

## Model Tata Kelola Kolaboratif dalam Pengelolaan Desa Berkelanjutan di Indonesia

(*A Collaborative Governance Model for Sustainable Village Management in Indonesia*)

Susniwati <sup>1</sup>, Isnaeni Yuliani <sup>2,\*</sup>

<sup>1</sup> Universitas Garut, Sukagalih, Kecamatan Tarogong Kidul, Kab Garut, Jawa barat, 44151, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Terbuka, Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan, 15437, Indonesia

<sup>1</sup> susniwati@uniga.ac.id; <sup>2</sup> [isnaeniyuliani@ecampus.ut.ac.id](mailto:isnaeniyuliani@ecampus.ut.ac.id)\*

\* corresponding author : Isnaeni Yuliani

### ARTICLE INFO

#### Article history :

Received : November 19, 2025

Revised : November 25, 2025

Accepted : December 19, 2025

#### Keywords :

Collaborative Governance;

Village development;

SDGs Desa;

Community participation;

Sustainable BUMDes;

#### Kata Kunci :

Tata Kelola Kolaboratif;

Pembangunan Desa;

SDGs Desa;

Partisipasi Masyarakat;

BUMDes Berkelanjutan;



This is an open access article under the CC-BY-SA license. Copyright (c) 2025 Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi

### ABSTRACT

Pembangunan desa di Indonesia menghadapi tantangan kompleks sehingga memerlukan tata kelola yang inklusif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran tata kelola kolaboratif dalam memperkuat pembangunan desa melalui integrasi agenda SDGs Desa, partisipasi masyarakat, dan penguatan BUMDes. Dengan pendekatan kualitatif studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menghasilkan model tata kelola kolaboratif yang menempatkan pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat sebagai aktor utama dalam forum deliberatif. Model ini menegaskan bahwa pembangunan desa berkelanjutan dapat dicapai melalui BUMDes berkelanjutan yang dikelola secara partisipatif, akuntabel, dan berorientasi pada keseimbangan sosial, ekonomi, serta ekologi. Integrasi indikator SDGs Desa menjadi elemen penting untuk memastikan arah pembangunan sesuai standar global-lokal. Dengan demikian, penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pembangunan desa sangat bergantung pada kolaborasi lintas aktor, partisipasi aktif masyarakat, serta inovasi kelembagaan yang mendukung tercapainya pembangunan desa berkelanjutan.

#### Abstract

*Rural development in Indonesia faces complex challenges that require an inclusive and sustainable governance approach. This study aims to analyze the role of collaborative governance in strengthening village development through the integration of the Village SDGs agenda, community participation, and the empowerment of Village-Owned Enterprises (BUMDes). Employing a qualitative case study approach, data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and document analysis. The findings resulted in a collaborative governance model that positions village government, BUMDes managers, and the community as key actors within a deliberative forum. The model demonstrates that sustainable village development can be achieved through sustainable BUMDes, managed in a participatory, accountable manner while maintaining social, economic, and ecological balance. The integration of Village SDGs indicators is a crucial element to ensure alignment between local development priorities and global standards. This study highlights that successful village development depends on cross-actor collaboration, active community engagement, and institutional innovation to achieve sustainable rural development.*

## PENDAHULUAN

Fenomena pembangunan desa di Indonesia menunjukkan dinamika yang cukup kompleks, terutama dalam menghadapi tuntutan keberlanjutan. Banyak desa memiliki potensi sumber daya alam, budaya, dan sosial yang tinggi, namun belum sepenuhnya mampu mengelolanya secara optimal. Perubahan sosial, tekanan ekonomi, serta tantangan globalisasi menimbulkan kebutuhan akan pola tata kelola baru yang tidak hanya menekankan pada dominasi pemerintah, tetapi juga mendorong kolaborasi multipihak. Dalam konteks ini, model tata kelola kolaboratif menjadi pendekatan yang semakin relevan untuk mewujudkan desa yang berdaya, mandiri, dan berkelanjutan.

Isu-isu aktual yang dihadapi desa di Indonesia meliputi kesenjangan kualitas sumber daya manusia, keterbatasan kelembagaan, dan lemahnya partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Data

SDGs Desa 2023 yang dirilis oleh Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi menunjukkan bahwa hanya sekitar 12% desa yang berstatus mandiri, sementara lebih dari 35% masih pada kategori berkembang, dan sekitar 12 ribu desa masih tergolong tertinggal (BPS, 2023). Di sisi lain, meskipun terdapat lebih dari 41 ribu BUMDes yang aktif, hanya 17% yang beroperasi secara efektif. Fakta ini mengindikasikan bahwa pembangunan desa belum berjalan optimal, dan mekanisme tata kelola yang dominan bersifat administratif belum sepenuhnya mampu menjawab kompleksitas kebutuhan desa secara holistik. Mekanisme tata kelola yang bersifat top-down tidak lagi memadai, sehingga memerlukan keterlibatan aktif dari berbagai pihak seperti pemerintah, masyarakat, akademisi, dan sektor swasta. Untuk memberikan gambaran yang lebih faktual, kondisi terkini desa di Indonesia dapat dilihat pada tabel 1 berikut:

