunan ekonomi daerah yang efektif (Soleh, 2017: 39).

Pembangunan di desa/pedesaan harus memperhatikan aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan. Hal tersebut diatur dalam Indeks Desa Membangun. Berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM) dalam Peraturan Menteri Desa Nomor 2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun, status kemajuan dan kemandirian desa dijelaskan dengan klasifikasi yang diharapkan dapat memfasilitasi pemahaman tentang situasi dan kondisi desa saat ini, serta bagaimana langkah kebijakan yang harus dikembangkan untuk mendukung peningkatan kehidupan desa menjadi lebih maju dan mandiri. Cara klasifikasi tersebut tentu harus peka terhadap karakteristik desa yang senyatanya sangat beragam, bukan hanya dari segi fisik geografis tetapi juga terkait nilai-nilai, budaya, dan tingkat prakarsa masyarakat desa. Penyusunan Indeks Desa Membangun menyediakan ukuran yang mampu melihat posisi dan status desa serta arah tingkat kemajuan dan kemandirian desa. Indeks Desa Membangun (IDM) dimaksudkan antara lain untuk:

- a. Menjadi instrumen dalam menempatkan status/posisi desa dan menilai tingkat kemajuan dan kemandirian desa;
- b. Menjadi bahan penyusunan target lokasi (lokus) berbasis 5 desa;
- c. Menjadi instrumen koordinasi dengan Pemerintah Daerah dan Desa, serta lembaga lain.

Melalui Indeks Desa Membangun status kemajuan dan kemandirian desa tergambar dengan status Desa Mandiri (atau bisa disebut sebagai Desa Sembada), Desa Maju (atau bisa disebut sebagai Desa Pra-Sembada), Desa Berkembang (atau bisa disebut sebagai Desa Madya), Desa Tertinggal (atau bisa disebut sebagai Desa Pra-Madya) dan Desa Sangat Tertinggal (atau bisa disebut sebagai Desa Pratama). Untuk menetapkan status setiap desa dilakukan klasifikasi dengan menghitung range yang diperoleh dari nilai maksimum dan minimum. Nilai *range* yang diperoleh menjadi pembatas status setiap Desa, sehingga ditetapkan lima klasifikasi status desa yaitu :

Tabel 1
Klasifikasi Desa Berdasarkan Indeks Desa Membangun (IDM)

No	Status Desa	Nilai Batas
1.	Sangat Tertinggal	$\leq 0,491$
2.	Tertinggal	$> 0,491$ dan $\leq 0,599$
3.	Berkembang	$> 0,599$ dan $\leq 0,707$
4.	Maju	$> 0,707$ dan $\leq 0,815$
5.	Mandiri	$> 0,815$

Sumber: Dokumen Indeks Desa Membangun (2015)

Dalam penerapannya ada saja hal yang menjadi hambatan desa dalam menuju desa mandiri seperti sumber daya alam dan letak geografis. Selain itu tingkat kesiapan tata kelola yang masih rendah dan kurangnya sumber daya manusia (SDM) yang ada di desa, juga dapat menghambat tujuan desa menjadi desa mandiri. Salah satu kendala yang mendominasi adalah tempat yang sulit di

jangkau sehingga proses pembangunan terhambat. Hal inilah yang menjadi penyebab utama kesenjangan pembangunan. Berbagai program percepatan yang diharapkan menjadi katalis terhadap peningkatan kegiatan pembangunan nyatanya masih dirasa kurang dampaknya. Pada umumnya aspek sumberdaya manusia di pedesaan mempunyai tingkat pendidikan, pengetahuan, dan keterampilan yang relatif rendah serta pengelolaan potensi yang belum berkembang (Bangsawan : 2017: 26).

Provinsi Jawa Timur memiliki 7.721 Desa, yang terdiri dari 33 desa maju (0,43%), 929 desa mandiri (12,03 %), 4458 desa berkembang (57,7 %), 2262 desa tertinggal (29,3 %), 39 desa sangat tertinggal (0,5 %). Dan Berdasarkan klasifikasi desa dalam Indeks Desa Membangun, Desa sangat tertinggal mempunyai nilai batas $\leq 0,491$, Desa tertinggal mempunyai nilai batas $> 0,491$ dan $\leq 0,599$, Desa berkembang mempunyai nilai batas $> 0,599$ dan $\leq 0,707$, Desa maju mempunyai nilai batas $> 0,707$ dan $\leq 0,815$, dan Desa Mandiri mempunyai nilai batas $> 0,815$ (Dokumen Indeks Desa Membangun:2015). Berikut adalah status Desa berdasarkan Indeks Desa Membangun Di Kota Batu:

Tabel 2

Status Desa berdasarkan Indeks Desa Membangun di Kota Batu

Kab/Kota	Kecamatan	Nama Desa	IDM	Status
BATU	BATU	Oro-oro Ombo	0,7620	Maju
BATU	BATU	Pasanggrahan	0,7551	Maju
BATU	BATU	Sumberejo	0,6870	Berkembang

Kab/Kota	Kecamatan	Nama Desa	IDM	Status
BATU	BATU	Sidomulyo	0,7394	Maju
BATU	JUNREJO	Tlekung	0,6645	Berkembang
BATU	JUNREJO	Junrejo	0,7237	Maju
BATU	JUNREJO	Mojorejo	0,7414	Maju
BATU	JUNREJO	Torongrejo	0,6950	Berkembang
BATU	JUNREJO	Beji	0,7203	Maju
BATU	JUNREJO	Pendem	0,7108	Maju
BATU	BUMIAJI	Pandarejo	0,7763	Maju
BATU	BUMIAJI	Bumiaji	0,7865	Maju
BATU	BUMIAJI	Bulukerto	0,6912	Berkembang
BATU	BUMIAJI	Gunungsari	0,7743	Maju
BATU	BUMIAJI	Punten	0,7518	Maju
BATU	BUMIAJI	Tulungrejo	0,7400	Maju
BATU	BUMIAJI	Sumbergondo	0,6612	Berkembang
BATU	BUMIAJI	Giripurno	0,6735	Berkembang
BATU	BUMIAJI	Sumber Brantas	0,6113	Berkembang

Sumber: Dokumen Indeks Desa Membangun (2015)

Berdasarkan tabel 2, Kota Batu memiliki 19 Desa, yang terdiri dari 12 desa maju, dan 7 desa berkembang. Dapat disimpulkan bahwa Indeks Desa Membangun terbesar terdapat pada Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji dengan Indeks Desa Membangun 0,7865.

Selain memiliki nilai IDM yang tinggi, Desa Bumiaji juga memiliki potensi sumber daya alam yang melimpah, diantaranya: sumber air, bentang alam, kebun jambu kristal, kerajinan kulit kelinci, peternakan kelinci, kebun jeruk, kebun apel, tanaman hortikultura dan kebun bunga (Dokumen Kerjasama Desa Bumiaji:2018). Dan untuk mengoptimalkan pengelolaan potensi desa dalam meningkatkan pendapatan asli desa. Pemerintah desa Bumiaji melakukan upaya dengan bekerja sama antar berbagai *stakeholder* yang diwujudkan dengan *collaborative governance*.

Collaborative governanace adalah sebuah pengaturan yang mengatur dimana salah satu atau lebih lembaga publik bersama dengan *stakeholder* secara langsung terlibat dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, *deliberatif* dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik atau mengelola program dan aset publik (Ansell dan Gash, 2007: 544). *Collaborative governance* digunakan sebagai alat untuk mempercepat dan mempermudah pengelolaan potensi desa Bumiaji agar lebih efektif dan efisien.

Dalam pengelolaannya, keterbatasan kemampuan, sumberdaya maupun jaringan yang menjadi faktor pendukung terlaksananya suatu program atau kebijakan, mendorong pemerintah untuk melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, baik dengan sesama pemerintah, pihak swasta, maupun masyarakatan dan komunitas masyarakat sipil sehingga dapat terjalin *collaborative governance* antar dalam mencapai tujuan program atau kebijakan. Kerjasama diinisiasi atas keterbatasan kapasitas, sumberdaya maupun jaringan yang dimiliki pihak

pemerintah, sehingga kerjasama dapat menyatukan dan melengkapi berbagai komponen yang mendorong keberhasilan pencapaian tujuan bersama (Dwiyanto, 2011:251).

Aktor yang menginisiasi kerjasama kolaboratif di Desa Bumiaji adalah Camat Desa Bumiaji dengan bekerja sama dengan berbagai *stakeholders*. Dengan berbasis pada tujuan untuk memecahkan bersama permasalahan atau isu tertentu dari berbagai pihak terikat. Pihak-pihak (*stakeholders*) dalam *collaborative governance* di Desa Bumiaji diantaranya :

1. Kepala Camat Bumiaji
2. Desa Bumiaji (Kepala Desa, Pemuda Desa, Masyarakat)
3. Sektor swasta: Konsultan (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera)

Collaborative Governance yang dilakukan antara pemerintah desa Bumiaji dengan berbagai *stakeholders* diatas yaitu diwujudkan dalam bentuk Pembangunan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa. Program yang dilaksanakan dalam kerjasama kolaboratif ini disebut dengan *Pilot Project* Desa Wisata yang akan menghubungkan potensi-potensi wisata di berbagai desa di Kecamatan Bumiaji dan akan difokuskan pengembangannya di Desa Bumiaji. *Collaborative Governance* ini dilaksanakan pada awal bulan April 2018. Kemudian project yang dilaksanakan di Desa Bumiaji, nantinya akan menjadi contoh untuk desa desa lainnya yang ada di Kecamatan Bumiaji. Pengembangan *Project* Desa Wisata Dan pengembangan produk unggulan desa ini menunjuk pemuda desa (masyarakat) untuk *mensupport* implementasinya. Pengembangan

produk unggulan desa akan di wujudkan dengan membuat satu Produk Kue Berbasis Kearifan Lokal sebagai Produk Unggulan Desa. Pembangunan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa dilakukan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa serta Peningkatan penyerapan & pengoptimalan Dana Desa (Dokumen kerjasama desa Bumiaji: 2018).

Berdasarkan fenomena yang diuraikan diatas, menjelaskan bahwa dalam pengelolaan potensi desa di Bumiaji membutuhkan *collaborative governance* antara pemerintah dengan berbagai *stakeholders*. Serta bagaimana pengelolaan potensi desa berjalan dengan baik dengan pencapaian sasaran atau tujuannya dalam meningkatkan pendapatan asli desa.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan memilih judul, “ **Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* (Studi Pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* di Desa Bumiaji ?
2. Bagaimana Faktor Pendukung dan Penghambat yang dihadapi oleh Desa Bumiaji dalam Pengelolaan Potensi Desa ?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* di Desa Bumiaji.
2. Untuk Mendeskripsikan dan Menganalisis Faktor Pendukung dan Penghambat yang Dihadapi Desa Bumiaji dalam Pengelolaan Potensi Desa.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan nantinya terdapat manfaat yang dapat diterima semua pihak yang terkait dengan tulisan ini. Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis :
 - a. Agar dapat memahami pentingnya *collaborative governance* dalam pengelolaan potensi desa antara pemerintah dengan berbagai *stakeholders*.
 - b. Sebagai sarana untuk melatih dan mengembangkan kemampuan berpikir ilmiah, sistematis dan kemampuan untuk menuliskan dalam bentuk karya ilmiah berdasarkan kajian dan teori.

2. Manfaat Praktis :

a. Bagi Instansi

Diharapkan menjadi masukan dan rujukan bagi instansi terkait untuk mengembangkan potensi lokal yaitu dengan kerjasama dengan berbagai *stakeholders* agar lebih efektif dan efisien dalam pengelolaannya. Serta saling melengkapi antara *stakeholders* yang terlibat. *Collaborative governance* ini nantinya akan memberikan peningkatan pendapatan Asli Desa di Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji, Kota Batu.

b. Bagi Masyarakat

Diharapkan mampu menjadikan solusi bagi masyarakat Kota Batu untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. dengan adanya *collaborative governance* masyarakat akan terberdaya dalam membantu pengelolaan potensi lokal yang ada di desa bumiaji kecamatan bumiaji, Kota Batu.

c. Bagi Penulis Sendiri

Penelitian ini diharapkan menjadi sarana untuk memperluas pengetahuan terutama dalam hal pengelolaan potensi lokal desa dengan berbasis *colaborative governance*. Bagaimana praktek *collaborative governance* dalam pengelolaan potensi desa.

E. Sistematika Pembahasan

Agar mendapatkan gambaran yang jelas mengenai isi dari penelitian ini, maka penulis akan menjelaskan secara singkat dalam sistematika penulisan. Secara garis besar, dari uraian sistematika dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini diuraikan pembahasan yang bersifat umum yang meliputi latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan, kontribusi penelitian terdiri dari kontribusi teoritis dan kontribusi praktis, dan diakhiri dengan menguraikan sistematika pembahasan penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan beberapa teori dan pendapat dari para ilmuwan yang berkaitan dengan penelitian skripsi yang nantinya digunakan untuk melandasi pemikiran dalam pembahasan masalah dari penelitian yang dilakukan.

BAB III: METODE PENELITIAN

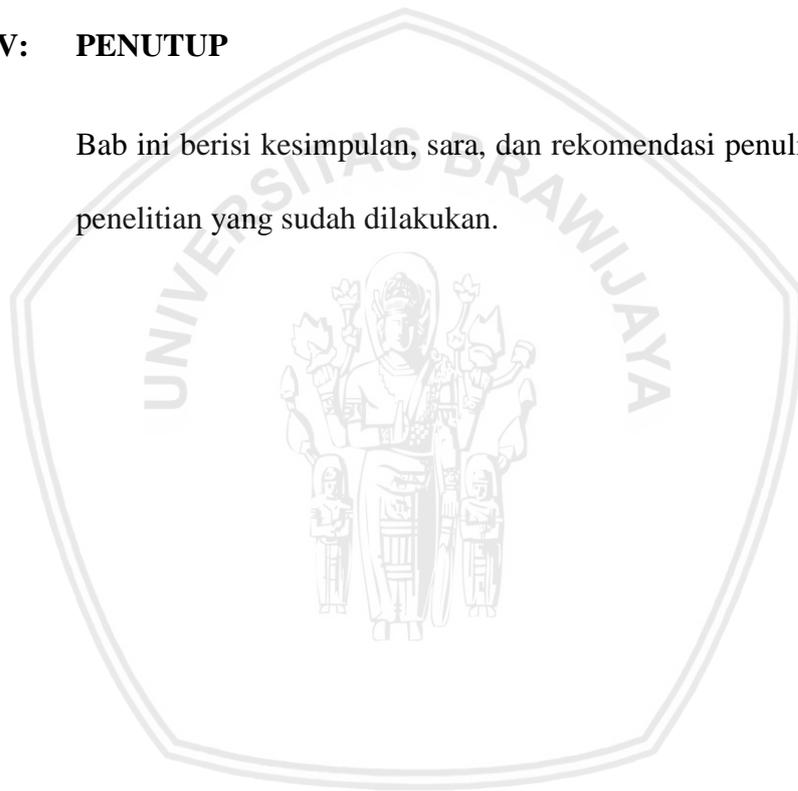
Bab ini menguraikan tentang metode penelitian, jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, analisis data, dan keabsahan data yang terjadi dalam kegiatan penelitian.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penyajian data dan pembahasan yang menjelaskan tentang pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance* dengan mengacu pada indikator keberhasilan *collaborative governance*.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan, sara, dan rekomendasi penulis dari hasil penelitian yang sudah dilakukan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Pengertian Administrasi Publik

Chandler dan Plano (1988:29), administrasi publik adalah suatu proses dimana sumberdaya dan personel publik di organisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan , mengimplementasikan , dan mengelola keputusan dan kebijakan publik. Disini mereka juga menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur kebijakan public untuk memecahkan permasalahan publik yang terjadi dalam suatu organisasi atau yang lainnya. Sedangkan Pasolong (2013:3), menerjemahkan administrasi sebagai pekerjaan yang sudah terencana yang dilaksanakan oleh sekelompok orang dengan bekerjasama untuk mencapai tujuan berdasarkan efektif, efisien, dan rasional. Berarti yang dimaksudkan adalah administrasi suatu pekerjaan yang sudah tertata dan terencana atau terkoordinasi, yang dilaksanakan dengan efektif, efisien, dan rasional.

Makna kata publik dalam Indradi (2010:110) merupakan terjemahan dari bahasa inggris "*public*". Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Pustaka, publik diartikan orang banyak (umum); semua orang yang datang (menonton,

mengunjungi, dan sebagainya). Publik berdasarkan definisi diatas adalah sejumlah orang/ masyarakat yang mempunyai kesamaan kepentingan.

Administrasi tidak dapat dipisahkan dari kata publik yang disebut Administrasi Publik. Secara harfiah, administrasi publik dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerjasama sejumlah manusia untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya atas dasar persamaan pikiran, sikap, serta tindakan yang efektif, efisien, dan rasional. Administrasi publik menurut Henry (1985) yang dikutip oleh Indradi (2010:116), adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi berusaha melembagakan praktek manajemen agar sesuai nilai efektifitas, efisiensi, dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara terpenuhi dan baik.

Darmandi (2009:12) mendefinisikan bahwa administrasi publik sebagai aktivitas yang dilaksanakan oleh manusia baik aktivitas yang dilaksanakan perseorang atau lembaga eksekutif maupun lembaga lainnya yang berkaitan dengan pengaturan sumber daya untuk mencapai kemasyarakatan. Administrasi publik diartikan sebagai keseluruhan dari proses administrasi koordinasi dari usaha-usaha perseorangan maupun kelompok dalam pelaksanaan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah agar mencapai arah dan tujuan seperti yang dirumuskan dan direncanakan diawal.

Menurut Felix A. Nigro sebagaimana dikutip oleh Indradi (2006:12)

mengemukakan bahwa administrasi publik adalah :

- a) Usaha kelompok bersifat kooperatif yang diselenggarakan dalam satu lingkungan publik
- b) Meliputi seluruh tiga cabang pemerintahan: eksekutif, yudikatif, legislatif serta penilaian diantara ketiganya
- c) Mempunyai peranan penting dalam formulasi kebijakan publik (*public policy*) dan merupakan bagian proses politik
- d) Amat berbeda dengan administrasi privat
- e) Berhubungan erat dengan administrasi kelompok-kelompok privat dan individual dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Jadi, administrasi publik dapat disimpulkan sebagai keseluruhan proses kerjasama antara organisasi maupun perseorangan dalam hal ini pemerintah (lembaga eksekutif, legislatif, dan lembaga peradilan) untuk melaksanakan suatu kebijakan publik demi mencapai tujuan yang direncanakan pada awal sebelumnya. Dimana pemerintah berusaha dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang tidak dapat dipenuhi oleh pihak swasta/ privat.

2. Fungsi Administrasi Publik

Administrasi sebagai fungsi menunjukkan keseluruhan tindakan dari sekelompok orang dalam satu kerja sama sesuai dengan fungsi-fungsi tertentu hingga tercapai tujuan. Fungsi yang satu bergubungan dengan fungsi yang lain dalam satu rangkaian tahapan aktivitas. Menurut William H. Newman (1963) fungsi-fungsi yang dimaksud dianggap sebagai *basic process of administration*, yang terdiri dari:

- a. Fungsi menentukan apa yang akan dilakukan (*planning*)
- b. Menggolong-golongan kegiatan yang akan dilakukan dalam suatu rangkaian hubungan (*organizing*).

- c. Menyusun orang-orang yang tepat melakukan masing-masing jenis kegiatan (*staffing*)
- d. Menggerakkan dan memberi instruksi agar kegiatan berlangsung (*directing*)
- e. Tindakan mengusahakan agar hasil pelaksanaan relatif sesuai dengan yang diharapkan (*controlling*).

Berdasarkan uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa fungsi administrasi menentukan apa yang dilakukannya (*planning*), penggolongan yang dilakukan secara struktur (*organizing*), menyusun orang-orang untuk melakukan jenis-jenis kegiatan (*staffing*), menggerakkan dan memberi instruksi agar kegiatan berlangsung (*directing*), serta melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dilaksanakan agar sesuai dengan yang diharapkan.

B. Pemerintah Desa

1. Pengertian Pemerintah Desa

Masyarakat semakin berkembang dan semakin maju dengan atau tanpa bimbingan birokrasi dalam arti pemerintahan. Aparatur pemerintah sebaiknya mengimbangi percepatan perkembangan tersebut. Dikarenakan semakin tinggi munculnya permintaan pelayanannya dalam hal kebutuhan pelayanan yang cepat dan akurat. Pada prinsipnya tugas pokok pemerintahan adalah *public service*, yaitu pelayanan atau melayani masyarakatnya. Tingkat kemampuan pemerintah dengan tingkat kemampuan masyarakatnya yang moderen, tradisional maupun model terkini sekalipun harus seimbang atau dapat diimbangi. Selain itu pemerintah dituntut lebih banyak memberikan bimbingan,

pembinaan serta motivasi mengejar ketinggalan dari masyarakat yang lain yang sudah maju, sehingga wajar apabila dalam kondisi seperti dibutuhkan pemerintah dan pemerintahan yang memadai.

Arti dari pemerintahan Desa, terlebih dahulu harus dapat dibedakan antara istilah “pemerintah”, Himawan (2001:50) menyebutkan, bahwa pemerintah adalah perangkat (organ) negara yang menyelenggarakan pemerintahan, sedangkan pemerintahan adalah kegiatan yang diselenggarakan oleh perangkat negara, yaitu pemerintah. Penjabaran diatas dapat disimpulkan pengertian pemerintah desa adalah kegiatan dalam menyelenggarakan pemerintahan yang dilaksanakan oleh perangkat atau organisasi pemerintahan yaitu pemerintahan desa. Pemerintahan desa menurut Undang-undang Nomor 5 Tahun 1979 disebutkan bahwa yang dimaksud dengan pemerintah desa adalah “kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa dalam pemerintah kelurahan

Berdasarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1, pemerintahan Desa ialah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Latar belakang berdirinya sebuah pemerintahan desa di sebuah wilayah hakekatnya ialah sebagai pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat-nya, atau sebagai unsur pemerintah yang melayani masyarakatnya.

Pemerintahan Desa menurut HAW. Widjaja (2003: 3) dalam bukunya

“Otonomi Desa” Pemerintahan Desa diartikan sebagai :

“Penyelenggaraan Pemerintahan Desa merupakan Subsistem dari sistem penyelenggaraan Pemerintah, sehingga Desa memiliki kewenangan untuk mengatur dan mengurus kepentingan masyarakatnya. Kepala Desa bertanggung jawab kepada Badan Permusyawaratan Desa dan menyampaikan laporan pelaksanaan tersebut kepada Bupati”. Berdasarkan uraian di atas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa Pemerintahan desa adalah kegiatan penyelenggaraan Pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah desa yaitu kepala desa dan perangkat desa.

2. Penyelenggaraan Pemerintah Desa

Pemerintah perlu didekatkan kepada masyarakat yang dilayani untuk meningkatkan kualitas pelayanan, oleh karena itu pemerintah pusat membagikan beberapa kewenangan kepada pemerintah daerah dalam menyelenggarakan urusan pemerintah yang dekat dengan masyarakat. Pemerintah daerah kemudian membagi kekuasaannya pada bagian terkecil dari daerah yaitu pada desa. Pemerintah desa tetap berada pada pengawasan pemerintah kabupaten/kota meskipun pemerintah desa memiliki otonomi sendiri. Pemerintahan desa terdiri atas Pemerintah Desa (meliputi Kepala Desa dan Perangkat Desa) dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Pemerintahan desa menurut Nurcholis (2011:75) adalah organisasi pemerintahan desa yang terdiri atas:

- a. Unsur pimpinan, yaitu kepala desa.
- b. Unsur pembantu kepala desa, yaitu terdiri atas:
 1. Sekretariat desa, yaitu unsur staf atau pelayanan yang diketuai oleh sekretaris desa

2. Unsur pelaksana teknis, yaitu unsur pembantu kepala desa yang melaksanakan urusan teknis di lapangan seperti urusan pengairan, keagamaan, dll.
3. Unsur kewilayahan, yaitu pembantu kepala desa di wilayah kerjanya seperti kepala dusun.

Undang-undang yang mengatur dan mejamin pemerintah desa melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 24 menyatakan penyelenggaraan pemerintah desa berdasarkan asas:

- a. Kepastian hukum
- b. Tertib penyelenggaraan pemerintahan
- c. Tertib kepentingan umum
- d. Keterbukaan
- e. Proporsionalitas
- f. Profesionalitas
- g. Akuntabilitas
- h. Efektivitas dan efisiensi
- i. Kearifan lokal
- j. Keberagaman, dan
- k. Partisipatif

Hal ini dicerminkan bahwa penyelenggaraan pemerintah desa seperti yang disebutkan Nurcholis (2011:75). Maka penyelenggaraan pemerintahan desa telah dijamin dan memiliki otonomi yang dilindungi dengan regulasi yang ada melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.

Lebih lanjut Pemerintahan Desa berdasarkan PP No. 47 Tahun 2015 adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Pemerintahan desa terdiri dari Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Dalam UU Nomor 6 Tahun 2016 tentang Desa, Kewenangan Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa,

pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan adat istiadat Desa. Kewenangan Desa meliputi:

- a. kewenangan berdasarkan hak asal usul;
 - b. kewenangan lokal berskala Desa;
 - c. kewenangan yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota; dan
 - d. kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi, atau Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- a. Kepala Desa

Kepala Desa dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja adalah pejabat Pemerintah Desa yang mempunyai wewenang, tugas, dan kewajiban untuk menyelenggarakan rumah tangga Desanya dan melaksanakan tugas dari Pemerintah dan Pemerintah Daerah. Masa jabatan kepala desa adalah 6 tahun, dan dapat diperpanjang lagi untuk tiga kali masa jabatan berikutnya berturut-turut atau tidak. Kepala desa tidak bertanggungjawab kepada camat, namun hanya dikoordinasikan saja oleh camat.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa,

1. Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan

Desa, melaksanakan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa.

2. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Desa berwenang:

- a. memimpin penyelenggaraan Pemerintahan Desa;
- b. mengangkat dan memberhentikan perangkat Desa;
- c. memegang kekuasaan pengelolaan Keuangan dan Aset Desa;
- d. menetapkan Peraturan Desa;
- e. menetapkan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa;
- f. membina kehidupan masyarakat Desa;
- g. membina ketenteraman dan ketertiban masyarakat Desa;
- h. membina dan meningkatkan perekonomian Desa serta mengintegrasikannya agar mencapai perekonomian skala produktif untuk sebesar-besarnya kemakmuran masyarakat Desa;
- i. mengembangkan sumber pendapatan Desa;
- j. mengusulkan dan menerima pelimpahan sebagian kekayaan negara guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa;
- k. mengembangkan kehidupan sosial budaya masyarakat Desa;
- l. memanfaatkan teknologi tepat guna;
- m. mengoordinasikan Pembangunan Desa secara partisipatif;
- n. mewakili Desa di dalam dan di luar pengadilan atau menunjuk kuasa hukum untuk mewakilinya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan

o. melaksanakan wewenang lain yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Desa berhak:

- a. mengusulkan struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Desa;
- b. mengajukan rancangan dan menetapkan Peraturan Desa;
- c. menerima penghasilan tetap setiap bulan, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang sah, serta mendapat jaminan kesehatan;
- d. mendapatkan perlindungan hukum atas kebijakan yang dilaksanakan; dan
- e. memberikan mandat pelaksanaan tugas dan kewajiban lainnya kepada perangkat Desa.

b. Perangkat Desa

Perangkat Desa terdiri dari sekretariat desa, pelaksana kewilayahan, pelaksana teknis. Perangkat desa bertugas membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Dengan demikian, perangkat desa bertanggungjawab kepada kepala desa. Perangkat Desa diangkat oleh Kepala Desa setelah dikonsultasikan dengan Camat atas nama Bupati/Walikota.