**Table 1.** Kondisi Desa di Indonesia

Kategori	Jumlah (2023)	Sumber
Desa Mandiri	±12.000	Kemendesa PDTT (SDGs Desa, 2023)
Desa Berkembang	±25.000	Kemendesa PDTT (SDGs Desa, 2023)
Desa Tertinggal	±12.000	BPS (2023)
BUMDes Aktif	±41.000	Kemendesa PDTT (2023)
BUMDes Efektif	±6.970 (17%)	Kemendesa PDTT (2023)

Sumber: diolah oleh peneliti, 2025

Berbagai penelitian sebelumnya menegaskan pentingnya kolaborasi dalam tata kelola desa. Prasetyo, et. al. (2021) menemukan bahwa rancangan tata kelola kolaboratif mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Kabupaten Pandeglang. Penelitian lain oleh Sudirman, et. al. (2022) mengkaji tata kelola kolaboratif dalam pembangunan pariwisata di Wakatobi dan menekankan perlunya sinergi antarpemangku kepentingan untuk keberlanjutan. Sementara itu, Purnamawati dan Hatane (2024) menunjukkan bagaimana kolaborasi memperkuat daya saing desa ekowisata berkelanjutan. Temuan ini menguatkan bahwa kolaborasi menjadi faktor kunci dalam pengelolaan desa yang efektif.

Dalam konteks internasional, penelitian Yin, et. al. (2024) menyoroti penerapan *collaborative digital governance* untuk pembangunan pedesaan berkelanjutan di Tiongkok dengan pendekatan *game theory*. Studi ini memberi gambaran bahwa tata kelola kolaboratif dapat diperkuat melalui teknologi digital untuk mengoptimalkan peran berbagai aktor. Hal serupa juga terlihat dalam penelitian Fanida dan Ladiqi (2024) yang menekankan kolaborasi dalam program Prior Learning Recognition guna mendukung capaian SDGs desa di Indonesia. Artinya, tren global maupun lokal mengarah pada pengakuan pentingnya governance yang inklusif dan adaptif.

Namun, kajian yang lebih spesifik tentang bagaimana model tata kelola kolaboratif di implementasikan dalam pengelolaan desa berkelanjutan masih terbatas. Penelitian Cahya, et. al. (2024) menunjukkan efektivitas kolaborasi dalam pengelolaan sampah di Surabaya, sedangkan Hindratma, et. al. (2024) menyoroti kolaborasi melalui mekanisme Musrenbang desa. Meskipun demikian, kedua penelitian ini lebih menekankan pada aspek sektoral, belum secara komprehensif melihat model kolaborasi yang mencakup dimensi sosial, ekonomi, lingkungan, dan kelembagaan di tingkat desa. Lebih jauh, Afrizal, et. al. (2024) mengkaji pengembangan BUMDes melalui tata kelola kolaboratif di Bintan. Studi ini menegaskan bahwa BUMDes dapat menjadi motor penggerak pembangunan desa, namun efektivitasnya sangat bergantung pada pola kolaborasi yang terbangun antara pemerintah desa, masyarakat, dan sektor swasta. Meskipun demikian, penelitian sebelumnya adalah belum banyak membahas bagaimana model tata kelola kolaboratif bisa menjadi kerangka strategis untuk mendukung pembangunan desa berkelanjutan secara lebih menyeluruh.

Kesenjangan penelitian terlihat pada minimnya kajian yang mengintegrasikan tata kelola kolaboratif dengan perspektif keberlanjutan desa secara holistik. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung fokus pada aspek tertentu, seperti pariwisata, BUMDes, atau pengelolaan sampah, tanpa melihat keterhubungan lintas sektor yang diperlukan dalam mewujudkan desa berkelanjutan. Padahal, data BPS (2023) menunjukkan masih terdapat lebih dari 12 ribu desa tertinggal yang membutuhkan model tata kelola inklusif agar mampu mempercepat transisi menuju desa mandiri. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menyusun dan menguji kerangka tata kelola kolaboratif yang lebih komprehensif, sehingga mampu menjawab tantangan nyata pembangunan desa di Indonesia.

Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian akan memperkaya literatur mengenai model tata kelola kolaboratif dalam pembangunan desa berkelanjutan, terutama di Indonesia yang memiliki kompleksitas sosial budaya yang tinggi. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pemerintah desa, lembaga masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang kebijakan serta strategi pembangunan desa yang lebih partisipatif, inklusif, dan berkelanjutan. Pada akhirnya, penelitian ini tidak hanya relevan bagi pengembangan ilmu administrasi publik, tetapi juga memberikan manfaat nyata bagi masyarakat desa.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Tata Kelola Kolaboratif**

Tata kelola kolaboratif dipahami sebagai pendekatan manajerial dalam pembangunan yang menekankan keterlibatan multipihak, meliputi pemerintah, masyarakat, sektor swasta, dan akademisi, untuk menciptakan keputusan yang lebih inklusif dan adaptif. Menurut Ansell dan Gash (2008), *collaborative governance* lahir dari kebutuhan untuk mengatasi keterbatasan model *top-down* yang sering gagal menjawab kompleksitas sosial. Dalam konteks desa, tata kelola kolaboratif memungkinkan sinergi antarpemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan, mengelola potensi, serta menyelesaikan masalah pembangunan secara bersama-sama. Konsep ini menjadi landasan utama dalam penelitian, karena ia membuka ruang partisipasi luas bagi masyarakat desa.

### **Pembangunan Desa**

Pembangunan desa tidak sekadar dimaknai sebagai pembangunan fisik, tetapi juga meliputi aspek sosial, ekonomi, budaya, dan lingkungan yang terintegrasi. Menurut Chambers (1983), pembangunan desa harus berorientasi pada pemberdayaan dan pengurangan ketimpangan, bukan sekadar pertumbuhan. Dengan tata kelola kolaboratif, pembangunan desa diarahkan untuk menghasilkan kesejahteraan berkelanjutan, mengurangi kesenjangan antarwilayah, serta memperkuat kapasitas lokal. Hubungannya dengan tata kelola kolaboratif adalah bahwa pembangunan desa akan lebih efektif jika dirancang secara partisipatif dan melibatkan banyak aktor.

### **SDGs Desa**

SDGs Desa merupakan adaptasi tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*) ke dalam konteks pedesaan Indonesia. Kemendesa PDTT (2020) menekankan bahwa SDGs Desa menjadi instrumen penting untuk mengukur capaian pembangunan desa dari dimensi sosial, ekonomi, lingkungan, hingga kelembagaan. Tata kelola kolaboratif diperlukan untuk memastikan keterpaduan program desa dengan agenda SDGs, sehingga tidak hanya meningkatkan status desa (misalnya dari tertinggal menjadi berkembang), tetapi juga mengarah pada keberlanjutan. Hubungan logisnya, pembangunan desa melalui tata kelola kolaboratif akan semakin relevan jika dikaitkan dengan pencapaian indikator SDGs Desa.

### **Partisipasi Masyarakat**

Partisipasi masyarakat adalah faktor kunci dalam tata kelola kolaboratif maupun pencapaian pembangunan desa berkelanjutan. Arnstein (1969) melalui *Ladder of Citizen Participation* menegaskan bahwa partisipasi sejati berarti masyarakat tidak hanya sebagai penerima manfaat, tetapi juga sebagai pengambil keputusan. Dalam konteks SDGs Desa, partisipasi masyarakat menjamin program pembangunan lebih tepat sasaran, sesuai kebutuhan lokal, dan berkelanjutan. Dengan demikian, partisipasi masyarakat menjadi penghubung antara tata kelola kolaboratif, pembangunan desa, dan implementasi SDGs.

### **BUMDes Berkelanjutan**

BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan kemandirian ekonomi desa. Namun, keberlanjutan BUMDes sangat ditentukan oleh pola tata kelola yang kolaboratif serta keterlibatan aktif masyarakat. Menurut Wicaksono dan Kurniasih (2021), BUMDes berkelanjutan hanya dapat terwujud jika ada sinergi antara pemerintah desa, masyarakat, dan sektor swasta. Dalam kerangka konsep ini, BUMDes menjadi wujud konkret dari implementasi tata kelola kolaboratif, sekaligus sarana mencapai pembangunan desa yang sejalan dengan SDGs Desa.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif. Strategi ini dipilih karena fokus penelitian adalah menelaah secara mendalam dinamika tata kelola kolaboratif dalam pengelolaan desa berkelanjutan yang melibatkan berbagai aktor dengan latar sosial yang kompleks. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggambarkan secara empiris praktik kolaborasi dalam konteks nyata serta menganalisis kontribusinya terhadap pembangunan desa (Creswell & Poth, 2018; Yin, 2018).