Sekretariat Desa dipimpin oleh sekretaris desa dibantu oleh unsur staf sekretariat yang bertugas membantu kepala desa dalam bidang administrasi pemerintahan. Sekretariat Desa paling banyak terdiri atas 3 (tiga) bidang urusan, ketentuan mengenai bidang urusan diatur dengan

Peraturan Menteri Nomor 84 tahun 2015. Pelaksana kewilayahan merupakan unsur pembantu kepala Desa sebagai satuan tugas kewilayahan. Jumlah pelaksana kewilayahan ditentukan secara proporsional antara pelaksana kewilayahan yang dibutuhkan dan kemampuan keuangan Desa. Pelaksana teknis merupakan unsur pembantu kepala Desa sebagai pelaksana tugas operasional. Pelaksana teknis paling banyak terdiri atas 3 (tiga) seksi, ketentuan mengenai pelaksana teknis diatur dengan Peraturan Menteri Nomor 84 tahun 2015.

Berdasarkan penjelasan diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa perangkat desa adalah bagian dari pemerintah desa yang diangkat oleh Kepala Desa setelah dikonsultasikan dengan Camat atas nama Bupati/Walikota dan perangkat desa bertanggungjawab kepada kepala desa dalam membantu kepala desa dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya.

c. Badan Permusyawaratan Desa

Badan Permusyawaratan Desa (BPD) berkedudukan sebagai unsur penyelenggaraan pemerintah desa, merupakan lembaga perwujudan demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintah desa. Sehingga dalam menyelenggarakan pemerintahan desa terdapat dua lembaga, yakni pemerintahan desa dan BPD. Badan Permusyawaratan Desa mempunyai fungsi:

- a. membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa;

- b. menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa; dan
- c. melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa.

Kemudian pada pasal 56 disebutkan bahwa:

- (1). Anggota Badan Permusyawaratan Desa merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah yang pengisiannya dilakukan secara demokratis.
- (2). Masa keanggotaan Badan Permusyawaratan Desa selama 6 (enam) tahun terhitung sejak tanggal pengucapan sumpah/janji.
- (3). Anggota Badan Permusyawaratan Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dipilih untuk masa keanggotaan paling banyak 3 (tiga) kali secara berturut-turut atau tidak secara berturut-turut.

Dalam pasal 61 Badan Permusyawaratan Desa berhak:

- a. mengawasi dan meminta keterangan tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Pemerintah Desa;
- b. menyatakan pendapat atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa; dan
- c. mendapatkan biaya operasional pelaksanaan tugas dan fungsinya dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa.

Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pasal 56 menjelaskan bahwa anggota BPD berasal dari penduduk desa yang merupakan wakil penduduk berdasarkan keterwakilan wilayah. Pengisian anggota BPD dilakukan secara demokratis dengan cara musyawarah dan

mufakat yang terdiri atas ketua rukun warga, pemangku adat, golongan profesi, pemuka agama dan tokoh pemuka masyarakat aslinya. Masa keanggotaan BPD adalah 6 (enam) tahun dan dapat dipilih untuk masa keanggotaan paling banyak 3 (tiga) kali secara berturut-turut atau tidak berturut-turut. Jumlah anggota BPD ditetapkan dengan jumlah paling sedikit 5 (lima) orang dan paling banyak 9 (sembilan) orang, dengan memperhatikan luas wilayah, jumlah penduduk dan kemampuan keuangan desa.

C. Potensi Desa

1. Pengertian Potensi Desa

Potensi dalam tulisan ini adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan (Depdikbud. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Depdikbud.) Dalam Jurnal Soleh (2017:36-39) Potensi adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan. Jadi Potensi desa adalah daya, kekuatan, kesanggupan dan kemampuan yang dimiliki oleh suatu desa yang mempunyai kemungkinan untuk dapat dikembangkan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Secara garis besar potensi desa dapat dibedakan menjadi dua (Soleh, 2017 : 37) :

- a. Potensi fisik adalah potensi yang berkaitan dengan sumber daya alam yang ada didesa berupa:

1. Lahan, lahan tidak hanya sebagai tempat tumbuh tanaman, tetapi juga sebagai sumber bahan tambang dan mineral. Lahan memiliki jenis tanah yang menjadi media bagi tumbuhnya tanaman tertentu. Misalnya, jenis tanah aluvial cocok bagi tanaman padi, jagung, dan kacang, jenis tanah berkapur cocok bagi tanaman jati dan tebu. Pada lahan juga dimungkinkan terjadi eksploitasi bahan tambang seperti batu bara, batu kapur, pasir kuarsa, batu marmer, dan sebagainya.
 2. Tanah mencakup berbagai macam kandungan kekayaan yang terdapat di dalamnya, misalnya kesuburan tanah, bahan tambang, dan mineral.
 3. Air, pada umumnya desa memiliki potensi air yang bersih dan melimpah. Dari dalam tanah, air diperoleh melalui penimbaan, pemompaan, atau mata air. berfungsi sebagai pendukung kehidupan manusia. Air sangat dibutuhkan oleh setiap makhluk hidup untuk bertahan hidup dan juga aktivitas sehari-hari.
 4. Iklim sangat erat kaitannya dengan temperatur dan curah hujan yang sangat mempengaruhi setiap daerah. Pada ketinggian tertentu, suatu desa menjadi maju karena kecocokan iklimnya bagi pengembangan tanaman dan pemanfaatan tertentu. Seperti perkebunan buah, tempat rekreasi, dan tempat peristirahatan sehingga corak iklim sangat mempengaruhi kehidupan masyarakat desa.
 5. Lingkungan geografis, seperti letak desa secara geografis, luas wilayah, jenis tanah, tingkat kesuburan, sumber daya alam, dan penggunaan lahan sangat mempengaruhi pengembangan suatu desa.
 6. Ternak berfungsi sebagai sumber tenaga dan sumber gizi bagi masyarakat pedesaan. Pada desa agraris ternak juga dapat menjadi investasi dan sumber pupuk.
 7. Manusia merupakan sumber tenaga dalam proses pengolahan lahan petani, sehingga manusia sebagai potensi yang sangat berharga bagi suatu wilayah untuk mengelola sumber daya alam yang ada. Tingkat pendidikan, ketrampilan dan semangat hidup masyarakat menjadi faktor yang sangat menentukan dalam pembangunan desa.
- b. Potensi Nonfisik, Potensi non fisik adalah segala potensi yang berkaitan dengan masyarakat desa dan tata perilakunya. Potensi non fisik lainnya adalah lembaga desa aparaturnya, adat istiadat dan budaya. Suatu masyarakat desa yang hidup dalam waktu yang lama akan membentuk tata kehidupan tersendiri. Tata kehidupan akan dipengaruhi oleh kondisi alam wilayah desa itu sendiri. Adapun potensi desa non fisik tersebut antara lain:
1. Masyarakat desa cirinya memiliki semangat kegotongroyongan yang tinggi dalam ikatan kekeluargaan yang erat (*gemeinschaft*) merupakan

landasan yang kokoh bagi kelangsungan program pembangunan dan merupakan kekuatan dalam pembangunan pedesaan.

2. Lembaga dan Organisasi sosial, lembaga atau organisasi sosial merupakan suatu badan perkumpulan yang membantu masyarakat desa dalam kehidupan sehari-hari seperti lembaga desa, lembaga pendidikan, lembaga kesehatan, dan lembaga ekonomi.
3. Aparatur dan pamong desa merupakan sarana pendukung kelancaran dan ketertiban pemerintah desa. Perannya sangat penting bagi perubahan dan tingkat perkembangan desa. Contohnya: kepala desa, kepala dusun, kepala adat, dll.

Potensi fisik dan nonfisik desa tersebut merupakan faktor penunjang peranan desa sebagai *hinterland*, yaitu daerah penghasil bahan-bahan pokok bagi masyarakat kota. Sedangkan berdasarkan potensinya, wilayah pedesaan digolongkan menjadi tiga (Soleh, 2017 : 38) :

1. Wilayah desa berpotensi tinggi, terdapat di daerah berpotensi subur, topografi rata, dan dilengkapi dengan irigasi teknis.
2. Wilayah desa berpotensi sedang, terdapat di daerah dengan lahan pertanian agak subur, topografi tidak rata, serta irigasi sebagian teknis dan semiteknis.
3. Wilayah desa berpotensi rendah, terdapat di daerah pertanian tidak subur, topografi kasar (perbukitan) dan sumber air bergantung pada curah hujan.

2. Tujuan Pengembangan Potensi Desa

Secara umum tujuan pengembangan potensi desa adalah untuk mendorong terwujudnya kemandirian masyarakat Desa melalui Pengembangan Potensi Unggulan dan Penguatan Kelembagaan serta Pemberdayaan Masyarakat (Soleh, 2017 : 38) . Sedangkan secara khusus tujuan pengembangan potensi desa adalah:

- a. Meningkatkan peran aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan pembangunan secara terbuka, demokratis dan bertanggung jawab;
- b. Mengembangkan kemampuan usaha dan peluang berusaha demi peningkatan pendapatan dan kesejahteraan Rumah Tangga Miskin;

- c. Membentuk dan mengoptimalkan fungsi dan peran Unit Pengelola Keuangan dan Usaha (UPKu) sebagai Lembaga Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat;
- d. Membentuk, memfasilitasi dan memberikan pembinaan Pokmas UEP terutama pada aspek kelembagaan dan pengembangan usaha;
- e. Mengembangkan potensi ekonomi unggulan Desa/Kelurahan yang disesuaikan dengan karakteristik tipologi Desa/Kelurahan;
- f. Mendorong terwujudnya keterpaduan peran dan kemitraan antar Dinas/ Instansi Provinsi dan Kabupaten/Kota maupun stakeholders lainnya sebagai pelaku dan fasilitator program.

3. Strategi Pengembangan Potensi Desa

Agar pengembangan potensi desa bisa terarah sesuai program tujuan yang telah disusun, efisien dari segi tenaga, biaya dan waktu serta efektif sesuai tujuan dalam arti hasilnya benar-benar bermanfaat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan partisipasi dan kemandirian masyarakat maka (Soleh, 2017 : 41) :

- a. Pertama perlu dipahami dan potensi apa saja yang dimiliki oleh desa yang bersangkutan;
- b. Kedua diinventarisir permasalahan-permasalahan kehidupan yang ada di desa, Ketiga menentukan langkah-langkah pengembangan sesuai potensi yang dimiliki desa dan permasalahan/kebutuhan masyarakat yang dirasakan selama ini.

D. Governance

1. Pengertian Governance

Kata *governance* kini menjadi satu idiom yang dipakai secara luas, sehingga dapat dikatakan juga menjadi konsep payung dari sejumlah terminologi dalam kebijakan dan politik. Dalam konteks reposisi administrasi publik Federickson memberikan interpretasi *governance* dalam empat terminologi:

- A. *Governance* menggambarkan bersatunya sejumlah organisasi atau institusi baik itu dari pemerintah ataupun swasta yang dipertautkan (linked together) secara bersama untuk mengurus kegiatan-kegiatan publik. Mereka dapat bekerja secara bersama-sama dalam sebuah jejaring antar negara. Karenanya terminologi pertama ini, *governance* menunjukkan networking dari sejumlah himpunan-himpunan entitas yang secara mandiri mempunyai kekuasaan otonom. Atau ungkapan Federickson adalah perubahan citra sebtalisasi organisasi menuju citra organisasi yang delegatif dan desentralisasi. Mereka bertemu untuk melakukan perembugan, merekonsiliasi kepentingan sehingga dapat mencapai tujuan secara kolektif atau bersama-sama. Kata kunci pertama adalah networking, desentralisasi.
- B. *Governance* sebagai tempat berhimpunya berbagai pluralitas pelaku bahkan disebut sebagai hiper plurslitas untuk membangun sebuah konser antar pihak pihak yang berkaitan secara langsung atau tidak (*stakeholders*) dapat berupa partai politik, badan dadan legislatid dan divisi divisinya, kelompok kepentingan, untuk menyusun pilihan pilihan kebijakan seraya mengimplementasikannya. Hal penting dalam konteks ini adalah mulai hilangnya fungsi kontrol antar organisasi menjadi, menyebarnya berbagai pusat kekuasaan pada berbagai pluralitas pelaku, dan makin berdayanya pusat pusat pengambilan keputusan yang makin mandiri. Dengan demikian terminalogi kedua ini menekankan, *governance* dalam konteks pluralisme aktor dalam proses perumusan kebijakan dan implementasi

kebijakan. Kata kunci dalam terminalogi kedua ini adalah pluralitas aktor, kekuasaan yang makin menyebar, perumusan dan implementasi kebijakan bersama.

- C. *Governance* berpautn dengan kecenderungan kekinian daalam literatur literatur manajemen publik utamanya spesialisasi dalam rumpun kebijakan publik, dimana relasi multi organisasi antar aktor aktor kunci erlibat dalam implementasi kebijakan. Kerjasama aktor yang berwatak politik, kebersamaan untuk memungut resiko, lebih kreatof dan berdaya, untuk mencerminkan watak yang kaku utamanya menyangkut: organisasi, hirarki, tata aturan. Daalam makna lebih luas *governance* merupakan jaringan kinerja diantara organisasi organisasi lints vertical dan horizontal untuk mencapai tujuan tujuan politik.
- D. Terminalogi *governance* dalam konteks administrasi publik kenta; dengan sistem nilai nilai kepublikan. *Governance* menyiratkan sesuatu hal yang sangat penting. *Governance* menyiratkan sesuatu hal yang sangat penting. *Governance* menyiratkan suatu keabsahan. *Governance* menyiratkan sesuatu yang lebih bermanfaat, sesuatu yang positif untuk mencapai tujuan politik, sementara terminalogi pemerintah (*government*) dan birokrasi direndahkan, disepelkan mencerminkan sesuatu yang lamban kurang kreatif, *governance* dipandang sesuatu yang akseptabel, lebih abash, lebih kreatif, lebih responsive dan bahkan lebih baik segalanya.

Dari keempat terminalogi tersebut dapat ditarik pokok pikiran bahwa *governance* dalam konteks adinistrasi publik adalah merupakan proses perumusan

dan implementasi untuk mencapai tujuan publik yang dilakukan oleh aktor: pluralitas organisasi, dengan sifat yang lebih luwes dalam tatanan vertikal atau horizontal, disemangati oleh nilai nilai kepublikan antara lain keabsahan, respinsif, dan kreatif. Dilakukan dalam semangat dan *networking* yang kuat untuk mencapai tujuan publik yang akuntabel.

2. Pengertian *Good Governance*

Good governance merupakan suatu kesepakatan yang menyangkut pengaturan negara yang diciptakan bersama oleh pemerintah, masyarakat madani atau sektor swasta dimana kesepakatan tersebut membentuk sebuah pembentukan mekanisme, proses, dan lembaga lembaga dimana warga dan kelompok kelompok masyarakat mengutarakan kepentingan mereka, menggunakan hak hukum, memenuhi kewajiban dan menjembatani perbedaan perbedaan diantara mereka. (Masyarakat Transparasi Indonesia : 2002 : 9).

Disisi lain istilah *good governance* menurut Dwi Paryana (2003 : 45) merupakan sesuatu yang sulit didefinisikan kerana didalamnya terkandung makna etis. Dalam artian bahwa sesuatu yang dipandang baik dalam suatu masyarakat, namun bagi masyarakat lainnya belum tentu mendapat penilaian yang sama. Berbagai definisi *good governance* (Dwi Payana, 2003 : 45) lainnya sebagai berikut:

“*Good govenance* sering diartikan sebagai “kepemerintahan yang baik” adapula yang mengartikannya sebagai “tata pemerintahan yang baik” dan ada pula yang mengartikannya sebagai “sistem pemerintahan yang baik”. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa istilah “*governance*” sebagai proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam melaksanakan public good and services. Sedangkan dalam arti “*good*” dalam “*good governance*” mengandung dua pengertian, pertama nilai nilai yang menjunjung tinggi

keinginan/kehendak rakyat, dan nilai yang meningkatkan kemampuan rakyat dalam pencapaian tujuan (nasional) kemandirian, pembangunan berkelanjutan dan keadilan sosial. Kedua aspek aspek fungsional dari pemerintah yang efektif dan efisien dalam melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. Praktek terbaiknya disebut “*good governance*” atau pemerintahan yang baik. Sehingga dengan demikian “*good governance*” didefinisikan sebagai “penyelenggaraan pemerintah yang solid dan bertanggung jawab, serta efektif dan efisien dengan menjaga kesinergian interaksi konstruktif di antara domain domain Negara, sektor swasta dan masyarakat”.

Menurut Sedarmayati (2003 : 76) *good governance* adalah suatu bentuk manajemen prmsngunsn, yang juga disebut administrasi pembangunan. Dengan demikian ia berpendapat bahwa pemerintah berada pada posisi sentral (*agent of change*) dari suatu masyarakat berkembang. Dalam *good governance* tidak hanya pemerintah tetapi juga citizen, masyarakat yang dimaksud adalah masyarakat yang terorganisir, seperti LSM, asosiasi kerja, bahkan paguyuban.

Beberapa aspek yang bisa menunjukkan dijalankannya *good governance* atau pemerintahan yang baik menurut Subardono (2001 : 115), yaitu pertama, pengukuran atas pluralitas politik; kedua, keadilan sosial; ketiga, akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah; keempat, kebebasan. Kasus kasus yang berkembang didunia, telah memunculkan ide perubahan yang cukup penting dalam proses penyelenggaraan pemerintahan. *Good governance* dalam konteks ini dapat dipandang sebagai langkah untuk menciptakan mekanisme baru yang memungkinkan negara kembali berfungsi untuk mengatasi masalah masalah yang justru diakibatkan oleh kerja mekanisme pasar.

Good governance sering diartikan sebagai tata pemerintahan yang baik. Konsep *good governance* pada suatu gagasan adanya saling (*interdependence*)

dan interaksi dari bermacam macam aktor kelembagaan disemua level didalam negara (legislatif, eksekutif, yudikatif, militer) dan sektor swasta (perusahaan, lembaga keuangan). Tidak boleh ada sektor kelembagaan didalam *good governance* yang mempunyai kontrol *absolute*. Dengan kata lain, dalam *good governance* hubungan natar negara, masyarakat madani, dan sektor swasta harus dilandasi prinsip prinsip transparasi, akuntabilitas publik yang partisipatif, yaitu suatu prasyarak kondisional yang aksepubilitas masyarakat terhadap suatu kebijakan yang dibuat bukan ditentukan oleh kekuasaan yang dimiliki, tetapi sangat tergantung dari sejauh keterlibatan aktor aktor didalamnya.

E. Collaboratif Governance (Pemerintahan Kolaboratif)

1. Pengertian dan Kriteria Collaboratif Governance

Collaborative governanace adalah sebuah pengaturan yang mengatur dimana salah satu atau lebih lembaga publik bersama dengan *stakeholder* secara langsung terlibat dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, berorientasi konsensus, *deliberatif* dan bertujuan untuk membuat atau menerapkan kebijakan publik atau mengelola program dan aset publik. Ansell dan Gash (2007:544) melakukan studi meta anilisis dari 137 kasus tata kolaboratif dari berbagai sektor kebijakan, kemudian mengidentifikasi variabel yang penting yang mempengaruhi dan menghasilkan kolaborasi yang sukses. Variabel tersebut kemudian dijadikan sebagai model *collaborative governance* Chris Ansell dan Alison Gash (2007:544).

Ansell dan Gash (2007:544), Pemerintahan merupakan salah satu unsur pembentuk negara selain wilayah dan rakyat yang bertugas menjalankan tugas pemerintah untuk mencapai tujuan negara. Tiap-tiap badan pemerintah mulai dari eksekutif, legislatif dan yudikatif atau alat perlengkapan negara yang disertai tugas pemerintahan dan melaksanakan undang-undang belum mampu untuk menciptakan tata pemerintahan yang baik, oleh karena itu diperlukan adanya kerjasama dengan berbagai pihak diluar pemerintahan. Kebutuhan akan kerjasama dengan pemerintah dan non pemerintah yang dapat dikaji dengan berbagai aspek yang kompleks mulai dari sejarah, dasar hukum, sampai hasil dan evaluasi inilah yang menjadi alasan kenapa peneliti menggunakan teori *collaborative governance* sebagai pisau analisis.

Ansell dan Gash (2007:545-546), pada dasarnya definisi *collaborative governance* menekankan enam kriteria penting yaitu :

- a. Forum yang diprakarsai oleh lembaga-lembaga publik.
- b. Peserta dalam forum ini adalah non pemerintah.
- c. Peserta terlibat langsung dalam pengambilan keputusan dan tidak hanya “berkonsultasi” dengan lembaga-lembaga publik.
- d. Forum secara resmi terorganisir dan bertemu secara kolektif.
- e. Forum bertujuan untuk membuat keputusan berdasarkan konsensus (bahkan jika konsensus tidak tercapai dalam praktik)
- f. Fokus kolaborasi ini adalah kebijakan publik atau manajemen publik

Kriteria-kriteria diatas merupakan syarat yang harus dipenuhi dalam *collaborative governance*. Syarat-syarat ini penting dipenuhi sebelum dimulainya *collaborative governance*. Hal ini dikarenakan fokus *collaborative governance* adalah pengambilan keputusan secara kolektif. Pengambilan keputusan ini bukan tentang satu individu yang membuat keputusan, melainkan tentang kelompok, organisasi atau sistem organisasi yang membuat keputusan.

Ansell dan Gash (2007:548), Aktor *collaborative governance* seperti yang disebutkan sebelumnya terdiri dari lembaga pemerintah dan *stakeholder*. Berbeda halnya dengan definisi *collaborative governance* yang dijelaskan Agrawal dan Lemos (2007:3) bahwa definisi *collaborative governance* tidak hanya terbatas pada *stakeholder* yang terdiri dari pemerintah dan non pemerintah tetapi juga terbentuk atas adanya "*multipartner governance*" yang meliputi sektor privat, masyarakat dan komunitas sipil dan terbangun atas sinergi peran *stakeholder* dan penyusunan rencana yang bersifat *hybrid* seperti halnya kerjasama publik-privat dan privat-sosial. Definisi hampir serupa disampaikan oleh Balogh dkk (2011:3).

"The processes and structure of public policy decision making and mangement that engage people constructively across the boundaries of public agencies, levels of government, and/or the public, private and civil spheres in order to carry out a public purpose that could not otherwise be accomplished".

Dijelaskan bahwa *collaborative governance* merupakan sebuah proses dan struktur dalam manajemen dan perumusan keputusan kebijakan publik yang melibatkan aktor-aktor yang secara konstruktif berasal dari berbagai level, baik dalam tataran pemerintahan dan atau instansi publik, instansi swasta dan masyarakat sipil dalam rangka mencapai tujuan publik yang tidak dapat dicapai apabila dilaksanakan oleh satu pihak saja.

Robertson & Choi (2010:10) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai proses kolektif dan egalitarian dimana setiap partisipan didalamnya memiliki otoritas substantif dalam pengambilan keputusan dan setiap *stakeholder* memiliki kesempatan yang sama untuk memfleksibelkan

aspirasinya dalam proses tersebut. Dwiyanto (2011:251) menjelaskan secara terperinci bahwa dalam kerjasama kolaboratif terjadi penyamaan visi, tujuan, strategi, dan aktivitas antara para pihak, mereka masing-masing tetapi memiliki otoritas untuk mengambil keputusan secara independen dan memiliki otoritas mengelola organisasinya walaupun mereka tunduk pada kesepakatan bersama. Hampir sejalan dengan definisi yang disampaikan Dwiyanto (2011:251), Sink menjelaskan kerjasama *Collaborative Governance* sebagai “sebuah proses dimana organisasi-organisasi yang memiliki suatu kepentingan terhadap satu masalah tertentu berusaha mencari solusi yang ditentukan secara bersama dalam rangka mencapai tujuan yang mereka tidak dapat mencapainya secara sendiri-sendiri”.

Dari kedua pendapat diatas maka maksud pesan yang disampaikan hampir sama, yakni setiap organisasi atau entitas yang tergabung didalam kerjasama tersebut masing-masing memiliki kepentingan yang akan diusung didalam sebuah kebijakan dan masing-masing menawarkan solusi alternatif dari sebuah permasalahan namun tetap harus menjunjung kesepakatan bersama. Fosler (2002:251) menjelaskan bahwa dalam kerjasama *Collaborative* para pihak yang terlibat secara sadar harus melaksanakan *aligment, shared vision and liabilities* keseluruhannya dilakukan atas kesepakatan bersama.

Collaborative governance berbasis pada tujuan untuk memecahkan bersama permasalahan atau isu tertentu dari pihak yang terikat. Pihak tersebut tidak hanya terbatas pada instansi pemerintah dan non pemerintah, karena dalam prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, melibatkan masyarakat sipil

dalam perumusan dan pengambilan keputusan. Kerjasama diinisiasi atas keterbatasan kapasitas, sumberdaya maupun jaringan yang dimiliki masing-masing pihak, sehingga kerjasama dapat menyatukan dan melengkapi berbagai komponen yang mendorong keberhasilan pencapaian tujuan bersama. Dalam perumusan visi, misi, norma dan nilai bersama dalam kerjasama, kedudukan masing-masing pihak bersifat setara yakni memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan secara independen walaupun terikat pada kesepakatan bersama.

2. Kriteria Keberhasilan *Collaborative Governance*

Goldsmith dan Donald (2009:135-136) menyebutkan bahwa terdapat hal penting yang bisa dijadikan kriteria keberhasilan sebuah *network* atau kolaborasi dalam *governance*, yaitu: *Networked Structure, Commitment to a Common Purpose, Access to Authority, Distributive Accountability / Responsibility, Information Sharing, Access to Resources*.

a. *Networked Structure* (Struktur Jaringan)

Networked Structure merupakan suatu keterkaitan antara satu elemen dengan elemen yang lain dan secara bersama-sama mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditangani. Kemudian, dalam pemerintahan kolaboratif, unsur jaringan tidak boleh membentuk hirarki yakni adanya kekuasaan dari salah satu pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif, jaringan harus bersifat organis dengan struktur jaringan yang terlibat yakni tidak

ada hirarki kekuasaan, dominasi, dan monopoli. Jadi, semua pihak memiliki kesetaraan hak, kewajiban, tanggung jawab, otoritas, dan kesempatan untuk aksesibilitas dalam mencapai tujuan bersama.

b. Commitment to a Common Purpose (Komitmen Terhadap Tujuan)

Commitment to a Common Purpose merupakan alasan mengapa sebuah network atau jaringan harus ada yaitu karena perhatian dan komitmen untuk mencapai tujuan-tujuan positif yang dilakukan secara bersama-sama. Tujuan-tujuan ini biasanya terdapat pada misi umum suatu organisasi pemerintah. Selain itu, komitmen yang terjalin tidak boleh memihak salah satu stakeholders atau pemangku kepentingan kebijakan. Karena ini mengartikan bahwa kolaborasi yang terjalin hanya menguntungkan salah satu pihak. Sehingga komitmen yang terjalin dalam pemerintahan kolaboratif harus untuk kepentingan bersama melalui pencarian solusi bersama.

c. Access to Authority (Akses Terhadap Otoritas)

Merupakan ketersediaan ukuran-ukuran atau ketentuan prosedur-prosedur yang jelas dan diterima secara luas. Jadi, sudah ada aturan kewenangan yang jelas dan diterima oleh masing-masing stakeholders untuk menjalankan peran sesuai kewenangannya.

d. Distributive Accountability / Responsibility (Pembagian Akuntabilitas dan Responbilitas)

Merupakan penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan stakeholders dan berbagi sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan serta berbagi tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi, dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas, dan masing-masing stakeholders (termasuk masyarakat) harus terlibat dalam pembuatan keputusan kebijakan.

e. Information Sharing (Penyampaian informasi)

Merupakan kemudahan akses bagi para anggota, perlindungan privacy, dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota selama bisa diterima oleh semua pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian informasi yang jelas, dan kemudahan akses informasi bisa di dapat bagi masing-masing stakeholders.

f. Access to Resources (Akses Terhadap Sumberdaya)

Merupakan ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan network. Jadi, harus ada kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi masing-masing stakeholders yang terlibat.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif. Pemilihan metode ini didasari oleh metode ilmiah yang dianggap paling tepat untuk mengidentifikasi, mendeskripsikan, dan menganalisis segala permasalahan maupun data yang tersedia dengan masalah dan tujuan penelitian. Menurut Usman dan Akbar (2009:4) menjelaskan penelitian deskriptif bermaksud untuk membuat tujuan penyadaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat dari populasi tertentu.

Pendekatan yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan yang bersifat kualitatif karena penulis ingin menggambarkan mengenai pengelolaan potensi desa dalam pespektif *collaborative governance* dalam meningkatkan pendapatan asli desa yang akan dilakukan oleh pemerintah dan swasta. Sebelumnya penulis ingin menjabarkan bagaimana pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance* yang nantinya akan meningkatkan Pendapatan Asli Desa. Maka dari itu, penulis ingin menyampaikan kutipan orang lain, wacana, atau teks lainnya. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penulis bermaksud mendapatkan data dan gambaran yang mendalam mengenai Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* (Studi pada Desa Bumiaji Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian dalam penelitian kualitatif sangatlah berkaitan dengan perumusan masalah maupun data yang akan dikumpulkan dan diolah untuk kemudian dianalisis. Menurut Moleong (2007:97) fokus pada dasarnya adalah masalah pokok bersumber dari pengalaman peneliti atau melalui pengetahuan yang diperoleh melalui kepustakaan ilmiah maupun sumber lainnya. Fokus penelitian yang dimaksud adalah membatasi studi bagi seorang peneliti dan menentukan sasaran penelitian dapat mengklarifikasi data yang dikumpulkan, diolah, dan dianalisa lebih mendalam. Fokus penelitian dapat berkembang sesuai perkembangan masalah penelitian di lapangan, dimana segala sesuatu hasil penelitian ditentukan dari hasil akhir kesimpulan data di lapangan. Moleong (2007:28) menyatakan bahwa terdapat dua maksud dalam menentukan sebuah fokus penelitian, yaitu (1) penetapan fokus dapat membatasi studi, jadi dalam hal ini fokus membatasi bidang; (2) penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau kriteria memasuk dan mengeluarkan suatu informasi yang baru diperoleh di lapangan. Fokus penelitian dalam penelitian adalah:

1. Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* di Desa Bumiaji, dengan mengacu pada teori *Collaborative Governance* Goldsmith dan Donald (2009:135-136):
 - a. Kriteria Keberhasilan *Collaborative Governance*:
 1. *Networked Structure* (Struktur Jaringan)
 2. *Commitment to a Common Purpose* (Komitmen Terhadap Tujuan)

3. *Access to Authority* (Akses Terhadap Otoritas)
 4. *Distributive Accountability / Responsibility* (Pembagian Akuntabilitas dan Responbilitas)
 5. *Information Sharing* (Penyampaian Informasi)
 6. *Access to Resources* (Akses Terhadap Sumberdaya)
2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* Desa di Desa Bumiaji, meliputi:
- a. Faktor Internal
 - b. Faktor Eksternal

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Moleong (2013:128) menjelaskan bahwa lokasi penelitian ialah tempat dimana penulis melakukan penelitian terutama dalam menangkap fenomena atau peristiwa yang sebenarnya terjadi dari objek yang diteliti dalam rangka mendapatkan data-data penelitian yang akurat. Lokasi dalam penelitian ini dilakukan di Kantor Kelurahan Desa Bumiaji yang berada di Desa Bumiaji.

Sedangkan situs penelitian merupakan tempat yang lebih spesifik dimana peneliti melakukan penelitian lapangan. Situs penelitian dapat dilakukan di kantor, lapangan, tempat kerja narasumber yang memberikan informasi. Dengan ini detail peneliti melakukan penelitian bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kantor Kelurahan Desa Bumiaji, Kantor Sinergi *Consulting*: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera, kemudian untuk wawancara kepada kepala Camat Desa Bumiaji, Kepala Desa Bumiaji, Coach Sinergi *Consulting* : PT. Era Mulia Abai Sejahtera,

dan Pemuda Desa Bumiaji. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Desa Bumiaji dikarenakan :

1. Alasan pertama karena Desa Bumiaji adalah Desa penerapan *collaborative governance* di Kecamatan Bumiaji dengan jangka waktu 1 tahun yang secara teknis sudah baik yaitu 75%. Pembangunan Project Desa Wisata dan Produk Unggulan Kawasan Pedesaan yaitu dengan inisiasi Camat Desa Bumiaji itu sendiri, kemudian nantinya project tersebut akan diterapkan di Desa-Desa yang ada di Kecamatan Bumiaji.
2. Alasan kedua adalah, semenjak berjalannya kerjasama antara pemerintah desa dengan berbagai *stakeholder* yang diantaranya: Pemuda Desa (Masyarakat), Pihak Swasta, dan Konsultan (Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera), masyarakat desa Bumiaji menjadi terberdayakan.

D. Jenis dan Sumber Data

Berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan, terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian yaitu, sebagai berikut:

1. Data Primer

Data Primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama. Data primer yaitu berupa kata-kata dan tindakan informan serta peristiwa-peristiwa tertentu yang berkaitan dengan fokus penelitian yang kesemuanya berkaitan dengan permasalahan, pelaksanaan, dan merupakan hasil pengumpulan penulis sendiri selama berada di lokasi penelitian. Menurut Arikunto (2013:172), data primer adalah data yang dikumpulkan melalui pihak

pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jejak pendapat dan lain-lain yang berhubungan dengan penelitian.

2. Data Sekunder

Menurut Arikunto (2013:172), Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan melalui pihak kedua, biasanya diperoleh melalui instansi yang bergerak dibidang pengumpulan data seperti Badan Pusat Statistik dan maupun instansi terkait dengan penelitian. Data ini dapat berupa sumber tertulis diluar kata dan tindakan, dapat berupa naskah, dokumen resmi, dan sebagainya yang berkaitan dengan penelitian.

Data primer dan data sekunder didapatkan melalui sumber data. Arikunto (2013:172) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian adalah subyek darimana data diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini adalah informan, tempat dan peristiwa dan dokumen yang dijelaskan secara rinci, sebagai berikut:

1. Informan

Secara aplikatif selama proses pengumpulan data dengan menggunakan teknik observasi dan wawancara mendalam kepada informan. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

- a. Sekertaris Camat Kecamatan Bumiaji Kota Batu
- b. Kasi Kepala Pemerintahan Desa Bumiaji Kota Batu
- c. Konsultan (Sinergi *Consulting* PT. Era Mulia Abadi Sejahtera), Malang.

2. Tempat dan Peristiwa

Tempat merupakan lokasi yang diambil penulis dalam melakukan penelitian, sementara peristiwa merupakan kejadian atau keadaan yang terjadi di tempat penelitian. Tempat dalam hal ini adalah Desa Bumiaji dengan peristiwa yang diamati adalah Pengelolaan Potensi Desa Dalam Perspektif *Collaborative Governance*.

3. Dokumen

Dokumen yaitu memperoleh data dari bahan-bahan tertulis. Dalam penelitian ini penulis menggunakan data yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Dokumen Kerjasama (MoU)
- b. Dokumen Proposal Kerjasama
- c. Dokumen Laporan Project Desa Wisata
- d. Dokumen Laporan Project Produk Unggulan

E. Teknik Pengumpulan Data

Penulis melakukan proses pengumpulan data yang telah ditetapkan berdasarkan fokus penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya. Teknik atau prosedur yang digunakan dalam pengumpulan data primer maupun sekunder dilakukan dengan suatu penelitian yang seksama yaitu dengan cara:

1. Observasi atau pengamatan yaitu pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung secara sistematis terhadap objek penelitian dan mencatat gejala-gejala yang diteliti yang berhubungan dengan Pengelolaan

Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance*, sehingga diperoleh fakta-fakta yang jelas. Menurut Sugiyono (2015:310), observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala dan kegiatan yang berlangsung. Adapun observasi yang penulis lakukan yaitu mengamati secara langsung kegiatan dalam pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance* yang dijalankan oleh pihak swasta sebagai *strategic planning*.

2. Wawancara, yaitu dengan berkomunikasi langsung dengan melakukan tanya jawab kepada informan untuk mendapatkan keterangan dalam penelitian, berdasarkan indikator penelitian yang telah ditentukan. Menurut Usman dan Akbar (2009:52), Pada tahap wawancara peneliti berhadapan langsung dengan narasumber untuk mengadakan upaya tanya jawab secara lebih lanjut dan memperjelas data maupun informasi yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti dengan bantuan panduan wawancara.
3. Dokumentasi yaitu melihat dan mempelajari dokumen-dokumen atau catatan yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan. Penggunaan teknik ini bertujuan untuk mempelajari dokumen, laporan, dan catatan, serta buku referensi yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance*. Dokumen merupakan data pelengkap dan penggunaan metode observasi maupun wawancara dalam penelitian kualitatif (Sugiyono,2015:329). Sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa undang-undang atau peraturan, surat-surat keputusan, arsip-arsip, laporan kegiatan, dan foto-foto di lapangan

yang berkaitan dengan tema penelitian yang diteliti. Dokumen berguna karena dapat memberikan latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian dan dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data.

F. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2006:160) instrument penelitian adalah sebagai alat-alat atau fasilitas yang dipergunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, lebih cermat, lengkap dan sistematis sehingga mudah untuk diolah. Instrumen penelitian merupakan alat bantu yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data untuk memecahkan masalah hingga mencapai tujuan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument penelitian adalah peneliti itu sendiri yang merupakan menjadi kunci dari penelitian ini. Akan tetapi, setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi observasi dan wawancara.

Adapun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Peneliti Sendiri

Sugiyono (2008:398-399) menyatakan bahwa peneliti itu sendiri berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. Ciri khas penelitian kualitatif tidak dapat dipisahkan dari pengamatan, namun peranan peneliti yang menentukan skenarionya (Moleong, 2006:163). Artinya peneliti memiliki peran utama dalam pengumpulan data. Peneliti sebagai

instrument pengamat dengan menggunakan alat panca indra untuk melakukan pengamatan, mencatat fenomena yang terjadi di lapangan.

2. Pedoman Wawancara

Suyanto dan Sutinah (2006:61) mengatakan bahwa pedoman wawancara umunta berisikan daftar pertanyaan yang sifatnya terbuka, agar mendapatkan jawaban yang luas dan mendalam. Hal ini perlu dibuat agar wawancara yang dilakukan akan terarah dalam fokus masalah yang diteliti.

3. Perangkat Penunjang Lapangan

Perangkat penunjang berupa alat bantu atau benda yang akan menunjang jalannya penelitian, seperti: kamera, handphone, alat perekam suara dan laptop. Serta menyertakan catatan lapangan atau catatan tertulis, untuk menuliskan dan menggambarkan apa yang didapat dilapangan. Dan perangkat lainnya yang mendukung adalah situs internet yang berfungsi untuk mencari sumber data berita yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti di lapangan.

G. Keabsahan Data

Menurut Moeleong (2011:320-326) keabsahan data merupakan “setiap keadaan harus memenuhi untuk mendemonstrasikan nilai yang benar, menyediakan dasar agar hal itu dapat diterapkan, dan memperbolehkan keputusan luar yang dapat dibuat tentang konsistensi dari prosedurnya dan kenetralan dari temuan dan keputusan-keputusannya.” Untuk menentukan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan meliputi :

a) Derajat kepercayaan (*credibility*)

Teknik pemeriksaan dalam penelitian melakukan tindakan triangulasi dan member *check*. Triangulasi dilakukan melalui perolehan sumber data seperti dokumen tertulis, gambar, dan catatan pengamatan langsung. Peneliti mengecek data kembali yang telah diperoleh dengan membandingkan data dengan hasil wawancara informan yang disesuaikan dengan fokus yang diteliti. Tidak hanya itu, dalam penelitian ini peneliti juga melakukan *member check* (pengecekan data yang telah diperoleh).

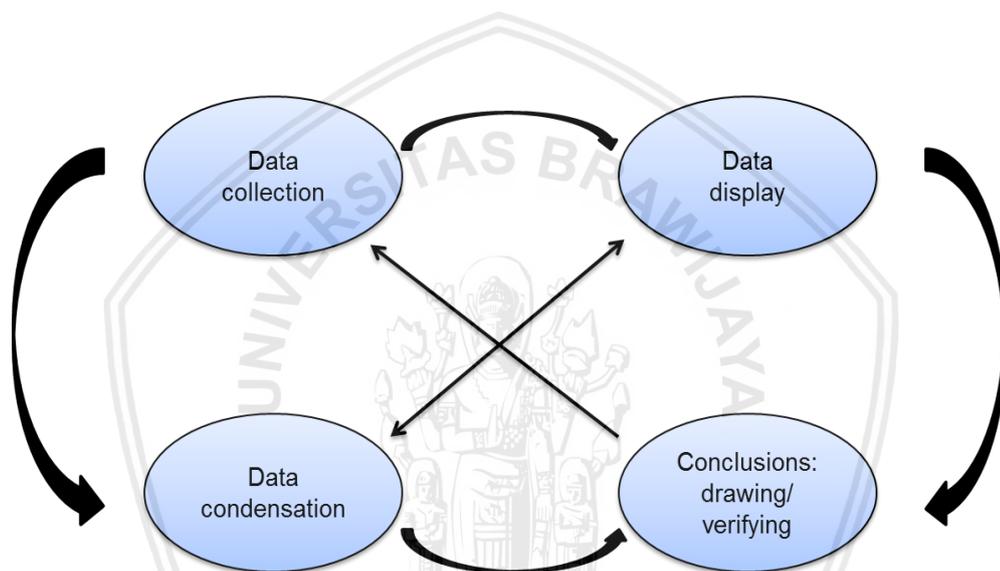
b) Kepastian (*confirmability*)

Teknik kepastian ini dilakukan peneliti melalui tindakan diskusi dengan dosen pembimbing maupun narasumber mengenai temuan di lapangan, karena kebergantungan ditentukan bukan lagi dari subjek atau orangnya melainkan pada objek atau datanya. Dalam penelitian ini, peneliti juga melakukan diskusi dengan teman yang sebidang dalam jurusan ini, sedangkan diskusi dengan dosen pembimbing dilakukan ketika meminta arahan pada saat konsultasi rutin.

H. Analisis Data

Menurut Sugiyono (2010:335), analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasi data yang diperoleh kedalam sebuah kategori, menjabarkan data dalam unit-unit,

menganalisis data yang penting, menyusun atau menyajikan data yang sesuai dengan masalah penelitian dalam bentuk laporan dan membuat kesimpulan agar mudah untuk dipahami. Sesuai dengan jenis penelitian di atas, maka peneliti menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data hasil penelitian. Adapun model interaktif yang dimaksud sebagai berikut:



Gambar 2. Analisis data kualitatif berdasarkan model interaktif
Sumber: Miles, M. B., & Huberman, A. M. dalam Saldana (2014:14).

Teknik analisis data penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif maka teknik analisis data melalui tiga tahapan, yaitu:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadi tahapan reduksi selanjutnya (seperti membuat

ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi tema, dan menulis catatan kecil). Kondensasi data bertujuan untuk lebih memfokuskan data-data yang telah didapatkan melalui pengumpulan data.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi tersusun yang berguna untuk memudahkan peneliti memahami gambaran secara keseluruhan atau bagian tertentu dari penelitian. Dengan menyajikan data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut. Batasan yang diberikan dalam penyajian data adalah sekumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penelitian ini, penyajian data diwujudkan dalam bentuk uraian dengan teks naratif, bagan, foto atau gambar, tabel dan sejenisnya,

3. Penarikan kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Penarikan kesimpulan merupakan tahap akhir dalam proses analisis data. Pada bagian ini peneliti mengutarakan kesimpulan dari data-data yang telah diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dengan adanya kesimpulan penulis akan terasa sempurna kerana data yang dihasilkan benar-benar maksimal. Kesimpulan akhir dalam penelitian ini berupa teks naratif yang bagaimana pengelolaan potensi

desa dalam Perspektif *collaborative governance* dengan tujuan untuk meningkatkan pendapatan asli desa.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

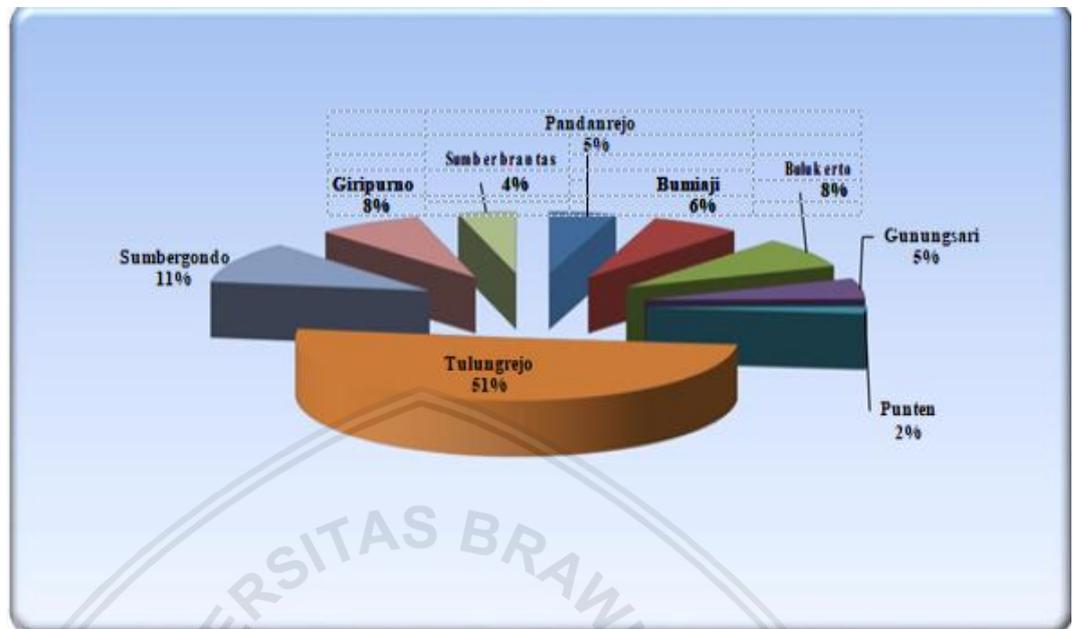
A. Gambaran Umum Lokasi dan Situs Penelitian

1. Gambaran Umum Kecamatan Bumiaji

a. Kondisi Geografis

Kecamatan Bumiaji merupakan bagian dari kecamatan Kota Batu yang wilayahnya paling luas dibandingkan dengan kecamatan-kecamatan lainnya. Hampir dua pertiga luas wilayahnya dari seluruh wilayah Kota Batu, tampaknya kecamatan ini memerlukan pengelolaan tersendiri, hal ini disebabkan karena wilayah tersebut merupakan wilayah tangkapan air yang tidak saja di butuhkan oleh penduduk Kota Batu tetapi juga masyarakat sekitar.

Letak geografis seluruh Desa berada di lereng dengan topografi seluruh Desa tergolong perbukitan. Kondisi kecamatan ini sangat berbeda dengan kecamatan-kecamatan lainnya. Luas wilayah kecamatan bumiaji adalah sekitar 127,798 km² atau sekitar 64,28 persen dari total luas Kota Batu. Kecamatan Bumiaji memiliki pemandangan alam yang sangat indah. Namun, kekayaan alam saat ini yang dimiliki belum sepenuhnya di kelola dan dimanfaatkan secara optimal. Apabila kekayaan alam dapat dimanfaatkan dengan baik maka akan sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan ekonomi di kecamatan Bumiaji kedepannya.



Gambar 2 : Persentase Luas Wilayah menurut Desa/kelurahan

Sumber: Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji (2015: 1)

Di tahun 2014 persentase luas wilayah menurut Desa/kelurahan di Kecamatan Bumiaji yang paling luas yaitu Desa Tulungrejo sekitar 51% (6.482.80 ha), dan yang paling rendah adalah Desa Punten yaitu sekitar 2% (245.72). Curah hujan tertinggi di kecamatan bumiaji tahun 2014 terjadi di bulan Desember dengan curah hujan 714 mm dalam hari hujan 23 hari lebih tinggi, dibandingkan dengan tahun sebelumnya yaitu tahun 2013 di bulan Desember juga curah hujan 442 mm dalam hari hujan 25 hari. Keterangan umum mengenai Desa-Desa di kecamatan ini yang memiliki ketinggian Desa dari permukaan laut yang paling besar adalah Desa sumber brantas sebesar 1,700 mm dan Desa yang yang paling rendah ketinggiannya adalah Desa giripurno sekitar 700 mm.

Adapun batas-batas Wilayah Kecamatan Bumiaji adalah sebagai berikut :

Sebelah Utara	: Kecamatan Batu
Sebelah Timur	: Kecamatan Junrejo
Sebelah Selatan	: Kabupaten Blitar dan Malang
Sebelah Barat	: Kabupaten Malang

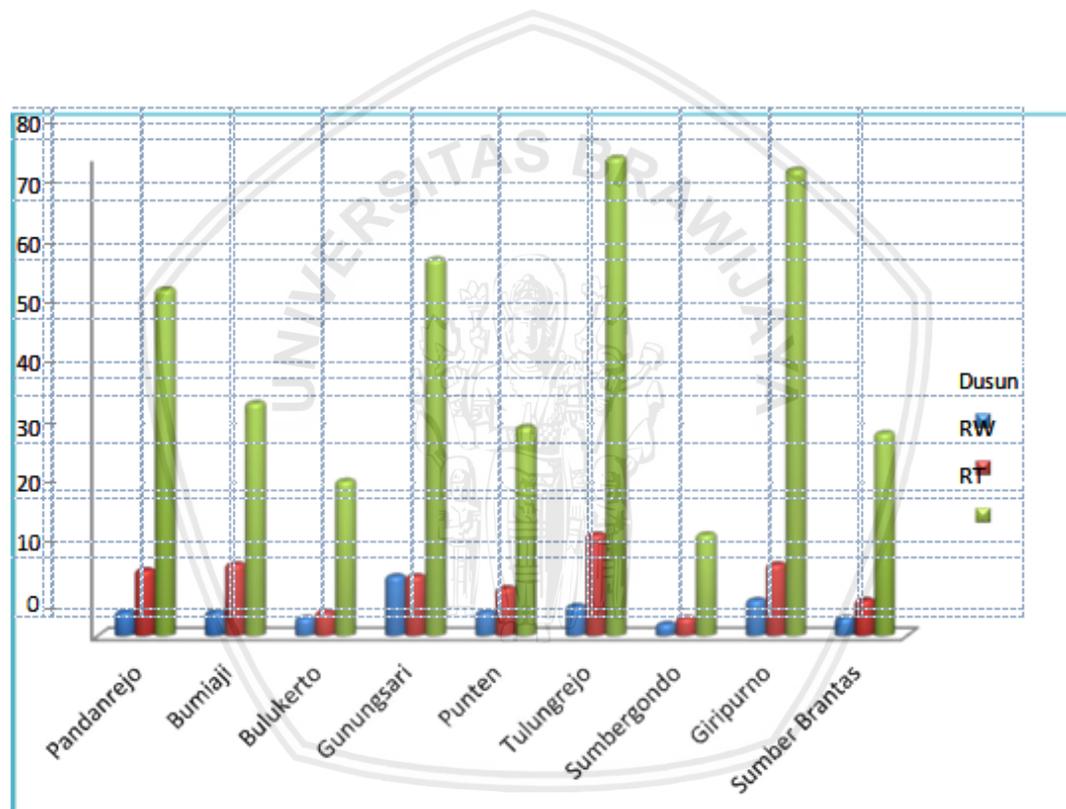
b. Pemerintahan

Bumiaji merupakan bagian dari kecamatan di Kota Batu dengan memiliki Desa terbanyak yaitu Sembilan (9) Desa dibandingkan kecamatan yang lain yang ada di kota Batu. Yaitu diantara Desa pandanrejo, bumiaji, bulukerto, gunungsari, punten, tulungrejo, sumbergondo, giripurno dan Desa sumberbrantas.

Pembangunan nasional yang dilaksanakan selama kurun waktu tahun 2013 telah dapat dirasakan masyarakat dan penduduk di sekitar Kecamatan Bumiaji. Hal ini dilihat dari semua Desa/kelurahan di Kecamatan tersebut telah mencapai tingkat swasembada. Dukungan dan partisipasi masyarakatlah Desa/kelurahan dapat meningkatkan kemajuan Kecamatan Bumiaji menjadi kecamatan yang mandiri dalam menyelenggarakan pemerintahan Desa.

Perangkat Desa memiliki peranan yang sangat penting dalam menyelenggarakan tugas-tugas umum pemerintah, tugas-tugas pembangunan maupun dalam memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Pada tahun 2014 sebanyak 41 Dusun, 83 RW dan 430 RT

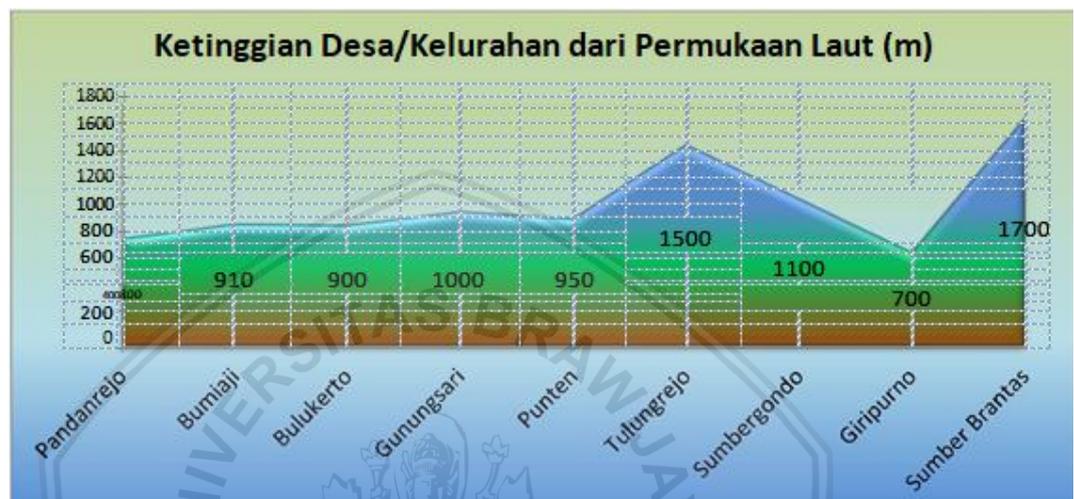
dirinci menurut Desa/Kelurahan di Kecamatan Bumiaji. Klasifikasi Desa/kelurahan di kecamatan tersebut adalah swadaya sekitar 9, swakarya sebanyak 0 dan swasembada berjumlah 0. Banyaknya perangkat Desa/kelurahan yaitu kepala Desa berjumlah 9 orang, sekdes 9 orang, kasun 37 orang dan staf berjumlah 0.



Gambar 3: Banyaknya Dusun, RW dan RT Dirinci Menurut Desa/Kelurahan
Sumber: Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji (2015: 3)

Dari sisi ketinggian dari permukaan laut Kecamatan Bumiaji merupakan kecamatan yang paling tinggi yaitu 950 meter di atas permukaan laut. Kecamatan Bumiaji juga merupakan kecamatan yang memiliki luas terbesar diantara tiga

kecamatan yang ada. Luas Kecamatan Bumiaji sendiri mencapai 60 persen dari total luas Kota Batu.

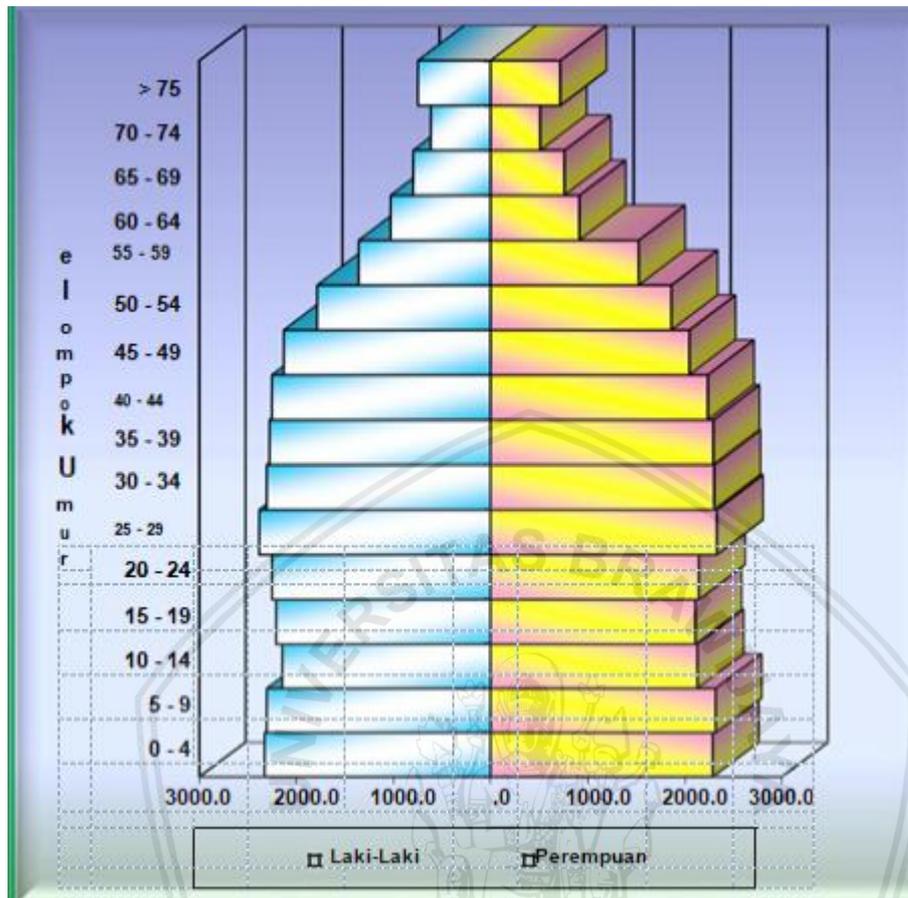


Gambar 4: Ketinggian Desa / Kelurahan Dari Permukaan Laut (m)

Sumber: Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji (2015: 3)

c. Kependudukan

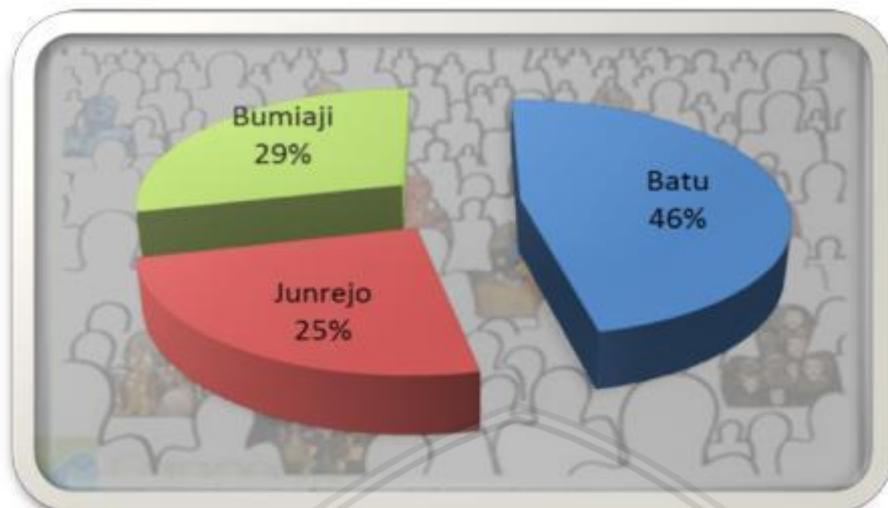
Data kependudukan merupakan salah satu pokok penting dalam perencanaan pembangunan suatu kota/wilayah. Karena penduduk sendiri adalah objek dan pelaku/subjek pembangunan. Fungsi objek ini adalah sebagai target dan sasaran pembangunan, sedangkan subjek bermakna bahwa penduduklah sebagai pelaku tunggal dari sebuah pembangunan.



Gambar 5: Jumlah Penduduk Kecamatan Bumiaji Tahun 2014 menurut jenis kelamin

Sumber: Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji (2015: 4)

Jumlah penduduk akhir tahun di Kecamatan Bumiaji adalah berjumlah 57.384 dan jumlah rumah tangga adalah 17.260. Dari sisi luas wilayah sebenarnya Kecamatan Bumiaji adalah kecamatan yang memiliki luas terbesar dibandingkan dua kecamatan lainnya. Hal ini dipahami karena secara geografis Kecamatan Batu memiliki wilayah yang relatif lebih datar dari dua kecamatan yang lain. Sementara Kecamatan Bumiaji meskipun memiliki luas wilayah paling besar tetapi kondisi geografis wilayah kecamatan ini merupakan wilayah perbukitan yang sebagian besar digunakan untuk wilayah pertanian dan konservasi lingkungan.



Gambar 6: Sebaran penduduk Kota Batu menurut Kecamatan tahun 2014

Sumber: Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji (2015: 5)

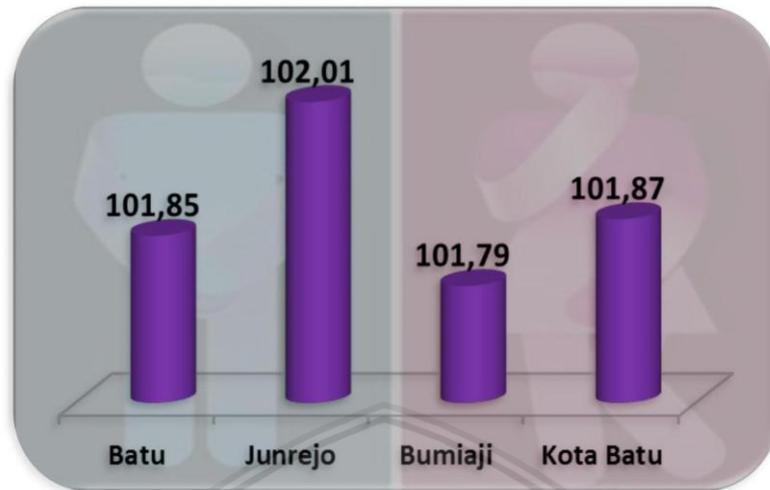
Melalui indikator ini maka dapat terlihat bahwa Kecamatan Batu merupakan Kecamatan terpadat di Kota Batu, diikuti Kecamatan Junrejo dan Kecamatan Bumiaji. Sebenarnya kepadatan Kecamatan Batu dan Kecamatan Junrejo hampir sama. Hal ini terjelaskan dari jumlah penduduk yang tinggal di Kecamatan Junrejo hanya separuh dari jumlah penduduk di Kecamatan Batu tetapi luas wilayahnya juga separuh dari luas wilayah Kecamatan Batu.

Menurut standard klasifikasi kepadatan penduduk yang dikeluarkan oleh United Nations Statistics Department (UNSD) Kecamatan Batu dan Junrejo berada di klasifikasi ke-5 (Tabel 2) yaitu antara 2000 sampai dengan 4.999 orang per kilometer persegi, sementara Kecamatan Bumiaji berada di klasifikasi ke-3 yaitu dengan kepadatan penduduk 500 sampai dengan 999 orang per kilometer persegi. Kepadatan penduduk kasar atau kepadatan penduduk aritmatik ini adalah indikator kepadatan penduduk yang paling sederhana penghitungannya.

Kepadatan penduduk ini tidak mempertimbangkan luas wilayah yang belum dihuni atau belum diusahakan.

Selain kepadatan penduduk, indikator kependudukan lain yang menarik dicermati adalah komposisi penduduk berdasarkan jenis kelamin di suatu wilayah. Indikator ini umum dikenal dengan nama *Sex-Ratio* atau Rasio Jenis Kelamin. Indikator ini juga sering digunakan untuk menyatakan banyaknya penduduk pria per 100 wanita. Indikator ini dihitung sebagai persentase rasio jumlah penduduk laki-laki dan perempuan. Di Kota Batu di tiga kecamatan diatas 100 persen semua. Artinya penduduk laki-laki di Kota Batu masih lebih banyak daripada penduduk perempuan.

Data mengenai rasio jenis kelamin berguna untuk pengembangan perencanaan pembangunan yang berwawasan jender, terutama yang berkaitan dengan perimbangan pembangunan laki-laki dan perempuan secara adil. Misalnya, karena adat dan kebiasaan jaman dulu yang lebih mengutamakan pendidikan laki-laki dibanding perempuan, maka pengembangan pendidikan berwawasan gender harus memperhitungkan kedua jenis kelamin dengan mengetahui berapa banyaknya laki-laki dan perempuan dalam umur yang sama. Informasi tentang rasio jenis kelamin juga penting diketahui oleh para politisi, terutama untuk meningkatkan keterwakilan perempuan dalam parlemen.



Gambar 7: Rasio Jenis Kelamin di Kota Batu 2014 (Persen).

Sumber : Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Batu (2015)

2. Gambaran Umum Desa Bumiaji

Desa Bumiaji terletak disebelah utara Kota Batu dengan luas wilayah 478,88 Ha (9,1 km²) pada ketinggian 850 – 1.400 m diatas permukaan laut (dpl). Suhu rata-rata harian berkisar antara 20 °C sampai dengan 30 °C. Curah hujan rata-rata 220 mm/th dengan jumlah bulan hujan 5 bulan pertahun. Bentang wilayah Desa Bumiaji berbukit (perbukitan/pegunungan), warna tanah hitam, tekstur tanah lempungan, berpasir dan pada umumnya kondisinya subur.

Desa Bumiaji terbagi menjadi 4 Dusun, yaitu Dusun Banaran terdiri dari 5 Rukun Warga (RW) dan 19 Rukun Tetangga (RT), Dusun Beru terdiri dari 2 RW dan 4 RT, Dusun Binangun terdiri dari 3 RW dan 12 RT, Dusun Tlogorejo terdiri dari 2 RW dan 4 RT.

Wilayah Desa Bumiaji di sebelah utara berbatasan dengan Desa Bulukerto, di sebelah timur berbatasan dengan Desa Giripurno Di sebelah selatan berbatasan dengan Desa Pandanrejo. Dan di sebelah Barat berbatasan dengan Desa Sidomulyo.

Dilihat dari tata guna tanah, Desa Bumiaji terbagi sebagai berikut : sawah irigasi teknis 70 Ha, sawah irigasi semi teknis 27 Ha, tegal / ladang 212 Ha, pemukiman 43,2 Ha, pemukiman real estate 1,5 Ha, tanah kas Desa 33,08 Ha, lapangan 2,3 Ha, perkantoran / pemerintahan 1,3 Ha, Jalan 28.6 Ha, sekolah 2,7 Ha. Dari segi orbitrasi atau jarak Desa dengan pusat pemerintahan, jarak dengan kecamatan Bumiaji \pm 3 Km, jarak dengan Kota Batu \pm 3 Km dan jarak dengan Ibu Kota Propinsi Jawa Timur \pm 111 Km. Kendaraan umum yang digunakan sebagai sarana angkutan ke pusat pemerintahan adalah mikrolet.

1. VISI DAN MISI

Visi dan misi pembangunan Desa Bumiaji mengacu pada visi dan misi induk Kota Batu. Visi dan misi pembangunan Desa Bumiaji sesuai dengan masa jabatan Kepala Desa berlaku mulai tahun 2013 sampai dengan 2019, yaitu :

VISI :

Terwujudnya Bumiaji Sebagai Desa Agrowisata yang Religius Berpemerintahan kreatif, inovatif, mengutamakan pelayanan prima dan bermasyarakat Sejahtera Lahir dan Batin.

MISI :

1. Agrowisata

- a. Menciptakan sistem pertanian yang maju dan mandiri serta ramah lingkungan
- b. Mengembangkan industri pertanian yang berbasis masyarakat dan keunggulan lokal
- c. Mewujudkan sapta pesona wisata yang bernuansa kearifan lokal
 - 1). Religius
 - 2). Menumbuhkembangkan penghayatan dan pengamalan agama di masyarakat
 - 3). Memelihara nilai-nilai budaya yang religius di masyarakat
 - 4). Sejahtera
- d. Meningkatkan taraf hidup masyarakat
- e. Mewujudkan peri kehidupan masyarakat yang aman, nyaman, tertib dan dinamis
- f. Mewujudkan pelayanan masyarakat yang prima didasarkan pemerintahan yang baik, bersih, dan berwibawa
- g. Mewujudkan tata kehidupan masyarakat yang demokratis, menjunjung tinggi hukum dan penghargaan terhadap Hak Asasi Manusia
- h. Meningkatkan Sumberdaya Manusia secara berkelanjutan.

B. Penyajian Data

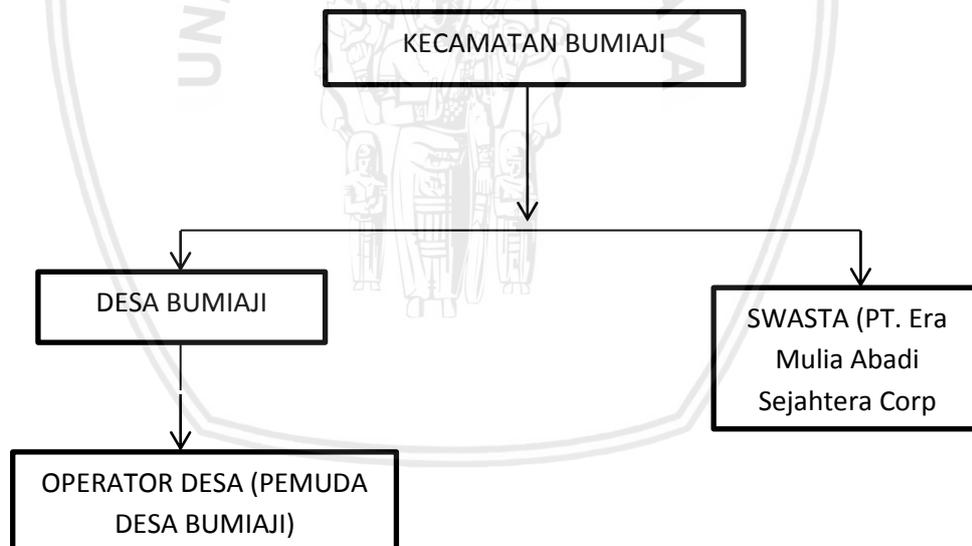
1. Kriteria Keberhasilan *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan

Potensi Desa, di Desa Bumiaji:

A. *Networked Structure* (Struktur Jaringan)

Collaborative Governance yang dilaksanakan di Desa Bumiaji, merupakan suatu inisiasi yang baik dimana dalam *collaborative* tersebut pihak kecamatan berharap bisa menumbuhkan potensi Desa yang ada di Desa Bumiaji.

Berikut adalah struktur jaringan dalam pengeelolaan potensi Desa di Desa Bumiaji:



Gambar 8: Struktur Jaringan *Collaborative Governance* Desa Bumiaji (2018)

Sumber: Olahan Penulis (2019)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Kecamatan mempunyai project untuk pengembangan desa wisata, camat bumiaji menginginkan program pengembangan desa wisata perlu percepatan. Akhirnya diminta sinergi konsulting (PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp) untuk membantu pengembangan desa wisata. Desa Bumiaji dipilih karena desa bumiaji secara fasilitas dan pemikiran kepala desa sudah satu frekuensi yaitu membuat desa wisata, karena melihat potensi desa yang ada di desa bumiaji yang banyak tetapi dalam pengembangannya masih kurang. Kecamatan disini sebagai pembuat kebijakan kemudian memilih desa sebagai object nya, kemudian berjasama dengan pihak konsultan sebagai pemilik ilmu. Posisi Desa dan Konsultan posisi nya sejajar karena saling melengkapi”. (Hasil wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Untuk struktur jaringannya yaitu tingkatan dari kecamatan ke Desa dan Pihak Konsultan. Karena Desa sendiri dengan Konsultan itu setara atau sama. Pihak konsultan yang mempunyai *strategic planning* untuk mengembangkan potensi yang ada di desa, jadi sangat membantu sekali. Karena desa kurang bisa mengemasnya. Intinya saling melengkapi. Kemudian terdapat operator yang ditunjuk oleh desa sebagai pengelolanya, yaitu ditunjuk sebagai pembantu konsultan dalam *strategic planningnya*. Desa memilih Pemuda Desa dan menyeleksinya untuk dijadikan Operator Desa untuk membantu konsultan dalam pengelolaan Desa Wisata ”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan Pemuda Desa (Operator Desa). Bapak Basir dan Bapak Irfan, menyatakan bahwa:

“Sebagai Pemuda Desa yang ditugaskan sebagai Operator Desa. Tugasnya yaitu sebagai team yang ditugaskan oleh desa dalam membantu pengelolaan potensi desa bumiaji. Dengan memegang object-object yang sudah ada di desa bumiaji, yaitu sekitar 15 object wisata dengan berkordinasi langsung kepada pemilik-pemilik spot wisata yang ada di Desa Bumiaji tersebut, menerima tamu, dan menulis laporan kunjungan”. (Hasil wawancara pada tanggal 21 Februari 2019 pukul 15.08 WIB, bertempat di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting:

PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Struktur kerjasama sendiri melibatkan beberapa elemen, yaitu yang pertama secara nasional ada peraturan Undang-Undang tentang Dana Desa, dari Peraturan tersebut melibatkan pemerintah kota sebagai pemilik APBD sudah diantarkan melalui program-program yang akan dicanangkan oleh pihak kecamatan, dan kecamatan merujuk kepada desa yang memiliki anggaran atau memiliki dana desa. Dana desa pengelolaannya beragam dan salah satunya adalah pengelolaan melalui Bumdes sehingga project desa wisata ataupun produk unggulan desa itu berada dibawah naungan bumdes dari bumdes yang ada di desa membuat unit usaha, adalah pariwisata dan oleh oleh. Dari bumdes ini menunjuk operator atau pelaksana sebagai pengelola dari usaha ini, yaitu warga perwakilan dari setiap dusun yaitu yang dipilih adalah anak-anak muda karang taruna yang akhirnya disahkan melalui SK Desa menjadi Operator dalam menjalankan usaha ini. Dalam pengelolaan usahanya, wisata ini bekerja sama dengan SDA Lokal di Desa seeperti ada pemilik spot wisata, pemilik toko oleh oleh, pemilik rumah rumah yang bisa dijadikan sebagai guest house dan juga potensi lokal seperti sanggar seni, batik. Ini adalah *collaborative* yang dilakukan didalam sebuah desa itu sendiri”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berdasarkan observasi yang sudah dilakukan, terdapat tiga stakeholder utama dalam pelaksanaan *collaborative governance* yaitu Kecamatan Bumiaji yaitu Sekertaris Camat Kecamatan Bumiaji, Desa Bumiaji yaitu Kepala Seksi Pemerintahan, Operator Desa, dan Pihak Swasta/Konsultan (Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera

Corp) yaitu Coach Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp. Dapat disimpulkan bahwa pihak kecamatan berada di hierarki atas dalam struktur pemerintahan. Tetapi pada dasarnya dalam *collaborative governance* ini semua pihak baik pihak kecamatan, pihak Desa dan pihak swasta (konsultan) memiliki kedudukan yang sama. Pihak kecamatan sebagai pemilik program dan penginisiasi kerjasama yang dilakukan dengan pihak swasta (konsultan). Pihak Desa sebagai objek penerapan dan penyedia infrastruktur. Pihak Swasta (konsultan) sebagai pemilik ilmu atau pengetahuan dalam konteks sebagaimana mestinya sebagai konsultan untuk memberikan sebuah arahan atau gagasan ide dan juga *strategic planning* untuk mengembangkan usaha agar lebih profesional yang akan bekerjasama dengan pemilik spot-spot wisata yang ada di Desa Bumiaji dan Operator Desa yang akan membantu dalam pengelolaannya.

B. *Commitment to a Common Purpose* (Komitmen terhadap Tujuan)

Harus ada Komitmen dalam *collaborative governance*. Hal tersebut merupakan alasan mengapa sebuah *network* atau jaringan harus ada yaitu untuk mencapai tujuan-tujuan positif yang dilakukan secara bersama-sama. Tujuan-tujuan ini biasanya terdapat pada misi umum suatu organisasi pemerintah. Selain itu, komitmen yang terjalin tidak boleh memihak salah satu *stakeholders* atau pemangku kepentingan kebijakan. Karena ini mengartikan bahwa kolaborasi yang terjalin hanya menguntungkan salah satu pihak. Sehingga komitmen yang terjalin dalam pemerintahan kolaboratif harus untuk kepentingan bersama melalui

pencarian solusi bersama. Komitmen dalam *collaborative governance* tersebut adalah sebagai berikut:

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Komitmen awal yaitu pihak swasta sebagai konsultan yang diminta untuk mengembangkan usaha di desa dalam bentuk wisata dan produk unggulan adalah yang tertera dalam MoU dimana isinya bagaimana kita bisa membantu usaha yang dibangun didesa ini untuk bisa menghasilkan APBDes. Komitmennya adalah adanya penambahan APBDes dari unit usaha yang akan dibangun”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Komitmen awal yaitu berdasarkan MoU yang sudah ditandatangani, berisi bahwa *collaborative governance* ini dilakukan untuk meningkatkan atau meberikan pemasukan bagi PADes”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Komitmen berdasarkan MoU yang sudah dibuat dengan kesepakatan bersama, yang dari awal sudah disusun dan dibuat oleh pihak swasta sebagai konsultan. Dimana dengan tujuan meningkatkan PADes”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara dengan tiga setakeholder diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kesepakatan bersama yang sudah dibuat dengan tujuan meningkatkan PADes Desa Bumiaji. MoU yang tertera dalam kesepakatan bersama antara Pihak Swasta yaitu sebagai konsultan dengan Desa Bumiaji, sebagai berikut:

MoU yang tertera dalam kesepakatan bersama antara Desa Bumiaji dengan Pihak Swasta yaitu sebagai konsultan, sebagai berikut:

PASAL 1

TUGAS DAN RUANG LINGKUP PEKERJAAN

1. Tugas Pekerjaan

Pihak Pertama dan Pihak Kedua dalam kedudukan seperti tersebut diatas, mendukung penuh Program Desa Wisata Berbasis Kebudayaan terkhusus di desa Bumiaji

2. Lingkup Pekerjaan

Para Pihak bersepakat dan setuju untuk menciptakan kerjasama dalam rangka Pengembangan Desa Wisata, khususnya untuk menciptakan produk-produk unggulan yang dapat memenuhi kebutuhan industri kepariwisataan dengan memberikan akses bagi desa untuk dapat berperan dan pemberian bantuan media atau operator teknis wisata dan Pihak Kedua yang teknisnya akan diatur lebih lanjut dalam aturan teknis yang akan dikeluarkan oleh Pihak Pertama.

PASAL 2

HAK DAN KEWAJIBAN PARA PIHAK

1. Hak dan Kewajiban Pihak Pertama :

a. Beberapa Hak Pihak Pertama

1. Memperoleh Sharing Profit
2. Menyediakan Fasilitas Sesuai yang telah di sepakati
3. Berhak Memperoleh data kunjungan
4. Mendapatkan Fasilitas Pemasangan Logo Bumdes di papan spot wisata yang di siapkan
5. Mempromosikan spot wisata atas nama bumdes

b. Kewajiban Pihak Pertama

1. Membayar Paket Sesuai Kesepakatan
2. Menginformasikan kedatangan tamu maksimal H -3 sebelum kedatangan
3. Menjelaskan fasilitas spot wisata ke wisatawan
4. Menyediakan pendamping untuk mengantar ke spot-spot wisata yang di pilih

2. Hak dan Kewajiban Pihak Kedua :

a. Hak Pihak Kedua

1. Mendapatkan Pendapatan dari tamu yang di hadirkan oleh pihak pertama
2. Mendapatkan informasi kedatangan tamu H -3 sebelum kedatangan
3. Memperoleh papan nama penunjuk spot wisata
4. Membuat paket sesuai spot wisata masing masing
5. Berhak mendapatkan data pengunjung dari pihak pertama

b. Kewajiban Pihak Kedua

1. Menyediakan Guide di Lokasi / Pemateri di spot masing-masing
2. Menyediakan harga paket dan fasilitas yang di dapatkan
3. Menginformasikan jadwal yang bisa di kunjungi / kesiapan spot.
4. Menjaga spot sesuai standard yang telah di tentukan oleh desa wisata
5. Menginformasikan jika ada “Force Marguer” di spot wisata yang akan di kunjungi.

Komitmen selanjutnya dalah dari Pihak Kecamatan kepada Pihak swasta/konsultan yang dalam tujuannya adalah untuk meningkatkan PADes Desa Bumiaji.

C. *Access to Authority* (Akses terhadap Otoritas)

Merupakan ketersediaan ukuran-ukuran atau ketentuan prosedur-prosedur yang jelas dan diterima secara luas. Jadi, sudah ada aturan kewenangan yang jelas dan diterima oleh masing-masing stakeholders untuk menjalankan peran sesuai kewenangannya.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

”Kewenangan kecamatan adalah sebagai pengawas, pembuat kebijakan yang telah diajukan konsultan, meminta laporan akhir dari konsultan, meberikan saran dan arahan kepada konsultan dan desa, mengaudit apa yang sudah dilakukan. Dimana pihak kecamatan yaitu dimana *project* ini sifatnya memberikan *clue*

kedesa. Kecamatan hanya sebagai pengawas dan penunjang kegiatan, penginisiasi kerjasama ini untuk membantu desa dalam mengelola potensi yang ada. *Collaborative* ini hanya berlangsung satu tahun, dengan harapan pihak kecamatan yaitu setelah satu tahun tersebut desa Bumiaji bisa melanjutkan sendiri dengan ditopang oleh dana dana yang ada. Secara nasional ada peraturan Undang-Undang tentang Dana Desa, dan melibatkan pemerintah kota sebagai pemilik APBD sudah diantarkan melalui program-program yang akan dicanangkan oleh pihak kecamatan, dan kecamatan merujuk kepada desa yang memiliki anggaran atau memiliki dana desa. Pihak desa selanjutnya memilih dan menyeleksi pemuda desa tiap dusunnya untuk dijadikan operator desa yang nantinya akan ditugaskan untuk membantu pengelolaan project Desa Wisata dan produk Unggulan Desa. Dalam pengelolaan usahanya, wisata ini bekerja sama dengan SDA Lokal di Desa seperti ada pemilik spot wisata, pemilik toko oleh oleh, pemilik rumah rumah yang bisa dijadikan sebagai guest house dan juga potensi lokal seperti sanggar seni, dan batik. Pihak swasta sebagai konsultan memberi masukan, ide dan gagasan dalam pengelolaannya agar berjalan dengan baik, dengan memberikan materi yaitu dalam bentuk *coaching* kepada pemuda desa dan masyarakat yang terlibat”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Kewenangan pihak desa adalah menentukan siapa yang akan menjadi operator yang akan mengelola desa wisata dan produk unggulan, memberikan akses fasilitas kepada operator. Kemudian operator hanya menjalankan dan menyediakan apa yang dibutuhkan konsultan (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera). Dan Desa bumiaji ini sebagai objek pelaksanaannya, yaitu pihak konsultan (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera) yang memberikan masukan, option, planning, dan jika pihak desa menyetujui artinya *planning* tersebut akan dijalankan, dengan dibantu oleh pemuda Desa yang sudah tersertifikasi atau sudah memiliki SK”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Otoritas atau kewenangan dari pihak swasta yaitu dari perjanjian awal yaitu pihak swasta sebagai *strategic partner* dan *planning* dalam pengelolaan potensi Desa yang ada di Desa Bumiaji. Dimana kami pihak Swasta ditunjuk sebagai konsultan dalam pengelolaan potensi desa yang ada di Desa Bumiaji, dengan potensi tersebut, kami sebagai pihak swasta melakukan survey dan membuat *strategic planning* untuk mengelola potensi Desa yang ada di Desa Bumiaji. Pemerintah sebagai pemilik kebijakan (kecamatan) dan desa sebagai pekasana dimana pihak kecamatan ataupun desa dirasa selama ini kurang/perlu dilengkapi dalam hal teknis. Swasta sebagai pemilik ilmu atau pengetahuan dalam konteks sebagai konsultan untuk memberikan sebuah arahan atau gagasan ide dan juga *strategic planning* untuk mengembangkan usaha agar lebih profesional. Maka dari itu dalam rangka mengoptimalkan unit usaha yang akan dibangun maka pemerintah menggandeng kami yang dirasa memiliki kompetensi dan pengalaman dalam pengembangan usaha”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berdasarkan observasi yang telah penulis lakukan, terdapat tiga stakeholder utama dalam pelaksanaan *collaborative governance* yaitu Kepala Camat Bumiaji, Kepala Desa Bumiaji, dan Pihak Swasta/Konsultan (Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp). Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaannya otoritas dan kewenangan masing masing *stakeholder* lebih banyak dipegang pihak Konsultan (Pihak Swasta) yaitu Swasta sebagai pemilik ilmu atau pengetahuan dalam konteks sebagai konsultan untuk memberikan sebuah arahan atau gagasan ide dan juga *strategic planning* untuk mengembangkan usaha agar lebih profesional tetapi dengan persetujuan pemerintah sebagai pembuat kebijakan.

Hanya saja pengelolaannya pihak swasta akan dibantu oleh pemuda desa yang sudah ditunjuk dan memiliki SK.

D. Distributive Accountability / Responsibility (Pembagian akuntabilitas dan Responsibilitas)

Merupakan penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan stakeholders dan berbagi sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan serta berbagi tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi, dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas, dan masing-masing stakeholders (termasuk masyarakat) harus terlibat dalam pembuatan keputusan kebijakan.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Dalam penataan dan pengelolaannya pihak kecamatan hanya membantu untuk mengawasi dan memantau apa saja yang sudah dikerjakan. Membuat kebijakan dan menyetujui dari rekomendasi pihak swasta sebagai konsultan, pengelolaannya dilakukan oleh Pemuda Desa dengan dibantu dan di arahkan oleh pihak swasta. Akuntabilitas dari kecamatan sendiri yaitu menyediakan dana untuk konsultan. Yang dimana dana tersebut seharusnya diberikan kepada sekertaris kecamatan untuk pengelolaannya, tetapi karena kepala kecamatan meminta agar project tersebut berjalan cepat, akhirnya bekerja sama dengan pihak konsultan dengan dana di alihkan kepada pihak konsultan (swasta)”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Dalam pengelolaannya lebih efektif karena dengan adanya kerjasama ini desa tidak lagi terbebani dengan pengembangan desa wisata karena sudah dibantu langsung oleh pihak ketiga yang mana sudah paham dan mempunyai ilmu disitu. Dari mulai tahapan tahapan yang sudah direncanakan oleh pihak swasta. Serta dalam pengelolaannya pihak Desa dimana menunjuk Pemuda desa membantu pengelolaannya. Akuntabilitas pihak Desa yaitu menyiapkan fasilitas dan menuruti kemauan konsultan dalam menjalankan pengelolaannya. Menyiapkan kantor untuk operator desa (pemuda desa), dan infrastruktur yang dibutuhkan dalam pembuatan produk unggulan”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Aturan atau tatanan kerjasama secara teknis tidak ada acuan baku nya, tetapi ada timeline (*strategic planning*) yang sudah disusun sejak awal setelah adanya observasi dan juga survey yang dibagi dalam 5 tahapan : yaitu yang pertama adalah survey, yaitu survey semua potensi potensi yang ada didesa. Yang kedua validasi yaitu hasil dari survey tadi dijadikan visibilitas apakah layak dikembangkan dan hasil dari situ sudah dipresentasikan kepada pihak kecamatan dan desa dan warga dan elemen elemen desa. Yang ketiga adalah tahap development. Yang keempat adalah tahap publikasi. Dan yang kelima adalah tahap monitoring/evaluasi. Ini yang menjadi kesepakatan yang dilakukan oleh pihak konsultan dan dimonitoring oleh pihak desa dan kecamatan. Untuk pengelolaannya tetap dilakukan oleh pihak desa yaitu Pemuda Desa yang sudah terpilih dan sudah memiliki SK. Pembagian akuntabilitas konsultan disini adalah sebagai *strategic planning*. Dan yang menjalankan adalah operator desa (Pemuda Desa yang sudah dipilih oleh Desa dan mempunyai SK). Untuk tahapan-tahapannya itu dibagi. Yang pertama tahapan survey/riset yang dilakukan langsung oleh konsultan. Tahapan Validasi yang dilakukan oleh konsultan. Tahapan development dilakukan oleh konsultan dengan operator, dan tahapan evaluasi dilakukan oleh Konsultan, operator desa,

desa dan kecamatan”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berikut adalah penjelasan dan hasil dari Tahapan-Tahapan (*strategic planning*) yang sudah dilakukan oleh pihak Konslutan, yaitu:

A. Tahapan dalam project desa wisata

1. Survey Potensi

Survey potensi meliputi kegiatan Riset Potensi, Riset Market, Riset Kompetitor, dan peninjauan lokasi langsung. Tahapan ini sangat penting untuk menentukan Feasibilitas dan kelayakan Project untuk jangka panjang.

a. Riset Potensi

1). Potensi Di Desa Bumiaji

Desa Bumiaji memiliki potensi yang sangat luar biasa untuk menjadikan desa ini sebagai salah satu destinasi wisata baru di Kota Batu. Potensi alam, peternakan, budaya, dan banyak potensi lainnya ada di Bumiaji. Berikut beberapa penjelasan mengenai sebagian potensi yang ada di Desa Bumiaji.

a. Alam

1. Kebun di Dusun Banaran
2. Sumber Cinde
3. Tebing Watu Gedek
4. Sumber Telaga
5. Gardu Pandang
6. Spot Outbond

7. Area Tubbing
 8. Bukit Teletubbies
 9. Bukit Cendana
 10. Coban Talun
- b. Perkebunan
1. Perkebunan Apel
 2. Perkebunan Jeruk
 3. Perkebunan Bunga
 4. Perkebunan Brongkol
 5. Perkebunan Jambu Kristal
- c. Peternakan
1. Peternakan Kelinci
- d. Budaya
1. Omah Lawas
 2. Omah Budaya Slamet
 3. Makam Mbah Mbatu
 4. Punden Rondo Kuning
 5. Gembung
 6. Kuda Lumping
 7. Punden Mbah Sabariman
- e. Homestay
- b. Riset Market



Riset pasar adalah proses pengumpulan, pencatatan dan analisa secara sistematis, atas informasi yang berkaitan dengan pemasaran dan jasa. Riset dapat membantu untuk membuat keputusan pemasaran yang lebih baik.

Tujuan riset pasar adalah mengumpulkan informasi untuk pengambilan keputusan pada perasaan dan pendapatnya sendiri. Perakitan, penyaringan, dan analisis informasi yang relevan mengenai pasar dan kemampuan dari produk untuk dipasarkan merupakan landasan untuk menilai potensi keberhasilan dari usaha baru yang dimaksudkan

c. Riset Kompetitor

Dalam pelaksanaan project Pengembangan Desa Wisata ini, rencana yang akan dibuat adalah menjadikan Desa Bumiaji menjadi destinasi wisata untuk wisatawan yang berkunjung ke Kota batu dan sekitarnya. Kajian terhadap analisis ini meliputi beberapa aspek analisis yaitu antara lain: aspek teknis, aspek spatial (Planologi), aspek lingkungan, aspek ekonomi (economic aspect), aspek keuangan (financial aspect), aspek sosial (social aspect), aspek hukum dan kelembagaan (legal and institutional aspect). Agar pembangunan Desa Wisata Bumiaji berjalan dengan lancar dan memenuhi target seperti yang diharapkan, maka perlu adanya manajemen proyek pembangunan Desa Wisata Bumiaji beserta struktur organisasinya. Dari penilaian kelayakan Desa Wisata Bumiaji Kota Batu dapat disimpulkan bahwa pembangunan Desa Wisata Bumiaji LAYAK untuk dilaksanakan. Pembangunan Desa Wisata Bumiaji layak untuk

dilaksanakan berdasar dari penilaian hasil rekapitulasi kelayakan. Untuk mewujudkan pembangunan Desa Wisata Bumiaji diperlukan beberapa sarana yaitu *Coaching, Training, dan Consulting*.

B. Tahapan dalam Pengembangan Produk Unggulan Desa

1. Survey Lokasi

Survey ini bertujuan untuk mengetahui dan mengumpulkan informasi tentang semua potensi produk yang ada di Desa Bumiaji. Selain itu survey ini juga merupakan langkah awal menentukan strategi untuk mewujudkan project Produk Unggulan Desa di Desa Bumiaji. Ada sekitar 5 tempat yang dikunjungi saat survey, yaitu Ramayana, Bagus Agrista, Shyf, Gendhis, dan Kelompok Tani Amanah.

2. Survey Online

Survey Online dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai produk baik berupa barang atau jasa, yang telah ditawarkan atau dijual sebelumnya. Dengan pengetahuan ini, maka pengembangan produk atau jasa bisa lebih terarah.

Setelah melakukan riset dan survey secara online, baik melalui website, social media, dan artikel-artikel yang ada di *Google*, bisa disimpulkan bahwa trend oleh-oleh yang berkembang di masyarakat saat ini adalah Trend Kue Kekinian, dengan berbagai macam jenis nama *Cake*, dan berbagai macam tampilan yang dibuat sebagus mungkin, sehingga menarik mata dan perhatian wisatawan untuk membeli produk tersebut menjadi

produk Oleh-Oleh. Dari survey yang sudah dilakukan ditetapkan Batu Orange Cake sebagai *Trend* kue oleh-oleh yang akan dibuat.

3. Survey Market

Riset pasar adalah proses pengumpulan, pencatatan dan analisa secara sistematis, atas informasi yang berkaitan dengan pemasaran dan jasa. Riset dapat membantu untuk membuat keputusan pemasaran yang lebih baik.

Tujuan riset pasar adalah mengumpulkan informasi untuk pengambilan keputusan pada perasaan dan pendapatnya sendiri. Perakitan, penyaringan, dan analisis informasi yang relevan mengenai pasar dan kemampuan dari produk untuk dipasarkan merupakan landasan untuk menilai potensi keberhasilan dari usaha baru yang dimaksudkan.

4. Riset Kompetitor

Analisa ini bertujuan untuk mengetahui potensi dan masalah yang ada di Desa Bumiaji dalam Studi Kelayakan Produk Unggulan Desa Bumiaji Kota Batu dan bagaimana masalah-masalah tersebut dapat terselesaikan dengan potensi yang ada. Dalam pelaksanaan project Produk Unggulan Desa Bumiaji ini berencana akan dibuat produk yang bisa dijadikan oleh-oleh bagi para wisatawan yang berkunjung ke Bumiaji, Kota batu dan sekitarnya. Tentu diperlukan riset untuk mengetahui kompetitor dengan produk yang sejenis atau mirip.

Bagian ini melakukan riset kompetitor, dengan mendaftar produk oleh-oleh kekinian yang sudah terlebih dahulu ada di Kota Batu dan Kota Malang.

Produk oleh-oleh tersebut diantaranya: Malang Strudel, Queen Apple, Asix Oleh-oleh, Makobu Cake, Lapis Malang, Lapis Kukus Tugu Malang.

5. Riset Kelayakan

Riset kelayakan merupakan tahapan untuk menilai apakah suatu produk layak atau tidak, apabila dijadikan sebagai produk untuk produk unggulan. Dalam pengembangan produk unggulan direncanakan akan membuat suatu produk sejenis cake yang bisa dijadikan oleh-oleh. Kajian terhadap analisis ini meliputi beberapa aspek analisis yaitu antara lain: aspek teknis, aspek spatial (Planologi), aspek lingkungan, aspek ekonomi (*economic aspect*), aspek keuangan (*financial aspect*), aspek sosial (*social aspect*), aspek hukum dan kelembagaan (*legal and institutional aspect*).

Hasil analisa kelayakan pada pengembangan produk unggulan Desa Bumiaji, produk unggulan yang akan dikembangkan adalah Batu *Orange Cake*. Penjelasan dari Batu *Orange cake* adalah berikut ini: *Cake* adalah kue yang kaya akan rasa. Dalam pembuatan *cake* banyak menggunakan lemak dan gula sebagai pembentuk struktur *cake*. Struktur *cake* sangat ditentukan oleh bahan yang digunakan. Sebagian besar proses pembuatan *cake* relatif mudah, penggunaan formula yang tepat, ukuran bahan yang tepat dan keseimbangan penggunaan bahan serta metode yang benar akan menghasilkan *cake* yang baik. *Cake* disajikan dalam bentuk potongan ataupun irisan. *Cake* juga sering disajikan secara utuh untuk digunakan dalam acara pesta atau sebagai hiasan. Bahan dasar Utama dalam Produk Batu *Orange Cake* ini adalah jeruk, dimana jeruk merupakan potensi local

hasil pertanian yang ada di Kecamatan Bumiaji. Batu *Orange Cake* akan dibuat sebagaimana kue-kue yang sekarang ini sedang trend di masyarakat, yang bisa menjadi oleh-oleh daerah khas Kota Batu pada umumnya, dan Desa Bumiaji pada khususnya. Jeruk yang dipilih sebagai bahan dasar utama dari Batu *Orange Cake* ini berdasarkan hasil riset menyimpulkan bahwa Jeruk merupakan komoditas yang paling stabil baik dari rasa dan warna tampilan, dibandingkan dengan beberapa potensi local pertanian yang lain, seperti jambu dan apel. Beberapa pertimbangan dan analisa yang menjadikan jeruk dipilih sebagai bahan dasar utama adalah sebagai berikut:

1. Jeruk sudah dikenal sebagai buah khas kota Batu, selain buah apel.
2. Jeruk merupakan potensi pertanian di desa Bumiaji yang produknnya melimpah, sehingga hasil panen yang tidak bisa terjual dalam bentuk buah segar, bisa dimanfaatkan sebagai bahan dasar olahan cake ini.
3. Warna pada jeruk tidak akan berubah dan menghitam setelah di proses menjadi *cake*.
4. Rasa yang sudah dikenal (familiar) di lidah masyarakat jika dibuat sebagai bahan dasar olahan kue, baik kue basah maupun kue kering.
5. Daya tahan yang relatif cukup lama jika dibandingkan dengan potensi lokal pertanian di Bumiaji yang lain.

2. VERIFIKASI

1. Verifikasi Desa Wisata

Verifikasi adalah Proses menentukan kebenaran dari suatu pernyataan dengan menggunakan sebuah metode yang empirik

sebagai pihak yang mempunyai kewenangan dan pengetahuan tentang Desa Bumiaji. Stakeholder yang terlibat dalam proses verifikasi yaitu dari Kecamatan Bumiaji dan Desa Bumiaji. Verifikasi dilakukan di Balai Desa Bumiaji yang juga melibatkan Badan Perwakilan Desa Bumiaji.

Dari data yang telah di bahas diatas dalam hal ini yaitu dapat memetakan potensi yang terdapat di desa bumi aji, menjadi empat pokok bahasan data terlampir di tabel di bawah.



No	Wisata Alam	Wisata Edukasi	Wisata Budaya	Wisata Buatan
1	Lahan Sayur atas Tlogorejo	Kebun Jambu Kristal	Omah Budaya Slamet	Camping Ground
2	Bukit Teletubies	Kebun Apel	Rumah Lawas	Pemancingan
3	Puncak cendana	Kebun Jeruk	Mbah Batu	
4	Sumber Cinde	Kebun Mawar	Tlogorejo	
5	Air Terjun Coban Talun	Kebun Bunga Krisan	Sanggar Budaya Bumiaji	
6	Spot Outbond	Peternakan Kelinci		
7	Spot Tubbing			

Gambar 9: Pemetaan Spot Desa Wisata
Sumber: Dokumen Kerjasama Desa Bumiaji (2018)

2. Verifikasi Produk Unggulan

Hasil dari verifikasi produk tersebut, memutuskan untuk Produk Unggulan Desa Bumiaji yang akan dikembangkan adalah Produk berbahan dasar Jeruk, yang selanjutnya akan di kembangkan dengan nama *brand* Batu *Orange Cake*.

3. DEVELOPMENT

Setelah data sudah terverifikasi dan valid, maka tahap selanjutnya adalah mulai mendvelop Project baik Desa Wisata maupun Produk Unggulan Desa. Proses ini akan melibatkan para pakar dibidangnya dan Stakeholder dari project.

- a. Training Tim Pelaksana (*Guide Tour*)
- b. Membuat Paket Wisata
- c. Uji Coba Paket Wisata
- d. Pengembangan Infrastruktur
- e. Pengembangan Sarana Offline
- f. Website Bumiaji

4. PUBLIKASI

Secara bertahap baik Desa Wisata maupun Produk Unggulan Desa akan secara bertahap dipublikasikan agar terjadi transaksi untuk mencapai *goal* penambahan Pendapatan Asli Desa. Tahapan publikasi diantaranya yaitu: pengambilan gambar; editing media, optimasi media, publikasi masal, event sosialisasi, *maintenance media*, *training team*, *coaching*, pendampingan.

5. MONITORING

Untuk memastikan keberlangsungan project baik desa wisata maupun produk unggulan desa maka akan tetap dilakukan monitoring secara berkala karena seringkali terjadi kendala selama implementasi dilapangan yang harus didampingi penyelesaiannya.

1. Monitoring Project Desa Wisata

- a. Training Team Operator (Keuangan)

Training Team Operator di bulan Desember 2018 adalah mengenai bagaimana menata pengelolaan keuangan dan pencatatan keuangan yang baik dan benar. Harapan dari program ini adalah agar team operator mampu menganalisa kondisi keuangan lembaganya secara sederhana.

b. Monitoring Produk Unggulan

Selama berjalannya project produk unggulan desa, selalu dimonitoring dan dievaluasi dalam pengerjaannya. Monitoring dan evaluasi ini bertujuan untuk menilai apakah pengerjaan project unggulan desa sudah berjalan dengan baik atau belum, apabila belum baik maka dicari masalahnya dimana dan dicarikan solusinya. Pada tahap ini juga masukan-masukan yang diterima untuk perbaikan dalam pelaksanaan project produk unggulan desa ,sebagai berikut:

1. Dari warna *orange cake* yang sebelumnya kuning agak pucat jadi lebih kuning yang berselera.
2. Dari pengemasan kertas yang awalnya lebih besar, diganti dengan plastic/mika dan sekarang menjadi pengemasan dengan kertas yang lebih berukuran sedang.
3. Dari topping yang dulunya sering menempel dikemasan sekarang diganti dengan kemasan yang lebih tinggi dan toping yang lebih menarik selera konsumen.

Dalam tahapan yang sudah dijelaskan, maka dapat disimpulkan bahwa semua tahapan belum berjalan dengan baik karena timeline yang sudah dibuat menjadi mundur akibat anggaran yang kurang.

c. Manajemen

Manajemen proyek disini mengandung arti merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya yang ada untuk mencapai sasaran jangka pendek yang telah ditentukan. Adapun area pengetahuan manajemen atau pengelolaannya meliputi:

1. Pengelolaan lingkup proyek
2. Pengelolaan waktu / jadwal
3. Pengelolaan biaya
4. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)
5. Pengelolaan risiko
6. Pengelolaan komunikasi
7. Pengelolaan integrasi

Adapun struktur organisasi yang digunakan dalam pembangunan Desa Wisata Bumaji adalah struktur organisasi fungsional karena organisasi ini dipecah atau dikelompokkan menjadi unit-unit berdasarkan fungsinya

Berdasarkan observasi yang telah penulis lakukan, terdapat tiga stakeholder utama dalam pelaksanaan *collaborative governance* yaitu Kepala Camat Bumiaji, Kepala Desa Bumiaji, dan Pihak Swasta/Konsultan (Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp). Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaannya yaitu dalam penataan, pengelolaan dan manajemen. Penataan dilakukan oleh

pihak swasta, yaitu dalam tahapan-tahapannya, kemudian untuk pengelolaanya dilakukan oleh pihak Desa yaitu Pemuda Desa (operator desa) dibantu oleh pihak Swasta. Akuntabilitas masing masing stakeholder berbeda dalam penerapannya. Yaitu antara pihak kecamatan, pihak desa dan pihak konsultan. Pihak kecamatan bertanggungjawab atas dana yang diberikan kepada konsultan. Pihak desa bertanggungjawab terhadap penyediaan infrastruktur dan menunjuk pemuda desa sebagai operator desa yang ditugaskan untuk membantu pengelolaan desa wisata.

Dikatakan bahwa dalam Laporan Akhir Kerjasama Desa Bumiaji, penataan, pengelolaan, manajemen secara Strategic planning yang telah dijalankan dan diplanning sesuai dengan timeline pendampingan desa wisata telah berjalan 75% dan masih terus berproses, beberapa proses pendampingan berjalan belum sesuai dengan *timeline* yang telah ditentukan dikarenakan beberapa kendala pengadaan infrastruktur baik dari segi pelengkapan di spot-spot wisata dan *shuttle* untuk transportasi dari beberapa spot ke spot wisata lainnya. Hasil Riset dan Survey Potensi desa selama proses pendampingan, telah ada 21 potensi spot wisata desa yang bisa dikembangkan, dari ke 21 spot wisata tersebut dikelompokkan menjadi 4 kelompok besar, wisata alam, wisata edukasi, wisata budaya, dan wisata buatan. Namun dari segi survey kelayakan ada 32% Spot wisata layak dikunjungi, dan 68% spot wisata yang masih belum layak dari segi fasilitas umum pendukungnya.

Untuk Ketercapaian dari segi ekonomi, selama 3 bulan mulai melakukan promosi dan trial program uji coba paket wisata, omset penjualan paket wisata alam sejumlah Rp. 62.000.000. kurang lebih ada sekitar 300 wisatawan yang telah

melakukan tes dan uji coba paket wisata di desa wisata bumiaji. Hal tersebut berdasarkan atas laporan akhir kerjasama Desa Bumiaji.



Gambar 10: Omset Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa
Sumber: Dokumen Laporan Akhir Kerjasama 2018

E. *Information Sharing* (Penyampaian Informasi)

Merupakan kemudahan akses bagi para anggota, perlindungan *privacy*, dan keterbatasan akses bagi yang bukan anggota selama bisa diterima oleh semua pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian informasi yang jelas, dan kemudahan akses informasi bisa di dapat bagi masing-masing stakeholders. Pada dasarnya *Information sharing* ini sangat berpengaruh terhadap berjalannya kerjasama, karena untuk menghubungkan komunikasi antar stakeholders itu sendiri.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Komunikasi antar pihak menurut pihak kecamatan masih belum baik. Karena komunikasi di awal soal anggaran saja masih banyak yang miskom. Yang harusnya anggaran sudah ditetapkan di awal tetapi ternyata belum dianggarkan dan dipertengahan baru terlihat anggaran anggaran apa saja yang akan dikeluarkan. Sehingga hal tersebut mengganggu dalam tahapan tahapan dan timeline yang akan dilaksanakan”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Komunikasi yang dilakukan antara pihak kecamatan, desa dan pihak swasta itu masih kurang maksimal misalnya dari konsultan ke desa, desa ke kecamatan atau kecamatan ke konsultan, masih terjadi kurang baik”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Dalam hal komunikasi masih banyak yang kurang dan masih banyak kesalahan yang dilakukan diawal karena koordinasi yang masih belum intens antara pihak swasta dan pihak desa. Prosedur dalam kerjasama ini sepenuhnya pihak swasta sendiri masih belum paham awalnya dengan pedoman awal apa saja yang harus dilakukan. Ternyata anggaran harus dibuat di awal oleh pihak Desa dengan pengajuan pihak swasta untuk menjalankan tahapan tahapan yang sudah ada *timeline* pengerjaannya. Padahal seharusnya pihak swasta bisa menutupi kekurangan tersebut dengan anggaran yang akan dialokasikan dari kecamatan ke pihak swasta dengan sudah mengkomunikasikan dengan pihak konsultan bahwa semuanya akan dicukupi dan konsultan menginformasikan bahwa perlu dibantu pada dana awal kerena untuk running (percepatan diawal) itu

membutuhkan biaya dan saat itu dari pihak kecamatan mengatakan bahwa sudah setuju dan akan dibantu dan memindahkan alokasi dana tersebut untuk konsultan. Tetapi pada kenyataannya anggaran tersebut cair pada akhir *project*". (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berdasarkan observasi yang telah penulis lakukan, terdapat tiga stakeholder utama dalam pelaksanaan *collaborative governance* yaitu Kepala Camat Bumiaji, Kepala Desa Bumiaji, dan Pihak Swasta/Konsultan (Sinergi Consulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp). Dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaannya komunikasi antar *stakeholders* masih belum baik. Komunikasi adalah suatu proses di mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Dimana komunikasi adalah hal yang sangat penting bagi berjalannya sebuah kerjasama tersebut. Akan tetapi komunikasi yang dilakukan antara pihak Kecamatan, Desa dan Swasta masih belum baik, dimana terkendala oleh kesibukan masing-masing. Komunikasi yang terjadi di awal tidak sesuai dengan apa yang sudah dijalankan, terutama mengenai anggaran yang seharusnya diterima oleh pihak swasta/konsultan. Kemudian pihak desa sebagai pemilik anggaran untuk infrastruktur dan alat alat yang dibutuhkan selama project juga masih terkendala dan belum cair dan membuat timeline project menjadi mundur.

F. Access to Resources (Akses terhadap Sumber Daya)

Merupakan ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan network. Jadi, harus ada kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi masing-masing stakeholders yang terlibat.

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Pengelolaan potensi desa dalam pengembangannya belum optimal karena disini ada beberapa tahapan yang terhambat karena kurangnya dana dan infrastruktur yang masih belum ada. Hanya saja dalam tatanan eksekusi sudah bisa berjalan walaupun tidak optimal yang kendalanya dikomunikasi atau ditahap penyediaan dana dalam pengerjaan tersebut dan peran masing masing stakeholder dalam mengerjakannya itu yang masih kurang. Karena dana untuk kegiatan ini terbagi bagi yaitu yang pertama dana yang ditunjang oleh kecamatan yang sifatnya operasional kegiatan dan juga dana yang disediakan oleh desa untuk infrastrukturnya. Disini ada keterlabatan, ketikapemerintah desa menyiapkan infrastruktur untuk menegrjakan proyek tersebut jadi terlambat sehingga mengganggu tahapan tahapan dalam eksekusi perencanaan dari wisata desa dan produk unggulan itu sendiri. Tahapan tahapan tersebut jadi mundur. Dan yang palingutama adalah satu yaitu modal sosialnya, yaitu orang yang akan melaksanakan kegiatan tersebut. Ketika minta desa untuk menyiapkan orang/manpower untuk menggerakan project itu yang kurang maksimal karena pertama kita kesulitan mencari orang yang betul betul komitmen dan mau mengerjakan project tersebut. Dan juga sudah buka open recruitment ternyata ya g daftar hanya sedikit. Dan sampai sekarang yang bertahan hanya 3. Nah 3 orang memang keesulitan dalam mengeksekusi projek ini sementara teman teman operator itu kategori pemula, jadi SDM operator dan Tim Operator ini menjadi salah satu titik kelemahan dari eksekusi kegiatan kegiatan”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Secara teknis sangat membantu sekali pihak swasta dalam pengelolaannya, karena memang pihak swasta sebagai pemilik ilmu, ide dan gagasan dalam penataan pengelolaannya. Pemasaran dan survey yang langsung dibantu oleh pihak swasta. Kemudian dalam sumber daya manusia yang ada masih kurang. Karena dengan pemuda desa yang hanya

ada 4 pemuda pasti mereka kewalahan dalam mengembangkan wisata wisata apalagi masih ada masyarakat yang mempunyai spot wisata masih belum mengerti karena sosialisasinya masih belum tersampaikan dan anggaran untuk pemuda desa masih kecil. Maka dari itu masih belum terlalu banyak yang minat dalam membantu pengelolaan potensi desa. Serta timeline pun jadi mundur karena kendala di anggaran”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach Sinergi Konsulting*: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Sumberdaya secara keuangan masih sangat kurang. Dari awal pihak kecamatan sudah mengkomunikasikan dengan pihak konsultan bahwa semuanya akan dicukupi dan konsultan menginformasikan bahwa perlu dibantu pada dana awal kerena untuk running (percepatan diawal) itu membutuhkan biaya dan saat itu dari pihak kecamatan mengatakan bahwa sudah setuju dan akan dibantu dan memindahkan alokasi dana tersebut untuk konsultan. Tetapi menggunakan beberapa kode rekening yang berbeda. Karena pengajuannya konsultan dengan kecamatan itu ada penganggaran maksimalnya. Penganggaran maksimal adalah dana yang dikeluarkan oleh instansi untuk suatu project. Dengan penganggaran maksimal oleh konsultan adalah 25jt. Padahal untuk konsultan itu lebih dari penganggaran maksimal. Kemudian agar tidak terjadi tender. Akhirnya kode rekening tersebut diubah dan disesuaikan agar bisa masuk anggaran sesuai kebutuhan konsultan. Sudah berjalan dari april dan mei sudah *running*. Dan kesepakatannya adalah pihak kecamatan hanya akan membantu dana konsultan, untuk dana peembangan infrastruktur desa itu ditanggung oleh desa. Karena pemerintahan beda dengan perusahaan tentang alur pengajuan anggaran. Anggaran harus dianggarkan dari tahun sebelumnya, dan ketika tidak ada anggaran ditahun sebelumnya maka harus dimasukkan ke anggaran perubahan, yang itu terjadi dibulan oktober november. Ternyata ketika masuk desa belum bisa sesuai dengan rencana awal karena dana tersebut banyak yang belum bisa cair sesuai kebutuhan. Hal hal teknis tersebut yang akhirnya mengganggu timeline menjadi mundur. Disisi lain dari pihak desa dan konsultan jarang berkomunikasi intens karena report awal yang membayar kecamatan jadi kordinasinya langsung dengan kecamatan. Dalam sumber daya manusia masih kurang, karena hanya terdapat 4 pemuda desa (operator desa) yang ditunjuk dalam membantu konsultan, secara otomatis dalam pengelolaannya akan kewalahan, ditambah dengan operator desa (pemuda

desa) tersebut tidak hanya fokus kepada pengelolaan desa wisata dikarena masih terdapat operator desa yang masih berkuliah dan bekerja. Sehingga waktunya kurang maksimal dalam pengerjaannya. Serta kapasitas operator desa juga masih kurang”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Dapat disimpulkan bahwa ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network* masih belum maksimal. Tahapan tahapan dan timeline yang sudah direncanakan menjadi mundur karena kekurangan dana dan komunikasi di awal yang belum maksimal. Serta Sumber Daya Manusia yang terbatas. Dan pembuatan produk unggulan masih belum maksimal dikarenakan infrastruktur dan alat-alatnya belum tersedia karena masalah anggaran dan dana yang belum cair.

2.Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif Collaborative Governance di Desa Bumiaji :

1. Faktor Pendukung

a. Internal

1). Potensi Desa

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“ Potensi Desa di Desa Bumiaji sangat banyak, dan dulu sudah di olah hanya saja kurang maksimal dalam pengelolaannya, dan juga masyarakat seniri bingung bagaimana cara pemasaran dan memamerkan potensi tersebut. Potensi desa nya ini diantaranya yang paling menonjol itu kebun apel dulunya, tetapi sekarang

sudah diganti dengan kebun jeruk. Dan masih banyak lagi seperti tempat wisata”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Potensi desa yang ada di desa bumiaji memang sangat banyak, diantaranya adalah yang paling menonjol adalah jeruk. Hampir setiap rumah memiliki tanaman jeruk. serta potensi alam yang sangat melimpah dan bagus dijadikan desa wisata”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Potensi yang ada di Desa bumiaji sangat melimpah ya seperti yang sudah dilakukan dalam riset survey potensi dimana potensi desa bumiaji diantaranya adalah kebun di Dusun Banaran, Sumber Cinde, Tebing Watu Gedek, Sumber Telaga, Gardu Pandang, Spot Outbond, Area Tubbing, Bukit Teletubbies, Bukit Cendana, Coban Talun, Perkebunan, Perkebunan Apel, Perkebunan Jeruk, Perkebunan Bunga, Perkebunan Brongkol, dan Perkebunan Jambu Kristal. Potensi tersebut sangat mendukung desa dalam meningkatkan PADes”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Dapat disimpulkan bahwa potensi desa sangat berpengaruh dan menjadi faktor pendukung dalam pengelolaan desa yaitu dengan membuat spot spot wisata

dengan potensi alam. Potensi potensi tersebut yang akan dikembangkan dan nantinya akan berpengaruh terhadap PADes.

2). Masyarakat

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Masyarakat khususnya masyarakat yang mempunyai spot spot wisata tersebut sangat berpengaruh terhadap pengelolaanya. Karena memang pemilik spot spot ini akan diarahkan oleh pihak swasta untuk pengelolaan dan pemasarannya. Masyarakat menjadi terberdaya juga”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Masyarakat desa bumiaji dalam mengelola potensi desa sudah berjalan dan sudah membuat wisata desa berdasarkan potensi desa. Tetapi dalam pengelolaannya masih kurang maka perlu dibantu dalam penataan dan pengelolaannya. Tetapi karena masyarakat desa bumiaji sudah menjalankan sebelumnya spot spot wisata yang ada di desa bumiaji, maka konsultan membantu mengarahkan dan membantu pengelolaanya dengan bertindak sebagai *strategic planning*”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Masyarakat desa bumiaji sangat mendukung sekali dalam pengimplementasian project ini. Dalam kordinasi dengan pemuda desa untuk spot spot wisata nya dan pembuatan paket pada awalnya semuanya memang setuju. Hanya saja ada beberapa yang masih belum mengerti dan belum paham”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Dapat disimpulkan bahwa masyarakat dalam pengelolaan potensi desa ini sangat berperan penting. Terutama masyarakat yang sudah memiliki spot wisata dan pihak konsultan tinggal mengrahkan dan membuat *strategic planning* untuk pengelolaanya.

2. Faktor Pengambat

a. Faktor Internal

1). Anggaran

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Anggaran masih terkendala, yaitu anggaran untuk infrastruktur untuk project Desa Wiasata dan Produk Unggulan Desa. Pihak desa yang belum bisa memfasilitasi dikarenakan anggaran yang belum cair”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Kendala dianggarkan dana, karena anggraran itu kan banyak item item nya, termasuk diperencanaan, membangun digital marketing, itu

membutuhkan dana. Dan membuat mundur semuanya dan menjadi tidak optimal. Secara infrastruktur juga begitu, yaitu yang pihak kecamatan sudah berharap bahwa infrastruktur sudah disediakan oleh desa seperti tempat yang layak seperti kantor dan tempat produksi itu juga harus dicukupi sama pemerintah desa, termasuk juga menyediakan SDM dan dana untuk SDM nya tersebut, tetapi dari pihak desa sendiri belum ada menyediakan untuk infrastruktur-infrastruktur dalam pengeolaannya”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

“Kendala di dana desa dan komunikasi dan penjadwalan pendampingan. Seperti di tahapan ketiga yaitu development yang seharusnya sudah ada infrastruktur yang dimana sudah bisa dalam membuat produk dan sarana pra sarana yang lain ternyata tidak ada di anggaran desa dan tertunda cukup lama sekali untuk sampai desa bisa menganggarkan. Dan ini merupakan kendala di desa karena pihak konsultan hanya menjalankan seperti yang sudah kita tentukan di awal tadi yang sudah terdapat timeline *projectnya*. Perjanjian awal dengan kecamatan adalah Dari awal pihak kecamatan sudah mengkomunikasikan dengan pihak konsultan bahwa semuanya akan dicukupi dan konsultan menginformasikan bahwa perlu dibantu pada dana awal kerena untuk running (percepatan diawal) itu membutuhkan biaya dan saat itu dari pihak kecamatan mengatakan bahwa sudah setuju. Tetapi pada kenyataan dana tersebut ternyata malah cair di akhir project,. Sehingga konsultan tidak bisa menutupi anggaran yang dibutuhkan oleh desa yang dimana diantaranya adalah infrastruktur dan alat alat untuk membuat produk unggulan desa. Hal tersebut dikarenakan pada saat konsultan masuk ke desa anggaran tersebut belum bisa cair yang akhirnya mengganggu timeline menjadi mundur. Disisi lain dari pihak desa dan konsultan jarang berkomunikasi intens karena report awal yang membayar kecamatan jadi kordinasinya langsung dengan kecamatan. Untuk dana awal yang cair yaitu 60jt dimana dana tersebut digunakan untuk kebutuhan pengembangan Desa Wisata. Kemudian cair lagi 80jt untuk Produk Unggulan Desa yaitu untuk kebutuhan peralatan serta bahan bahan pembuatannya. Sedangkan total dana dibutuhkan dalam penegerjaan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa ini adalah 500jt. Berarti untuk kukrangannya masih 360jt, dimana kekurangan tersebut untuk operasionalnya”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Dapat disimpulkan bahwa Anggaran dalam pelaksanaan project desa wisata dan produk unggulan desa ini masih banyak kekurangan. Kekurangan dalam pengadaan infrastruktur dan alat alat yang dibutuhkan dalam pengerjaan project. Serta terjadi kesalahpahaman di kordinasi awal antara Pihak Kecamatan dengan Pihak swasta/Konsultan.

2). Sumber Daya Manusia

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Sumber Daya Manusia masih kurang. Karena pemuda desa tiap dusun yang melamar menjadi operator desa ini masih sangat kurang. Hanya terdapat bebrapa saja yang mendaftar sebagai operator desa. Dengan hanya bebrapa pemuda desa tersebut pengelolaan potensi desa wisata ini masih memerlukan pihak swasta dalam mentraining dan memberikan pengetahuan dalam mengelola dan mengkordinasikan dengan masyarakat pemilik spot-spot wisata. Pemuda desa tersebut yang sudah dipilih diantaranya masih ada yang berkuliah dan bekerja *parttime* ditempat lain, sehingga mengganggu waktu dan berjalan tidak efektif”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting:

PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa:

”Tahapan tahapan dalam pengelolaanya menjadi mundur juga karena sumber daya manusia yang masih kurang. Ketika meminta desa untuk menyiapkan orang/manpower untuk menggerakan project itu masih kurang maksimal karena pertama kita kesulitan

mencari orang yang betul betul komitmen dan mau mengerjakan project tersebut. Dan ketika membuka *open recruitment* ternyata yang mendaftar hanya sedikit. Dan sampai sekarang yang bertahan hanya 4. Dari 4 orang ini masih banyak kesulitan dalam mengeksekusi projek ini sementara teman teman operator tersebut masih dalam kategori pemula, jadi SDM operator dan Tim Operator ini menjadi salah satu titik kelemahan dari eksekusi kegiatan kegiatan menjadi tidak optimal dan efisien”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Dapat disimpulkan bahwa Sumber Daya Manusia dalam pengelolaan potensi desa ini masih kurang. Dikarenakan hanya sedikit pemuda desa yang mendaftar atau menyalonkan diri sebagai operator desa yang ditugaskan untuk mengelola desa wisata. Kurangnya komitmen dan kompetensi dalam menjalankan dan mengelolan desa wisata. SDM ini menjadi titik kelemahan dalam eksekusikegiatan kegiatan secara tekhnis sehingga berjalan kurang optimal.

3). Komunikasi antar *Stakeholders*

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Ridwan Abadi selaku *Coach* Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp, menyatakan bahwa :

“Masih banyak komunikasi diantara kami para stakeholders baik pihak kecamatan, pihak Desa maupun pihak swasta itu sendiri masih banyak dan masih terjadi miskomunikasi, seperti contohnya masalah anggaran, pihak desa menganggap semuanya sudah di handle oleh pihak kecamatan untuk pencairannya, dan pihak kecamatan memberi tahu bahwa seharusnya penganggaran terjadi di awal, anggaran untuk pelaksanaannya. anggaran yang seharusnya diberikan oleh pihak kecamatan kepada pihak swasta menjadi mundur dan diberikan diakhir project, oleh karena itu pihak swasta/konsultan tidak bisa membantu dan menutupi kekurangan anggaran untuk infrastruktur dan penjalanan timeline yang sudah ditetapkan menjadi mundur. Komunikasi-komunikasi

tersebut membuat semua menjadi terkendala karena kan memang anggaran adalah hal yang sangat penting”. (Hasil wawancara pada tanggal 29 Maret 2019 pukul 09.19 WIB, bertempat di Kantor PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan stakeholder yang terkait. Bapak Wiwid selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Komunikasi nya sudah cukup baik, tetapi ya kendalanya karena kesibukan masing masing pihak yaa. Jadi masih ada yang miskom. Terutama pada anggaran, anggaran untuk infrastruktur yang seharusnya pihak desa yang menganggarkan tetapi anggaran tersebut telat dikomunikasikan. kemudian pihak swasta yang kurang memahami tentang prosedur dalam penganggaran itu sendiri. Hanya saja dalam pengelolaannya tidak terlalu banyak miskom”. (Hasil wawancara pada tanggal 28 Februari 2019, Pukul 10.52 WIB, bertempat Di Kantor Desa Bumiaji).

Berdasarkan wawancara yang sudah dilakukan selama observasi lapangan dengan beberapa stakeholder yang terkait. Bapak Andri selaku Sekertaris Kecamatan Bumiaji, menyatakan bahwa:

“Untuk komunikasi kembali lagi dengan pihak pihak terkait, pihak kecamatan sudah mengkomunikasikan. Tetapi pada kenyataannya masih banyak miskom dan pihak terlibat memiliki kesibukan masing masing, jadi jarang bertemu untuk mengkomunikasikan hal tersebut. Komunikasi tersebut seharusnya dijalankan dan dikomunikasikan antara pihak swasta/konsultan dengan pihak desa serta operator desa. Dan disini memang anggaran sangat berpengaruh dalam pengelolaannya itu sendiri”. (Hasil Wawancara pada tanggal 23 Maret 2019, Pukul 10.57 WIB, bertempat di Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu).

Dapat disimpulkan bahwa Komunkasi atar stakeholder masih banyak kekurangan dan belum berjalan baik. Terlihat dari wawancara yang sudah penulis lakukan bahwa. Setip pihak memiliki pendapat masing-masing.

C. Analisis Data

1. Kriteria Keberhasilan *Collaborative Governance* dalam Pengelolaan Potensi Desa, di Desa Bumiaji:

a. *Network Structure* (Struktur Jaringan)

Pengelolaan potensi desa yang ada di Desa Bumiaji, dalam pengelolaannya membutuhkan keterkaitan antara satu elemen dengan elemen yang lain dan secara bersama-sama yang mencerminkan unsur-unsur fisik dari jaringan yang ditangani. Kemudian, dalam pemerintahan kolaboratif, unsur jaringan tidak boleh membentuk hirarki yakni adanya kekuasaan dari salah satu pihak. Sehingga dalam pemerintahan kolaboratif, jaringan harus bersifat organis dengan struktur jaringan yang terlibat yakni tidak ada hirarki kekuasaan, dominasi, dan monopoli. Jadi, semua pihak memiliki kesetaraan hak, kewajiban, tanggung jawab, otoritas, dan kesempatan untuk aksesibilitas dalam mencapai tujuan bersama.

Kolaborasi dalam pengelolaan potensi desa di desa Bumiaji dalam *Network Structure* dalam pengerjaan pengelolaan potensi desa ini dimaksudkan semua pihak memiliki tugas dan kewajiban yang sama. Dimana pihak kecamatan sebagai penginisiasi dan pengawas, pihak desa sebagai object pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance*, dan pihak swasta sebagai *strategic partner* dan *strategic planning*. Karena dalam Kesepakatan Bersama Badan Permusyawaratan

Desa Bumiaji dan Kepala Desa Bumiaji Menetapkan dalam Rancangan Peraturan Desa Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021 Bab 1 Ketentuan Umum, Pasal 1 Ayat 8: Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah Musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, pemerintah Desa, dan Unsur Masyarakat yang diselenggarakan oleh pemerintah Desa untuk menetapkan Prioritas, Program, Kegiatan, dan Kebutuhan Pembangunan Desa yang di Danai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, Swadaya Masyarakat Desa, dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten. Dalam pengelolaan Program Kecamatan Bumiaji bekerja sama dengan pihak swasta, hal ini karena Kecamatan Belum mampu mengelola desa Bumiaji, dan masih membutuhkan pihak swasta dalam pengelolaannya. Hierarki yang ada didalam kerjasama tersebut karena adanya perbedaan kekuasaan dalam pemerintahan. Hanya saja dalam pelaksanaan *collaborative* tersebut, tidak ada hierarki yang dominan. Seperti halnya pihak kecamatan sebagai pembentuk inisiasi dan pengawas, Desa Bumiaji sebagai objek penerapan *collaborative governance* tersebut, serta pihak swasta sebagai pemilik ilmu dalam membuat *strategic planning* yang akan dijalankan dan diterapkan di Desa Bumiaji dengan pemilik spot-spot wisata. Dalam pelaksanaannya, ketiga elemen tersebut saling melengkapi satu sama lain. Dengan kesepakatan yang sudah dibuat sejak awal.

b. *Commitment to a Common Purpose* (Komitmen Terhadap Tujuan)

Harus ada Komitmen dalam *collaborative governance*. Hal tersebut merupakan alasan mengapa sebuah *network* atau jaringan harus ada yaitu untuk mencapai tujuan-tujuan positif yang dilakukan secara bersama-sama. Tujuan-tujuan ini biasanya terdapat pada misi umum suatu organisasi pemerintah. Selain itu, komitmen yang terjalin tidak boleh memihak salah satu *stakeholders* atau pemangku kepentingan kebijakan. Karena ini mengartikan bahwa kolaborasi yang terjalin hanya menguntungkan salah satu pihak. Sehingga komitmen yang terjalin dalam pemerintahan kolaboratif harus untuk kepentingan bersama melalui pencarian solusi bersama. Dalam isi MoU yang dikeluarkan oleh Pihak Swasta, Dinyatakan bahwa pihak pertama adalah pemerintah desa bumiaji. Pihak Kedua adalah pemilik spot wisata dan pengolah oleh-oleh. Dijelaskan bahwa para Pihak saling mendukung untuk mengadakan kesempatan bekerjasama tentang penyelenggaraan Program Wisata Desa dan produk unggulan desa. Kolaborasi yang terjalin dalam pengelolaan potensi Desa di Desa Bumiaji ini mengacu pada alasan bahwa pemerintah, masyarakat belum sepenuhnya bisa mengolah potensi desa yang ada. Oleh karena itu kerjasama tersebut diinisiasi atas keterbatasan kapasitas, sumberdaya maupun jaringan yang dimiliki masing-masing pihak, sehingga kerjasama dapat menyatukan dan melengkapi berbagai komponen yang mendorong keberhasilan pencapaian tujuan bersama.

Keterlibatan masyarakat (pemilik spot-spot wisata) ditunjukkan dengan membantu mengelolah potensi yang sudah dimiliki dan mengembangkannya memang sudah terjadi kolaborasi yang dilakukan oleh pihak pemerintah dan pihak swasta.

c. *Access to Authority* (Akses Terhadap Otoritas)

Akses terhadap otoritas yakni tersedianya ukuran-ukuran ketentuan prosedur yang jelas yang diterima secara luas. Otoritas masing masing *stakeholders* berjalan dengan prosedur dan kewenangan masing masing.

Kewenangan Pihak kecamatan sebagai pemilik program dan penginisiasi kerjasama yang dilakukan dengan pihak swasta (konsultan), pengawas kegiatan, pembuat kebijakan yang telah diajukan konsultan, meminta laporan akhir dari konsultan, memberikan saran dan arahan kepada konsultan dan desa, mengaudit apa yang sudah dilakukan.

Kewenangan pihak desa membantu dan menyiapkan fasilitas untuk pelaksanaan pengelolaan tersebut yang sudah di *planning* oleh pihak swasta. Dengan prosedur awal yang sudah ditetapkan, penerapan dan pengelolaannya akan berjalan dengan semestinya dan para pihak menjalankan peran sesuai dengan kewenangannya. Akan tetapi dalam penerapannya yang sudah berjalan sampai akhir, *planning* dan *timeline* yang sudah dirancang diawal tidak berjalan tepat waktu karena

terkendala oleh anggaran dan sumber daya manusia yang masih kurang dalam pengelolaannya.

Kewenangan pihak swasta (konsultan) yaitu sebagai pembuat *strategic planning* untuk mengembangkan usaha agar lebih profesional yang akan bekerjasama dengan pemilik spot-spot wisata yang ada di Desa Bumiaji dan Operator Desa yang akan membantu dalam pengelolaannya.

d. *Distributive Accountability* atau *Responsibility* (Pembagian Akuntabilitas dan Responbilitas)

Distributive Accountability atau *Responsibility* merupakan penataan, pengelolaan, manajemen secara bersama-sama dengan *stakeholders* dan berbagi sejumlah pembuatan keputusan kepada seluruh anggota jaringan serta berbagi tanggung jawab untuk mencapai hasil yang diinginkan. Jadi, dalam pemerintahan kolaboratif harus ada pembagian tanggung jawab yang jelas, dan masing-masing *stakeholders* (termasuk masyarakat) harus terlibat dalam pembuatan keputusan kebijakan. Dalam penataan, pengelolaan, manajemen, dilaksanakan oleh pihak swasta (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera), yaitu dalam melaksanakan kerjasama. Terdapat beberapa tahapan yang telah direncanakan oleh pihak swasta. Tahapan tersebut dibagi menjadi menjadi 4, yaitu Survey Potensi, Verifikasi, *Development* , Publikasi, dan Monitoring.

Pembagian Akuntabilitas dan Responibilitas Untuk melakukan forum komunikasi diadakannya pertemuan yaitu untuk *coaching*. *Coaching* merupakan kegiatan pendampingan dan pembekalan materi yang berkaitan dengan project yang dijalankan. *Coaching* akan dilakukan setiap bulan sekali selama jangka waktu delapan bulan dimulai dari Mei sampai Desember. Materi yang akan diberikan selama *coaching* yaitu tentang Marketing, Operasional, Sumber Daya Manusia (SDM), dan Keuangan. Masing-masing materi akan diberikan dalam waktu dua kali *coaching*. Training merupakan kegiatan pelatihan yang akan diberikan kepada para operator dari Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa. Training dilakukan dalam waktu delapan bulan dengan total empat kali training dalam 1 bulan. Training yang akan dilakukan yaitu mengenai Pembekalan SDM, Pelatihan *Guide* (untuk Desa Wisata)/ pembuatan produk, Pembekalan Marketing Komunikasi, dan Persiapan *Launching*. Tahap selanjutnya adalah Pendampingan. Kegiatan *coaching* selama delapan bulan nanti, operator akan diberikan materi dan juga tugas yang harus dikerjakan untuk mewujudkan project Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa. Pengerjaan tugas oleh operator tersebut nantinya akan didampingi oleh tim konsultan (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp) agar tugas yang dikerjakan sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Penataan, pengelolaan, manajemen secara *Strategic planning* yang telah dijalankan dan *diplanning* sesuai dengan *timeline* pendampingan desa wisata telah berjalan 75% dan masih terus berproses, beberapa proses pendampingan berjalan belum sesuai dengan *timeline* yang telah ditentukan karena beberapa kendala pengadaan infrastruktur baik dari segi pelengkapan di spot-spot wisata dan *shuttle* untuk transportasi dari beberapa spot ke spot wisata lainnya.

Berikut *Timeline Project* Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa di Desa Bumiaji:

Tabel 3 : *Timeline Project* Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa

No	April-Mei 2018	Juni 2018	Juli-Sept 2018	Okt-Nov 2018	Desember 2018
	Riset&Survey	Veryfikasi	Developmen	Publikasi	Monitoring
1.	Survey Online	Pengolahan Data	Training Team Pelaksana	Pengambilan gambar	Training Team Pelaksana
2.	Riset potensi	Analisa Data	Pengerjaan Project Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa (Tes Rasa Produk Unggulan)	Editing Media	Monitoring Progres
3.	Riset Market	Verifikasi bersama stakeholder	Monitoring dan Evaluasi	Optimasi Media Publikasi	Problem Solving
4.	Riset Destinasi	Pembuatan Planning final	Pengerjaan Pengembangan Infrastruktur	Publikasi Masal	Evaluation
5.	Riset Kelayakan	Pembentukan team Pelaksana	Pembentukan Team Cyber	Pembuatan event Sosialisasi	

No	April-Mei 2018	Juni 2018	Juli-Sept 2018	Okt-Nov 2018	Desember 2018
6.	Riset Kompetitor	Training Team Pelaksana		Maintenance Media	
7.	Survey Lokasi			Training Team	

Sumber: Proposal Kerjasama Desa Bumiaji 2018

Hasil Riset dan *Survey* Potensi desa selama proses pendampingan, telah ada 21 potensi spot wisata desa yang bisa dikembangkan, dari ke 21 spot wisata tersebut dikelompokkan menjadi 4 kelompok besar, wisata alam, wisata edukasi, wisata budaya, dan wisata buatan. Namun dari segi *survey* kelayakan ada 32% Spot wisata layak dikunjungi, dan 68% spot wisata yang masih belum layak dari segi fasilitas umum pendukungnya.

e. *Information Sharing* (Penyampaian informasi)

Penyampaian informasi yang terjadi antar aktor tidak secara keseluruhan tersampaikan. Masih terdapat miskom terhadap pihak pihak yang bersangkutan. Pihak swasta yang masih belum paham tata cara kolaborasi yang baik dan benar, pengurusan surat-surat yang masih banyak kesalahan. Tetapi kesalahan tersebut waktu di awal kerjasama yang artinya pihak swasta belum sepenuhnya paham dengan aturan kolaboratif. Kemudian berjalannya project baik Desa Wisata maupun produk unggulan desa, untuk penganggaran yang seharusnya pihak desa yang menganggarkan, terdapat miskom dengan pihak kecamatan. Harusnya penganggaran dilakukan di awal terjadinya

kerjasama. Tetapi setelah berjalan kerjasama baru muncul penggaran, dimana proses tersebut prosesnya lama, sehingga hal tersebut menjadi kendala dalam pelaksanaan project.

Penyampaian informasi yang baik adalah yang bisa dipahami dan dijalankan sesuai dengan kesepakatan awal. Tetapi nyatanya penyampaian informasi masih kurang baik karena terkendala dengan kesibukan masing-masing. Informasi yang diterima masing masing pihak masih terkendala akan waktu dari masing-masing pihak tersebut. Dimana para pihak tersebut masih mempunyai kesibukan masing-masing. Dalam penyampaian yang masih terjadi miskom antara pihak swasta dengan pihak kecamatan dengan perjanjian awal terkait dengan dana. Kemudahan akses dalam kerjasama tersebut masih belum berjalan dengan baik dikarenakan setiap pihak juga memiliki kesibukan masing-masing. Pembagian informasi di awal kurang baik. Sehingga menyebabkan kendala didalam project. Yaitu dengan kendala dengan dana dan penganggaran. Dan dampaknya adalah timeline yang sudah teratata sejak awal harus mundur. Disisi lain dari pihak desa dan konsultan jarang berkomunikasi intens karena report awal yang membayar kecamatan jadi kordinasinya langsung dengan kecamatan.

f. *Access to Resources* (Akses Terhadap Sumberdaya)

Acces to Resources Merupakan ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network*. Jadi, harus ada kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi masing-masing stakeholders yang terlibat.

Akses terhadap sumberdaya yaitu ketersediaan sumber daya keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan *network*. Suatu program ataupun kegiatan dapat berjalan ketika di didukung oleh sumberdaya yaitu terutama ketersediaan keuangan dan manusia. Sayangnya dalam realitanya, sumber daya manusia dan keuangan nya pun belum bisa dikatakan cukup.

Secara teknis, Pengelolaan sudah mencapai 75%. Pengelolaan potensi desa dalam pengembangannya belum optimal karena ada beberapa tahapan yang terhambat karena kurangnya dana dan infrastruktur yang masih belum ada. Dana untuk project tersebut terbagi menjadi dua. Yaitu yang pertama dana yang ditunjang oleh kecamatan yang sifatnya operasional kegiatan dan yang kedua adalah dana yang disediakan oleh desa untuk infrastrukturnya. Dalam hal tersebut terdapat keterlabatan, yaitu ketika pemerintah desa menyiapkan infrastruktur untuk mengerjakan projek tersebut.

Dalam modal sosial (Sumber Daya Manusia) merupakan kunci paling utama dalam pengelolaan potensi desa yang ada di desa Bumiaji

yaitu Sumber Daya Manusia yang akan melaksanakan kegiatan tersebut. Pertama kesulitan mencari sumber Daya Manusia yang benar benar komitmen dan mau mengerjakan project tersebut. Pembukaan open recruitment ternyata dan hal tersebut hanya ada beberapa dari pemuda desa Bumiaji yang mendaftar. Kemudian ditunjuk perdesun untuk mengirim pemuda desa yang akan diseleksi oleh pihak desa menjadi tim operator untuk membantu pihak swasta (konsultan) untuk mengelola dan menjalankan project tersebut. Terdapat 4 pemuda Desa (tim operator) yang sudah terpilih dan sudah diberikan SK oleh Desa Bumiaji. Akan tetapi karena kurangnya wawasan dan pengetahuan, tim operator tersebut masih bergantung pada pihak swasta dan kinerja nya yang masih belum optimal.

Kemudian untuk keuangan yang ada dalam *project* Desa Wisata dan produk unggulan Desa masih kurang dalam penganggaran awalnya. Anggaran harus dianggarkan dari tahun sebelumnya, dan ketika tidak ada anggaran ditahun sebelumnya maka harus dimasukkan ke anggaran perubahan, yang itu terjadi dibulan oktober november. Kemudian anggaran tersebut belum bisa cair sesuai kebutuhan. Hal hal teknis tersebut yang akhirnya mengganggu *timeline* menjadi mundur. Disisi lain dari pihak desa dan konsultan jarang berkomunikasi intens karena report awal yang membayar kecamatan jadi kordinasinya langsung dengan kecamatan.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif Collaborative Governance di Desa Bumiaji :

1. Faktor Pendukung

a. Internal

1). Potensi Desa

Potensi Desa Bumiaji yang sangat melimpah membuat pemerintah Kecamatan memilih Desa Bumiaji sebagai objek kerjasama ini. Potensi yang ada di Desa bumiaji diantaranya adalah kebun di Dusun Banaran, Sumber Cinde, Tebing Watu Gedek, Sumber Telaga, Gardu Pandang, Spot Outbond, Area Tubbing, Bukit Teletubbies, Bukit Cendana, Coban Talun, Perkebunan, Perkebunan Apel, Perkebunan Jeruk, Perkebunan Bunga, Perkebunan Brongkol, dan Perkebunan Jambu Kristal.

2). Masyarakat

Masyarakat yang sangat mendukung dalam Pengelolaan Potensi Desa ini adalah masyarakat yang memiliki spot-spot wisata serta Ibu Ibu PKK, dimana di gerakan dalam pembuatan produk unggulan desa. Dan pemuda desa yang berperan langsung dalam pengelolaan Desa Wisata itu sendiri.

2. Faktor Pengambat

a. Faktor Internal

1). Anggaran

Anggaran adalah suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi semua aktivitas perusahaan untuk jangka waktu (periode) tertentu di masa yang akan datang. Oleh sebab itu rencana yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter, maka anggaran seringkali disebut juga dengan rencana keuangan. Dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting dalam arti segala kegiatan akan dikuantifikasikan dalam satuan uang, sehingga bisa diukur pencapaian efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang dilakukan. Anggaran dalam pelaksanaan project Desa Wisata dan produk Unggulan Desa di Desa Bumiaji masih kurang. Dan hal tersebut menghambat timeline yang sudah dibuat menjadi mundur. Untuk dana awal yang cair yaitu 60jt dimana dana tersebut digunakan untuk kebutuhan pengembangan Desa Wisata. Kemudian cair lagi 80jt untuk Produk Unggulan Desa yaitu untuk kebutuhan peralatan serta bahan bahan pembuatannya. Sedangkan total dana dibutuhkan dalam pengerjaan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa ini adalah 500jt. Berarti untuk kekurangannya masih 360jt, dimana kekurangan tersebut akan digunakan untuk operasionalnya.

Penganggaran adalah suatu komitmen resmi manajemen yang terkait dengan harapan manajemen tentang pendapatan, biaya dan beragam transaksi keuangan dalam jangka waktu tertentu di masa yang akan datang. Penganggaran yang dilakukan dalam kerjasama ini belum efektif dan menjadi kendala dalam pengelolaan desa wisata dan produk unggulan desa itu sendiri.

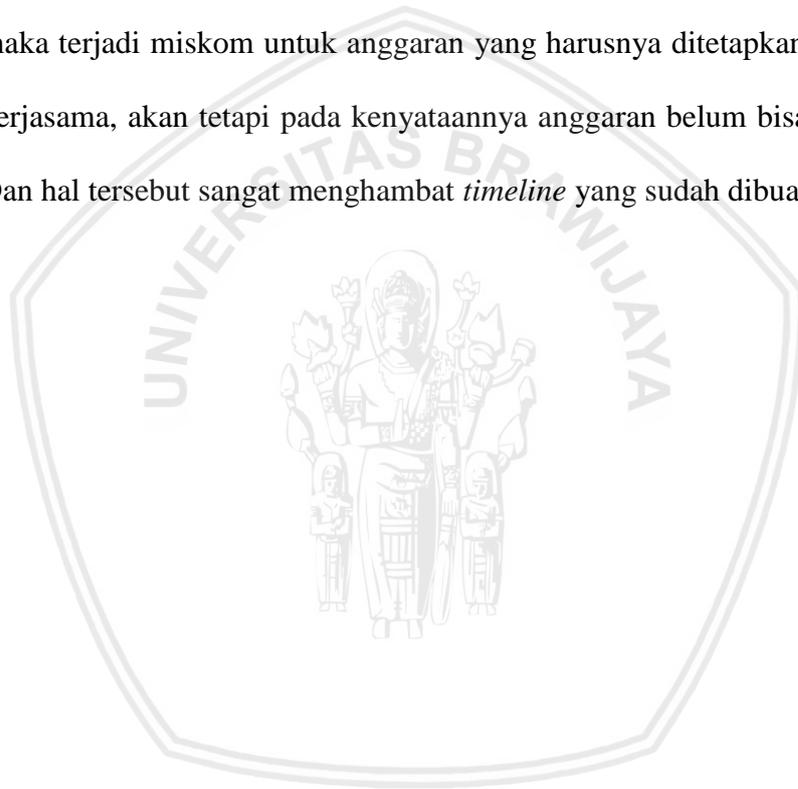
2). Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia sangat penting dalam pengelolaan Desa wisata dan produk unggulan desa. Dimana sumber daya manusia ini berperan sebagai *empower* dalam kegiatan project. Peran dan pentingnya Sumber Daya Manusia adalah bahwa segala potensi sumber daya yang dimiliki manusia yang dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan baik secara pribadi individu maupun organisasi. Sumber daya tersebut yaitu waktu, tenaga dan kemampuan manusia (baik daya pikir serta daya fisiknya) benar-benar dapat dimanfaatkan secara terpadu dan secara optimal bagi kepentingan organisasi. Sumber Daya Manusia sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan dan pencapaian tujuan. Apabila di dalam organisasi pemerintahan dan perusahaan sudah memiliki modal besar, teknologi canggih, sumber daya alam melimpah namun tidak ada sumber daya manusia yang dapat mengelola dan memanfatkannya maka tidak akan mungkin dapat meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itulah

pentingnya peran sumber daya manusia dalam pengelolaan potensi desa yang akan dijalankan.

3). Komunikasi antar Stakeholders

Komunikasi yang masih belum baik antar stakeholders sehingga masih sering terjadi miskom. Dan kordinasi awal yang masih belum maksimal maka terjadi miskom untuk anggaran yang harusnya ditetapkan pada awal kerjasama, akan tetapi pada kenyataannya anggaran belum bisa dicairkan. Dan hal tersebut sangat menghambat *timeline* yang sudah dibuat.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan yang dikemukakan, penulis menyimpulkan bahwa:

1. Pengelolaan potensi desa dalam perspektif *collaborative governance* di Desa Bumiaji. Terdapat beberapa indikator kriteria keberhasilan *collaborative governance*. Diantaranya yaitu:

A. *Networked structure* (Struktur Jaringan)

Dalam struktur jaringan, digambarkan bahwa pihak kecamatan berada di hierarki atas dalam struktur pemerintahan. Tetapi pada dasarnya dalam *collaborative governance* ini semua pihak baik pihak kecamatan, pihak Desa dan pihak swasta (konsultan) memiliki kedudukan yang sama. Pihak kecamatan sebagai pemilik program dan penginisiasi kerjasama yang dilakukan dengan pihak swasta (konsultan). Pihak Desa sebagai objek penerapan dan penyedia infrastruktur. Pihak Swasta (konsultan) sebagai pemilik ilmu atau pengetahuan dalam konteks sebagaimana mestinya sebagai konsultan untuk memberikan sebuah arahan atau gagasan ide dan juga *strategic planning* untuk mengembangkan usaha agar lebih profesional yang akan bekerjasama dengan pemilik spot-spot wisata yang ada di Desa Bumiaji dan Operator Desa yang akan membantu dalam pengelolaannya.

B. *Commitment to a Common Purpose* (Komitmen terhadap Tujuan)

Komitmen dalam pencapaian tujuannya adalah untuk meningkatkan PADes. Dalam isi MoU yang dikeluarkan oleh Pihak Swasta, Dinyatakan bahwa pihak pertama adalah pemerintah desa bumiaji. Pihak Kedua adalah pemilik spot wisata dan pengolah oleh-oleh. Dijelaskan bahwa para Pihak saling mendukung untuk mengadakan kesempatan bekerjasama tentang penyelenggaraan Program Wisata Desa dan produk unggulan desa.

C. *Access to Authority* (Akses terhadap Otoritas)

Dalam kewenangan masing masing stakeholders. Kewenangan kecamatan adalah sebagai pemilik program dan penginisiasi kerjasama yang dilakukan dengan pihak swasta (konsultan), meminta laporan akhir dari konsultan, meberikan saran dan arahan kepada konsultan dan desa, mengaudit apa yang sudah dilakukan. Pihak Desa kewenangannya adalah menentukan siapa yang akan menjadi operator yang akan mengelola desa wisata dan produk unggulan, menyediakan memberikan akses fasilitas kepada operator. Kemudian operator hanya menjalankan dan menyediakan apa yang dibutuhkan konsultan (Sinergi Konsulting: PT. Era Mulia Abadi Sejahtera). Operator desa ditugaskan untuk membantu pengelolaan potensi desa bumiaji. Pihak swasta/swasta mempunyai Otoritas atau kewenangan dari pihak yaitu dari perjanjian awal yaitu pihak swasta sebagai *strategic partner* dan *planning* dalam pengelolaan potensi Desa yang ada di Desa Bumiaji.

D. *Distributive Accountability/Responsibility* (Pembagian Akuntabilitas dan Responsibilitas)

Untuk penataan, pengelolaan dan manajemen secara bersama-sama antara pihak kecamatan, pihak desa dan juga pihak swasta (konsultan) sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan prosedur dan kewenangan masing-masing. Dalam pengelolaannya pihak swasta dibantu oleh tim operator (pemuda desa bumiaji yang sudah terpilih dan memiliki SK). Penataan, pengelolaan, manajemen secara *Strategic planning* yang telah dijalankan dan *diplanning* sesuai dengan *timeline* pendampingan desa wisata telah berjalan 75%.

E. *Information Sharing* (Penyampaian Informasi)

Dalam penyampaian informasi dalam pelaksanaannya komunikasi antar stakeholders masih belum baik. Komunikasi yang terjadi di awal tidak sesuai dengan apa yang sudah dijalankan, terutama mengenai anggaran yang seharusnya diterima oleh pihak swasta/konsultan. Komunikasi yang kurang intens serta kesibukan masing-masing stakeholder yang menjadi kendala dalam penyampaian informasi.

F. *Acces to Resources* (Akses terhadap Sumberdaya)

Ketersediaan sumber keuangan, teknis, manusia, dan sumber daya lainnya yang diperlukan untuk mencapai tujuan network masih belum maksimal. Tahapan tahapan dan *timeline* yang sudah direncanakan menjadi mundur karena kekurangan dana dan komunikasi di awal yang belum maksimal. Serta Sumber Daya Manusia yang terbatas. Dan

pembuatan produk unggulan masih belum maksimal dikarenakan infrastruktur dan alat-alatnya belum tersedia karena masalah anggaran dan dana yang belum cair. Sumber Daya manusia dalam pengelolaan potensi Desa Wisata terutama operator desa (pemuda desa). Operator Desa hanya terdapat 4 operator desa yang ditunjuk dalam membantu konsultan, secara otomatis dalam pengelolaannya akan kewalahan, serta dengan operator desa (pemuda desa) tersebut belum memiliki wawasan dan pengetahuan yang luas sehingga masih dibantu oleh pihak swasta (konsultan).

2. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance* di Desa di Desa Bumiaji, yaitu sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

1). Potensi Desa

Potensi yang ada di Desa bumiaji sangat melimpah seperti yang sudah dilakukan dalam riset *survey* potensi dimana potensi desa bumiaji diantaranya adalah kebun di Dusun Banaran, Sumber Cinde, Tebing Watu Gedek, Sumber Telaga, Gardu Pandang, Spot Outbond, Area Tubbing, Bukit Teletubbies, Bukit Cendana, Coban Talun, Perkebunan, Perkebunan Apel, Perkebunan Jeruk, Perkebunan Bunga, Perkebunan Brongkol, dan Perkebunan Jambu Kristal.

2). Masyarakat

Masyarakat yang sangat mendukung dalam Pengelolaan Potensi Desa ini adalah masyarakat yang memiliki spot spot wisata serta Ibu Ibu PKK, dimana di gerakan dalam pembuatan produk unggulan desa. Dan pemuda desa yang berperan langsung dalam pengelolaan Desa Wisata itu sendiri.

b. Faktor penghambat

1). Anggaran

Anggaran dalam pelaksanaan project Desa Wisata dan produk Unggulan desa masih kurang. Untuk dana awal yang cair yaitu 60jt dimana dana tersebut digunakan untuk kebutuhan pengembangan Desa Wisata. Kemudian cair lagi Rp. 80.000.000 untuk Produk Unggulan Desa yaitu untuk kebutuhan peralatan serta bahan bahan pembuatannya. Sedangkan total dana dibutuhkan dalam pengerjaan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa ini adalah Rp. 500.000.000. Berarti untuk kekurangannya masih Rp. 360.000.000, dimana kekurangan tersebut akan digunakan untuk operasionalnya.

2). Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia dalam pelaksanaan project Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa ini masih kurang. Hanya 4 pemuda Desa (Tim Operator Desa) yang membantu dalam pelaksanaan project Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa. 4 orang tersebut juga dalam membantu pelaksanaan project kurang maksimal dikarenakan masih ada yang kuliah.

3). Komunikasi antar Stakeholders

Komunikasi yang dibangun dari awal baik dari Kecamatan dan Swasta masih belum baik karena masih banyak miskom dalam pelaksanaannya serta kesibukan masing-masing *stakeholders*.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, maka penulis berusaha untuk memberikan masukan yang diharapkan dapat memberikan manfaat kepada Pihak Kecamatan. Pihak Desa beserta Operator Desa, dan Pihak Swasta dalam Pengelolaan Potensi Desa yang berspektif pada *Collaborative Governance*. Berikut saran yang dapat diberikan penulis:

1. Untuk pihak Kecamatan dalam kerjasama tersebut seharusnya dalam berkordinasi dengan pihak Desa dan pihak swasta (konsultan) harus detail dan dibahas lagi untuk anggaran yang akan dianggarkan oleh pihak Desa.
2. Untuk pihak Desa dalam pelaksanaan project Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa agar lebih baik lagi dalam menyiapkan infrastruktur dan lebih detail lagi mengenai anggaran yang akan dibutuhkan oleh pihak Swasta serta membangun komunikasi yang lebih baik lagi dengan pihak kecamatan.
3. Untuk pihak Swasta (PT. Era Mulia Abadi Sejahtera Corp), seharusnya lebih paham dan mempelajari bagaimana alur dan cara bekerja sama dengan pihak Pemerintahan sehingga dalam pelaksanaannya tidak terjadi kesalahan, baik dari pembuatan surat menyurat, anggaran, serta laporan akhir kerjasama.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, Soleh. 2017. *Journal Strategi Pengembangan Potensi Desa*. Hlm 36-39.
- Agung, Kurniawan. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Ansell dan Gash, 2007. *Collaborative Governance in Theory and Practice*, *Journal of Public Administration Research and Theory*. Published by Oxford University Press. Hlm 544.
- A.W.Widjaja.1996. *Pemerintahan Desa dan Administrasi Desa Menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1979 (sebuah Tinjauan)*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Awang, Azam. 2010. *Implementasi Pemberdayaan Pemerintahan Desa*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Bangsawan, Indra. 2017. Analisis Faktor-Faktor Perkembangan Desa Dan Strategi Menuju Desa Mandiri (Studi Di Desa Sungai Langka Kec.Gedong Tataan Kab. Pesawaran). Diakses pada tanggal 2 Desember 2018. <http://digilib.unila.ac.id/27792/3/SKRIPSI%20TANPA%20BAB%20PEMBAHASAN.pdf>
- Bologh, S, Dkk. 2011. An Intregative Framework Collaborative Governance, *Journal of Public Administration Research and Theory*. 22 : 1-299. Hlm 3.
- Campbell. 1989. *Riset dalam Efektifitas Organisasi*. Terjemahan Sahat Simamora. Jakarta: Erlangga
- Denny.Irawan.2017. *Collaborative Governance (Studi Deskriptif Proses Pemerintahan Kolaboratif Dalam Pengendalian Pencemaran Udara di Kota Surabaya)*. *Journal of Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga*, Vol. 5, No. 3 September – Desember 2017.
- Chandler, Ralph C.1988. *The Public Administration Dictionary*. John Wiley & Sons,.
- Ciptakarya.pu.go.id.2015.*Profil Kota Batu Jawa Timur*.diakses pada 15 oktober 2018 <http://ciptakarya.pu.go.id/profil/profil/barat/jatim/batu.pd>
- Darmadi, Damai Sukidin. 2009. *Administrasi Publik*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo
- Depdikbud. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Depdikbud.

- Dokumen kerjasama Project Pembangunan Desa Wisata dan Produk Unggulan Desa Bumiaji, Kecamatan Bumiaji.
- Dokumen Indeks Desa Membangun tahun 2015
- Dokumen Laporan Kerjasama Desa Bumiaji 2018
- Dokumen Profil Kecamatan Bumiaji 2014
- Dokumen Profil Desa Bumiaji 2018
- Dwiyanto, Agus. 2011. *Manajemen Publik : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- . 2011. *Manajemen Publik : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Dwipayana, AAGN. Ari. 2003. *Membangun Good Governance*. Raja Grafindo Pustaka: Bandung.
- Evelin, Balandatu. Kebijakan Pemerintah Desa Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (Studi Di Desa Peling Kecamatan Siau Barat Kabupaten Kepulauan Siau Tagulandang Biaro. Journal
- H.A.W. Widjaja. 2003. *Otonomi Desa*. Divisi Buku Perguruan Tinggi, Raja Grafindo Persada.
- Hanif, Nurcholis. 2011. *Pertumbuhan dan Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta : penerbit ERLANGGA.
- Indradi, Sjamsiar Sjamsuddin. 2010. *Dasar-Dasar dan Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN.
- . 2008. *Administrasi Pemerintahan Lokal*. Malang: Agritek YPN
- . 2006. *Dasar Dasar Teori Administrasi Publik*. Malang: Agritek YPN.
- Mardiasmo. 2007. *Otonomi dan Manajemen Keuangan* . Daerah. Yogyakarta: Andi.
- Maksudin. 2001. *Strategi pengembangan Potensi Dan Program Desa Binaan/Mitra Kerja IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*. *Aplikasia, Jurnal Aplikasi Ilmu-ilmu Agama*, Vol. II, No. 2 Desember 2001:197-211
- Miles, Huberman, dan Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Ndraha, Talizidulu. 2000. *Ilmu Pemerintahan I & II*. Jakarta: BKU Ilmu Pemerintahan-IIP.
- Newman, William H. 1963. *Administrative Action. The technique of organization and management (second edition)*. Prentice Hall Inc.

- Pasolong, Harbani. 2013. *Metodologi Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- R. Subekti. 1999. *Hukum Pembuktian*. Pradnya Paramita : Jakarta.
- Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Syafri, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jakarta: Erlangga
- Sedarmayati. 2003. *Good Governance: Kepemerintahan yang Baik dalam Rangka Otonomi Daerah Upaya Membangun Organisasi Efektif dan Efisien melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*. Bandung: Mandar Maju.
- Steers, M. Richard. 1985. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga
- Subarsono, Agustinus. 2016. *Kebijakan publik dan Pemerintah Kolaboratif Isu-isu Kontemporer*. Yogyakarta : Gava Media.
- Suharyanto. 2005. *Administrasi Public : Enterpreneurship, Kemitraan, dan Reiventing Government*. Yogyakarta : Media Wacana.
- 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pemerintah Propinsi Jawa Timur.2010. *Program Pemberdayaan Potensi Desa/ Kelurahan*. Surabaya: Bapermas Jawa Timur.
- Peraturan Pemerintah Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keunggulan Desa.
- Permendesa Nomor 2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun.
- Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 Tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa Pasal 99 Ayat (2)
- Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara
- Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 tentang Dana Desa
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta
- 2008. *Metode Pendekatan Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: PT Alfabeta
- Susanto, Astrid S. (1975). *Pendapat Umum*. Bandung : Bina Cipta.

Ulum. Ihyaul MD.2004. *Akuntansi Sektor Publik*.Malang: UMM Press.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa



LAMPIRAN

1. INTERVIEW GUIDE

ANGGRAINI WAHYU SEPTIANA
 NIM. 155030101111028
 JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
 UNIVERSITAS BRAWIJAYA

DAFTAR PERTANYAAN
 WAWANCARA MENDALAM (INTERVIEW GUIDE)
 PENGELOLAAN POTENSI DESA DALAM PERSPEKTIF
 COLLABORATIVE GOVERNANCE

Sub Fokus Penelitian	Aspek/Indikator	Pertanyaan Penelitian	Informan
Kriteria keberhasilan <i>collaborative governance</i> dalam pengelolaan potensi desa	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Networked Structure</i> (Struktur Jaringan) 2. <i>Commitment to a Common Purpose</i> (Komitmen terhadap Tujuan Bersama) 3. <i>Access to Authority</i> (Akses terhadap Otoritas) 4. <i>Distributive Accountability / Responsibility</i> (Pembagian Akuntabilitas dan Responsibilitas) 5. <i>Information Sharing</i> (Berbagi Informasi) 6. <i>Access to Resources</i> (Akses terhadap 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana struktur jaringan yang ada pada masing masing <i>stakeholder</i> antara pihak swasta ataupun pemerintah ? 2. Bagaimana komitmen dalam <i>collaborative governance</i> tersebut? 3. Bagaimana prosedur-prosedur dan kewenangan yang diberikan kepada <i>stakeholder</i> dalam pelaksanaan kerjasama antara pihak swasta dengan pemerintah ? 4. Bagaimana pengelolaan, penataan serta manajemen dalam pegelolaan potensi desa ini dengan kerjasama dengan pihak swasta ? 5. Bagaimana komunikasi/hubungan dalam kerjasama dengan pihak swasta ? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Camat Bumiaji



Sub Fokus Penelitian	Aspek/Indikator	Pertanyaan Penelitian	Informan
	Sumber Daya)	6. Bagaimana Sumber daya manusia, keuangan, serta tekhnisnya dalam kerjasama antara pemerintah dengan pihak swasta ?	
Hambatan dalam pengelolaan potensi desa dalam perspektif <i>collaborative governance</i>	1. Hambatan Internal 2. Hambatan Eksternal	1. Bagaimana hambatan pelaksanaan kerjasama dalam pengeloan potensi desa di desa bumiaji antar dengan pihak swasta dan pemerintah ?	1. Kepala Camat Bumiaji 2. Kepala Desa Bumiaji 3. Coach Sinergi Cinsulting (PT. Era Mulia Abadi Sejahtera)

Sub Fokus Penelitian	Aspek/Indikator	Pertanyaan Penelitian	Informan
Faktor Pendukung Pengelolaan potensi desa dalam perspektif <i>collaborative governance</i>	1. Internal 2. Eksternal	1. Bagaimana faktor pendukung dalam pelaksanaan kerjasama antara pihak swasta dengan pihak pemerintah ?	1. Kepala Camat Bumiaji 2. Kepala Desa Bumiaji 3. Coach Sinergi Consulting (PT. Era Mulia Anadi Sejahtera)

2. FOTO POTENSI DESA DAN KEGIATAN



Kebun Jambu Kristal



Makam Mbah Batu



Kebun Bunga Krisan



Omah Budaya Slamet



Bukit Teletubis



Sumber Cinde



Covan Watu Gedek



Gardu Pandang



Peternakan Kelinci



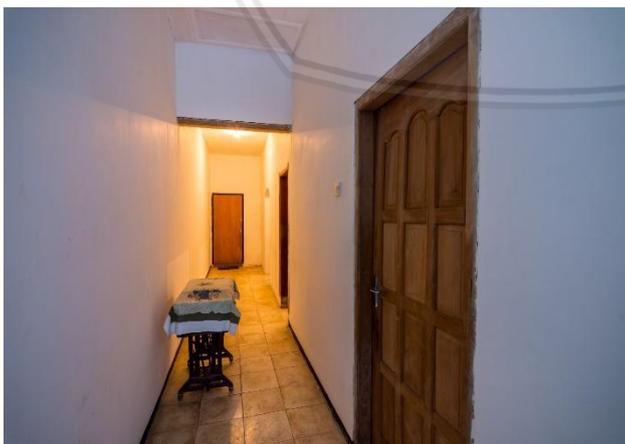
Area Tubing



Omah Lawas



Spot Outbound



Guest House



Bukit Cendana



Coban Talun





Perkebunan Jeruk



Wawancara dengan Bapak Wiwid Selaku Kepala Seksi Pemerintahan Desa Bumiaji



Wawancara dengan Bapak Adit selaku Kepala Kecamatan Bumiaji



3. PERATURAN DESA BUMIAJI TENTANG RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA TAHUN 2016-2019



**KEPALA DESA BUMIAJI
KOTA BATU**

**PERATURAN DESA BUMIAJI
NOMOR 1 TAHUN 2016**

**TENTANG
RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA
TAHUN 2016-2021**

KEPALA DESA BUMIAJI,

- Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan pasal 27 Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa, dalam rangka penyusunan RPJM Desa, perlu membentuk Tim Penyusun RPJM Desa;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan tersebut pada huruf a perlu membentuk Peraturan Desa tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM Desa) Desa BUMIAJI Tahun 2016-2021.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
2. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5495);



3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 123, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5539), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5717);
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 168, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5558), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 88, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5694);
5. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 111 Tahun 2014 tentang Pedoman Teknis Peraturan di Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2091);
6. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 112 Tahun 2014 tentang Pemilihan Kepala Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2092);
7. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2093);
8. Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 114 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Desa (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 2094);
9. Peraturan Menteri Desa , Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 1 tahun 2015 tentang Pedoman kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala desa ;
10. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2015

- tentang Pedoman Tata Tertib dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa ;
11. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 ;
 12. Peraturan Menteri Desa , Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas penggunaan dana desa Tahun Anggaran 2016 ;
 13. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 147/PMK.07/2015 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.07/2015 TENTANG Pelaksanaan Dana Alokasi Khusus Tambahan Pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2015 ;
 14. Peraturan Walikota Batu Nomor 11 Tahun 2015 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa dirubah dengan Peraturan Walikota Batu Nomor 22 Tahun 2016;
 15. Peraturan Walikota Batu Nomor 20 Tahun 2015 tentang Sistem Perencanaan Partisipatif ;
 16. Peraturan Walikota Batu Nomor 22 Tahun 2015 tentang Pemberian Tunjangan dan Penerimaan Lain yang Sah bagi Kades dan Perangkat serta Tunjangan dan Biaya Operasional bagi BPD;
 17. Peraturan Walikota Batu Nomor 34 Tahun 2015 tentang Tata Cara Penyusunan Peraturan Di Desa ;
 18. Peraturan Walikota Batu Nomor 51 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Besaran Alokasi Dana Desa Tahun Anggaran 2016 ;
 19. Peraturan Walikota Batu Nomor 52 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Besaran Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2016 ;

Dengan Kesepakatan Bersama

BADAN PERMUSYAWARATAN DESA BUMIAJI
dan
KEPALA DESA BUMIAJI

MEMUTUSKAN

Menetapkan : RANCANGAN PERATURAN DESA TENTANG RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA TAHUN 2016-2021

BAB I
KETENTUAN UMUM
Pasal 1

Dalam Peraturan Desa ini yang dimaksud dengan:

1. Desa adalah Desa Bumiaji
2. Pemerintah Desa adalah Pemerintah Desa Bumiaji
3. Kepala Desa adalah Kepala Desa Bumiaji
4. Badan Permusyawaratan Desa adalah Badan Permusyawaratan Desa Bumiaji
5. Kewenangan Desa adalah kewenangan yang dimiliki Desa meliputi kewenangan di bidang penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan Pembangunan Desa, Pembinaan Kemasyarakatan Desa, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul dan adat istiadat Desa.
6. Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
7. Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.
8. Musyawarah Perencanaan Pembangunan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Pemerintah Desa untuk menetapkan prioritas, program, kegiatan, dan kebutuhan Pembangunan Desa yang didanai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, swadaya masyarakat Desa, dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten.
9. Peraturan Desa adalah peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Kepala Desa setelah dibahas dan disepakati bersama Badan Permusyawaratan Desa.
10. Pembangunan Desa adalah upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.
11. Perencanaan pembangunan desa adalah proses tahapan kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah Desa dengan melibatkan Badan Permusyawaratan Desa dan unsur masyarakat secara partisipatif guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya desa dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa.
12. Pembangunan Partisipatif adalah suatu sistem pengelolaan pembangunan di desa dan kawasan perdesaan yang dikoordinasikan

oleh kepala Desa dengan mengedepankan kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan pengarusutamaan perdamaian dan keadilan sosial.

13. Pemberdayaan Masyarakat Desa adalah upaya mengembangkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat dengan meningkatkan pengetahuan, sikap, keterampilan, perilaku, kemampuan, kesadaran, serta memanfaatkan sumber daya melalui penetapan kebijakan, program, kegiatan, dan pendampingan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat Desa.
14. Pengkajian Keadaan Desa adalah proses penggalian dan pengumpulan data mengenai keadaan obyektif masyarakat, masalah, potensi, dan berbagai informasi terkait yang menggambarkan secara jelas dan lengkap kondisi serta dinamika masyarakat Desa.
15. Data Desa adalah gambaran menyeluruh mengenai potensi yang meliputi sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber dana, kelembagaan, sarana prasarana fisik dan sosial, kearifan lokal, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta permasalahan yang dihadapi desa.
16. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa, selanjutnya disingkat RPJM Desa, adalah Rencana Kegiatan Pembangunan Desa untuk jangka waktu 6 (enam) tahun.

BAB II

PRINSIP-PRINSIP DASAR DAN SISTEMATIKA RENCANA PEMBANGUNAN JANGKA MENENGAH DESA BUMIAJI

Pasal 2

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021 merupakan penjabaran visi, misi, kepala desa, arah kebijakan pembangunan pemerintah desa, serta rencana kegiatan yang meliputi bidang pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan, pelaksanaan kemasyarakatan, pemberdayaan masyarakat dan bidang tak terduga.

Pasal 3

Sistematika Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021 disusun sebagai berikut:

BAB I	PENDAHULUAN
BAB II	PROFIL DESA
BAB III	PROSES PENYUSUNAN RPJMDesa
BAB IV	VISI, MISI
BAB V	INDIKATOR KINERJA
BAB VI	PENUTUP

Pasal 4

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021 sebagaimana tercantum dalam lampiran Peraturan Desa ini, merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Desa ini.

Pasal 5

Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021 sebagaimana tersebut dalam pasal 2 ditetapkan setiap 6 tahun sekali dan dilaksanakan secara bertahap, sesuai dengan perkembangan situasi dan kondisi serta kemampuan pendanaan dan apabila dipandang perlu dapat dilakukan revisi, perubahan sesuai dengan dinamika perkembangan pembangunan desa yang memerlukan langkah-langkah penyesuaian terhadap Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2016-2021.

BAB III KETENTUAN PENUTUP

Pasal 6

Dengan berlakunya Peraturan Desa ini, maka segala ketentuan yang bertentangan atau tidak sesuai dengan Peraturan Desa ini, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 7

Peraturan Desa ini mulai berlaku sejak tanggal diundangkan.
Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Desa ini dengan penempatannya dalam Lembaran Desa Bumiaji

Ditetapkan di Desa
Bumiaji
pada tanggal
KEPALA DESA BUMIAJI,

EDY

LEMBARAN DESA BUMIAJI TAHUN 2016 NOMOR E/1

4. SURAT PERJANJIAN KERJASAMA (MoU)

SURAT PERJANJIAN KERJA SAMA NOMOR :

Pada hari ini, Kamis tanggal Dua Puluh Satu bulan Februari tahun Dua Ribu Sembilan Belas, bertempat di Desa Bumiaji, kami yang bertandatangan dibawah ini :

1. _____ : Kepala Desa Bumiaji, bertindak untuk dan atas nama Pemerintah Desa Bumiaji berkedudukan di Jalan Kastubi No. 39 Desa Bumiaji 65331 selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**
2. _____ : Nama Pemilik Spot , bertindak untuk dan atas nama Pemilik Spot Wisata berkedudukan di

selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**.

(Selanjutnya Pihak Pertama dan Pihak Kedua secara bersama-sama disebut “Para Pihak” sedangkan masing-masing pihak secara terpisah disebut “Pihak”). Para Pihak menerangkan terlebih dahulu :

5. Bahwa Pihak Pertama adalah pemerintah desa bumiaji.
6. Bahwa Pihak Kedua adalah pemilik spot wisata atau pengolahan oleh-oleh
7. Bahwa Para Pihak saling mendukung untuk mengadakan kesempatan bekerjasama tentang penyelenggaraan Program Kepariwisataaan.
Sehubungan dengan hal-hal tersebut diatas, para Pihak telah bersepakat membuat dan menandatangani perjanjian kerjasama ini dengan syarat-syarat dan ketentuan sebagai berikut :

PASAL 1 TUGAS DAN RUANG LINGKUP PEKERJAAN

1. Tugas Pekerjaan

Pihak Pertama dan Pihak Kedua dalam kedudukan seperti tersebut diatas, mendukung penuh Program Desa Wisata Berbasis Kebudayaan terkhusus di desa Bumiaji

2. Lingkup Pekerjaan

Para Pihak bersepakat dan setuju untuk menciptakan kerjasama dalam rangka Pengembangan Desa Wisata, khususnya untuk menciptakan produk-produk unggulan yang dapat memenuhi kebutuhan industri kepariwisataan dengan

memberikan akses bagi desa untuk dapat berperan dan pemberian bantuan media atau operator teknis wisata dan Pihak Kedua yang teknisnya akan diatur lebih lanjut dalam aturan teknis yang akan dikeluarkan oleh Pihak Pertama.

PASAL 2 HAK DAN KEWAJIBAN PARA PIHAK

1. Hak dan Kewajiban Pihak Pertama :

Beberapa Hak Pihak Pertama

- Memperoleh Sharing Profit
- Menyediakan Fasilitas Sesuai yang telah di sepakati
- Berhak Memperoleh data kunjungan
- Mendapatkan Fasilitas Pemasangan Logo Bumdes di papan spot wisata yang di siapkan
- Mempromosikan spot wisata atas nama bumdes

Kewajiban Pihak Pertama

- Membayar Paket Sesuai Kesepakatan
- Menginformasikan kedatangan tamu maksimal H -3 sebelum kedatangan
- Menjelaskan fasilitas spot wisata ke wisatawan
- Menyediakan pendamping untuk mengantar ke spot-spot wisata yang di pilih

2. Hak dan Kewajiban Pihak Kedua :

Hak Pihak Kedua

- Mendapatkan Pendapatan dari tamu yang di hadirkan oleh pihak pertama
- Mendapatkan informasi kedatangan tamu H -3 sebelum kedatangan
- Memperoleh papan nama penunjuk spot wisata
- Membuat paket sesuai spot wisata masing masing
- Berhak mendapatkan data pengunjung dari pihak pertama

Kewajiban Pihak Kedua

- Menyediakan Guide di Lokasi / Pemateri di spot masing-masing
- Menyediakan harga paket dan fasilitas yang di dapatkan
- Menginformasikan jadwal yang bisa di kunjungi / kesiapan spot.
- Menjaga spot sesuai standard yang telah di tentukan oleh desa wisata
- Menginformasikan jika ada “Force Marguer” di spot wisata yang akan di kunjungi.

5. LAPORAN AKHIR KERJASAMA

BAB 7 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

7.1 Pencapaian dan Evaluasi

Pendampingan selama 8 bulan memberikan banyak insight dan feedback yang positif selama pengembangan Desa Wisata Bumiaji bersama tim operator dan tim penggerak desa wisata di kecamatan Bumiaji

Banyak testimoni positif maupun membangun dari wisatawan akhirnya mampu memberikan beberapa saran dan rekomendasi sebagai gambaran persiapan pendampingan selama 3-4 bulan kedepan program pendampingan lanjutan di Kecamatan Bumiaji.

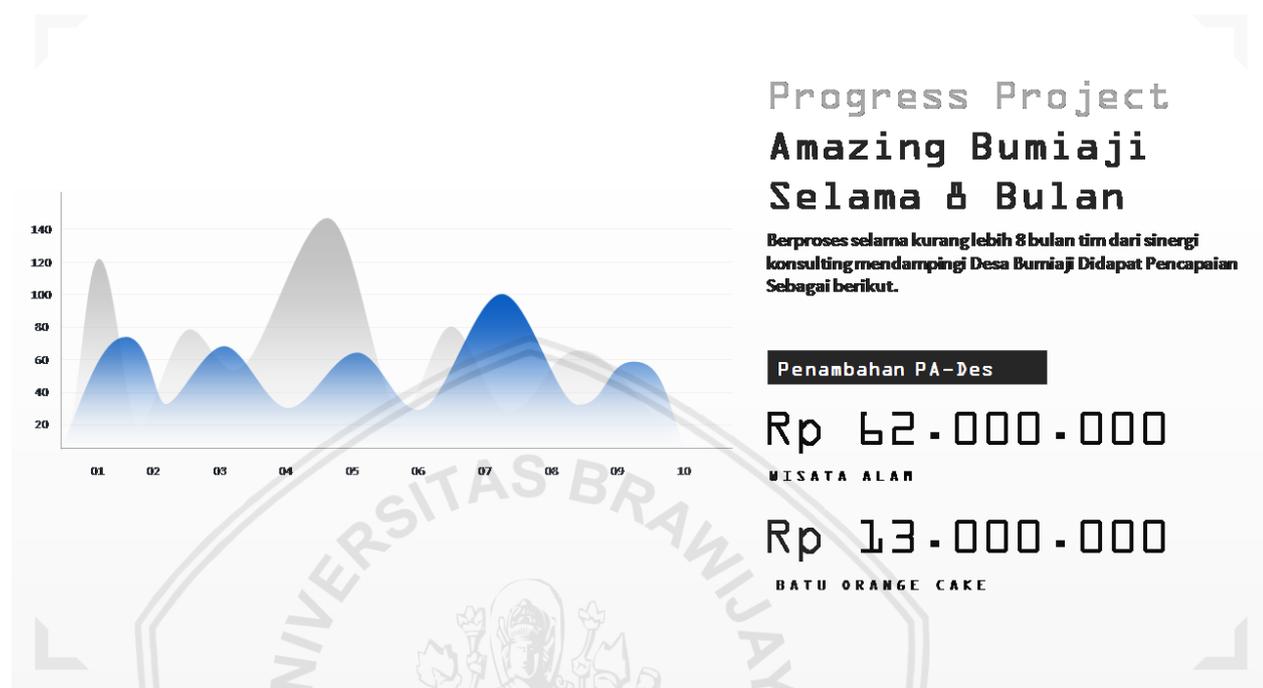
7.1.1 Ketercapaian

Dari banyak potensi lokasi yang disurvei untuk dijadikan spot wisata, terdapat 21 tempat dan lokasi spot wisata yang telah disurvei langsung dan kami validasi menjadi 4 gambaran utama Wisata Desa Bumiaji. Yaitu Wisata Alam, Wisata Edukasi, Wisata Budaya dan Wisata Buatan.

Wisata Alam terdiri dari lahan sayur atas Tlogorejo, Bukit Teletubies, Puncak Cendana, Sumber Cinde, Air Tejun Coban Talun, Spot utbond, Spot Tubbing / Rafting. Wisata Edukasi terdiri dari Kebun Jambu Kristal, kebun Apel, Kebun Jeruk, Kebun Mawar, Kebun Bunga Krisan, Peternakan Kelinci. Wisata Budaya terdiri dari Omah Budaya Slamet, Rumah Lawas, Makam Mbah Batu, Tlogorejo, Sangar Budaya Bumiaji. Wisata Buatan terdiri dari Camping Ground dan kolam Pemancingan.

No	Wisata Alam	Wisata Edukasi	Wisata Budaya	Wisata Buatan
1	Lahan Sayur atas Tlogorejo	Kebun Jambu Kristal	Omah Budaya Slamet	Camping Ground
2	Bukit Teletubies	Kebun Apel	Rumah Lawas	Kolam Pemancingan
3	Puncak cendana	Kebun Jeruk	Mbah Batu	
4	Sumber Cinde	Kebun Mawar	Tlogorejo	
5	Air Terjun Coban Talun	Kebun Bunga Krisan	Sanggar Bumiaji	Budaya
6	Spot Outbond	Peternakan Kelinci		
7	Spot Tubbing/Rafting			

7.1.3 Omset



Ketercapaian dari segi ekonomi, selama 3 bulan mulai melakukan promosi dan trial program uji coba paket wisata, omset penjualan paket wisata alam sejumlah Rp. 62.000.000. kurang lebih ada sekitar 300 wisatawan yang telah melakukan tes dan uji coba paket wisata di desa wisata bumaji. Respon sebagian besar Alhamdulillah berdampak positif dan membangun. Respon membangun yang paling banyak adalah penambahan beberapa fasilitas umum semisal kamar mandi dan tempat cuci tangan dan kaki.

Strategic plan yang telah dijalankan dan diplanning sesuai dengan timeline pendampingan desa wisata Alhamdulillah telah berjalan 75% dan masih terus berproses, beberapa proses pendampingan berjalan belum sesuai dengan timeline yang telah ditentukan dikarenakan beberapa kendala pengadaan infrastruktur baik dari segi pelengkapan fasum di spot-spot wisata dan shuttle untuk transportasi dari beberapa spot ke spot wisata lainnya.

Hasil Riset dan Survey Potensi desa selama proses pendampingan, telah ada 21 potensi spot wisata desa yang bisa dikembangkan, dari ke 21 spot wisata tersebut dikelompokkan menjadi 4 kelompok besar, wisata alam, wisata edukasi, wisata budaya, dan wisata buatan. Namun dari segi survey kelayakan ada 32% Spot wisata layak dikunjungi, dan 68% spot wisata yang masih belum layak dari segi fasilitas umum pendukungnya.



Dari segi operator tantangan terbesar adalah dari membiasakan pelayanan kepada wisatawan yang hadir dan dari segi penyedia spot wisata yang beberapa masih belum biasa melayani pengunjung yang datang ke tempat wisata tersebut. Perlunya support dan kesadaran dari masyarakat agar mulai terbiasa untuk menerima kunjungan dari wisatawan.

Faktor penganggaran menjadi salah satu hal yang membuat planning timeline belum sesuai kegiatannya. Beberapa penganggaran infrastruktur penunjang dan beberapa fasilitas Alhamdulillah bisa dianggarkan di tahun 2019. Sehingga harapannya dapat terealisasi selama proses pendampingan selama 3-4 bulan ke depan.

7.3 Ketercapaian

Proses pendampingan masih terus berproses, proses pembuatan paket wisata berjalan 75% dan tingkat kesiapan tim operator masih diangka 70%. Tim operator semakin ke depan akan semakin terbiasa melayani wisatawan yang datang dan akan lebih luwes dalam menyambut wisatawan. Proses ketersediaan infrastruktur mencapai angka 60% dan sebagian besar yang menjadi kendala adalah di fasilitas umum dan shuttle wisatawan selama berada di desa bumiaji.



7.4 Rekomendasi

Beberapa rekomendasi kami dalam 3-4 bulan kedepan diantaranya :

PROGRAM PLAN DESA BUMIAJI 2019

1. PROGRAM PENDAMPINGAN (*DESA WISATA DAN OVOP*) 2019

GOAL PROGRAM :

1. Pendampingan Tim Operator dan Penggerak Desa Terlaksana
2. Persiapan Pengadaan Sarana dan Prasarana Desa Wisata dan OVOP terlaksana

1. PROGRAM PENDAMPINGAN 2019

1. Pendampingan tim operator Desa Wisata Bulan Januari – Maret 2019
2. Pendampingan Penggerak Desa Wisata Bulan January – Maret 2019
3. Pendampingan tim Pendamping OVOP Bulan January – Maret 2019
4. Pendamping UKM Pemilik Oleh-oleh di Bumiaji Bulan January – Maret 2019

2. PROGRAM SARANA PENDUKUNG DESA WISATA BUMIAJI 2019

1. Mencari Penyedia Makanan, Shuttle oleh-oleh khas, home stay, toilet, infrastruktur portable pendukung, rest area, ornamen pelengkap rest area,

membuat papan nama, modul guide, harga tiket, tiket + fasilitas, kalender kunjungan, gambar Spot

2. Membuat Paket + Pricelist + fasilitas, jadwal kunjungan dengan pemilik spot, foto dan video paket wisata
 3. Membuat peta wisata, banner pricelist, papan nama jalan, papan nama lokasi, renovasi lokasi, renovasi (indoor & outdoor) taman, spot alas kaki + selfie + layar + LCD, infografis cetak, seragam tanah, tiket cetak, kwitansi, stempel perlengkapan, batik dan aksara, papan kontrol, database pengunjung/buku tamu.
 4. Menyediakan HT, Toa, seragam guide, sop video penyambutan, sertifikasi operator, forum penilaian bulanan, forum pengendalian kerja.
 5. Memantau / memastikan, maintain web+sosmed, sebar proposal, pembuatan laporan kerja harian 2 bulanan.
3. PROGRAM SARANA PENDUKUNG OVOP BUMIAJI 2019
1. SDM. PKK, POKJA Anak Magang
 2. Pembuatan dan pengadaan alat pemasaran
 3. Pengadaan Oprasional harian bahan / Stok dan training CS / Delivery
 4. Membuat Planning Strategi Pemasaran
 5. Pembuatan SOP kerja + Produksi
 6. Pengadaan
 1. Sertifikasi
 2. Form Penilaian Bulanan
 3. Form Kendali Kerja
 7. Pembuatan Database Konsumen OVOP
 8. Pembuatan Lap. Evaluasi dan Penutupan Project

2. PROGRAM PERSIAPAN INFRASTRUKTUR 2019

GOAL PROGRAM :

1. Infrastruktur mulai terbangun dan terhubung dengan program desa
2. Standar Operasional Produksi dan kerja telah terbentuk

1. PROGRAM REKOMENDASI PERSIAPAN INFRASTRUKTUR DESA WISATA BUMIAJI 2019

1. Sarana Pendukung Wisata
2. Spot Wisata
3. Paket Wisata
4. Pusat Informasi
5. Tour Guide
6. Operasional Desa Wisata

2. PROGRAM REKOMENDASI PERSIAPAN INFRASTRUKTUR OVOP DESA BUMIAJI 2019

1. Infrastruktur
2. Peralatan Pendukung
3. SDM
4. Pemasaran
5. Operasional Produksi
6. Strategi Pemasaran
7. Stok Opname dan Administrasi
8. SOP Kerja dan Produksi
9. Laporan Akhir OVOP

3. PROGRAM PERSIAPAN LAUNCHING 2019

GOAL PROGRAM :

Mengadakan 1 event Launching besar untuk pengenalan Desa Wisata Bumiaji dan Produk Unggulan OVOP desa Bumiaji

PROGRAM LAUNCHING DESA WISATA BUMIAJI 2019

1. PEKAN BERKUNJUNG BUMIAJI
2. FESTIVAL LAUNCHING AMAZING BUMIAJI



6. Surat Persetujuan Penelitian



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jl. MT. Haryono 163, Malang 65145, Indonesia

Telp. : +62-341-553737, 568914, 558226 Fax : +62-341-558227

<http://fia.ub.ac.id>

E-mail: fia@ub.ac.id

Nomor : 2735 /UN10.F03.11/PN/ 2019

Lampiran : -

Perihal : Riset/Survey

Kepada Yth

Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Batu

Jl. Panglima Sudirman No. 507, Pesanggrahan, Kecamatan Batu, Kota Batu, Jawa Timur

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, mohon dengan hormat bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan dalam melakukan Riset bagi mahasiswa :

Nama : Anggraini Wahyu Septiana

Alamat : Perumahan Griyasanta Blok K Nomor 360, Soekarno Hatta, Kota Malang

NIM : 155030101111028

Jurusan : Ilmu Administrasi Publik

Prodi : Administrasi Publik

Tema : Pengelolaan Potensi Desa dalam Perspektif *Collaborative Governance*

Lokasi Riset : Kantor Kecamatan Bumiaji, Kota Batu, Jawa Timur

Lamanya : 1 Maret hingga 20 Juni 2019

Peserta : 1 (satu) orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 27 Februari 2019



Dean of Faculty of Administrative Science

Dr. Agus Felia Wilaya, MDA, Ph.D
NIP. 19670217 199103 1 010

7. Surat Kesbangpol Kota Batu



PEMERINTAH KOTA BATU
KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. Jenderal Sudirman 507 Balaikota Among Tani
Gedung B Lantai 2

KOTA BATU

Batu, 28 Februari 2019

Nomor : 07210279/422.205/2019
Lampiran : -
Hal : Ijin Penelitian

Kepada
Yth. Camat Bumiaji Kota Batu
→ Di -

B a t u

Menunjuk surat pengantar dari Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tanggal 27 Februari 2019 Nomor : 2735/UN10.F03.11/PN/2019 Perihal Ijin Penelitian bersama ini diberitahukan bahwa :

Nama : ANGGRAINI WAHYU SEPTIANA
NIM : 155030101111028
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik
Instansi : FIA/Universitas Brawijaya Malang
Alamat : Jl. MT. Haryono 163 Malang

Bermaksud mengadakan Penelitian pada Instansi yang Saudara pimpin dengan ketentuan sebagai berikut :

Judul : Pengelolaan Potensi Desa Berbasis Collaboration Governance
Data yang dicari : IDM, PADes, Potensi Desa Dan Visi Misi
Lokasi : Kecamatan Bumiaji Kota Batu
Peserta : -
Waktu : 01 Maret 2019 s/d 20 Juni 2019

Selama melakukan kegiatan wajib mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku dan melaporkan secara tertulis hasil kegiatannya kepada instansi setempat.

Demikian untuk menjadikan maklum.

An. **WALIKOTA BATU**
KEPALA KANTOR KESATUAN
BANGSA DAN POLITIK KOTA BATU



SANYOTO WIDAYAT, M.AP
Pembina Tk I
NIP. 19660717 198603 1 006

Tembusan :
Yth. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi -
Universitas Brawijaya Malang