Lokasi penelitian ditetapkan pada sebuah desa di Indonesia yang sedang menerapkan program SDGs Desa dan penguatan BUMDes. Desa ini memiliki karakteristik agraris, dominasi penduduk usia produktif dengan tingkat pendidikan menengah ke bawah, serta budaya gotong royong yang kuat, sehingga relevan untuk mengkaji praktik tata kelola kolaboratif. Subjek penelitian berjumlah 15 informan, yang terdiri atas 5 aparat pemerintah desa (kepala desa, sekretaris desa, dan perangkat terkait), 4 pengelola BUMDes, 3 tokoh masyarakat (tokoh adat dan tokoh agama), 2 perwakilan kelompok warga (pemuda dan perempuan), serta 1 pendamping desa. Pemilihan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling berdasarkan peran, pengalaman, dan tingkat keterlibatan mereka dalam tata kelola dan pembangunan desa.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi partisipatif dalam musyawarah desa dan kegiatan BUMDes, serta analisis dokumen berupa laporan pembangunan, peraturan desa, dan dokumen perencanaan (Kvale & Brinkmann, 2015; Spradley, 2016; Bowen, 2009). Untuk menjaga validitas dan reliabilitas, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber (membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumen), triangulasi informan (memverifikasi informasi antaraktor yang berbeda), serta member check dengan meminta konfirmasi hasil temuan kepada informan kunci. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis tematik (Braun & Clarke, 2006), melalui tahap reduksi data, pengkodean, identifikasi tema utama (seperti partisipasi masyarakat, peran pemerintah desa, keberlanjutan BUMDes, dan implementasi SDGs Desa), hingga penarikan pola dan makna. Hasil analisis disajikan dalam narasi deskriptif yang diperkaya dengan kutipan informan dan data dokumenter.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup studi yang hanya berfokus pada satu desa, sehingga generalisasi hasil penelitian ke seluruh konteks pedesaan Indonesia perlu dilakukan dengan hati-hati. Namun, temuan dari studi kasus ini tetap memberikan gambaran empiris yang bernalih untuk memperkaya kajian tata kelola kolaboratif pada level desa.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menyoroti lima aspek kunci yang meliputi tata kelola kolaboratif, pembangunan desa, implementasi SDGs, partisipasi masyarakat, dan keberlanjutan BUMDes, dengan membandingkan temuan lapangan dengan teori serta studi terdahulu untuk menegaskan relevansinya bagi penguatan tata kelola desa berkelanjutan.

### Tata Kelola Kolaboratif

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa tata kelola kolaboratif berperan sebagai fondasi utama pembangunan desa yang partisipatif. Forum musyawarah desa terbukti menjadi arena deliberatif yang mempertemukan kepentingan aparat desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat. Hal ini mengonfirmasi model Ansell dan Gash (2008) yang menekankan keterlibatan multiaktor dalam pengambilan keputusan publik menghasilkan legitimasi kebijakan yang lebih kuat. Namun, penelitian ini menambahkan bahwa di level desa, legitimasi tidak hanya dibangun melalui prosedur formal, tetapi juga melalui praktik sosial berbasis kepercayaan (*trust-building*) sebagaimana dijelaskan oleh Emerson dan Nabatchi (2015). Artinya, tata kelola kolaboratif di desa bukan sekadar mekanisme administratif, melainkan instrumen strategis yang memperkuat akuntabilitas publik dan mengurangi potensi konflik antaraktor.

### Pembangunan Desa

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa pembangunan desa dengan pendekatan partisipatif meningkatkan kualitas perencanaan program sekaligus rasa kepemilikan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan gagasan Chambers (1997) tentang *people-centered development* di mana masyarakat ditempatkan sebagai subjek pembangunan. Selain itu, penelitian ini juga memperlihatkan adanya keselarasan dengan agenda nasional (Kemendesa, 2023), yang berarti pembangunan desa bukan

hanya transformasi sosial-ekonomi lokal, tetapi juga instrumen strategis dalam pencapaian pembangunan berkelanjutan nasional. Dengan demikian, praktik pembangunan partisipatif di desa tidak hanya memberi manfaat langsung bagi masyarakat, tetapi juga memperkuat kapasitas negara dalam mewujudkan pembangunan yang inklusif.

### **Implementasi SDG's**

Integrasi indikator SDGs dalam program desa terbukti tidak berhenti pada level normatif, melainkan diimplementasikan dalam program nyata seperti pengentasan kemiskinan, pendidikan, dan perlindungan lingkungan. Temuan ini memperkuat studi Sachs et al. (2019) yang menyatakan bahwa keberhasilan pencapaian SDGs di tingkat lokal sangat ditentukan oleh inovasi kebijakan dan dukungan kelembagaan. Namun, penelitian ini menambahkan perspektif lokal, yakni bahwa adaptasi indikator SDGs di tingkat desa memungkinkan prioritas global diterjemahkan sesuai kebutuhan komunitas. Dengan demikian, SDGs Desa berfungsi sebagai jembatan antara agenda global dan kebutuhan lokal, sehingga desa dapat menjadi laboratorium pembangunan berkelanjutan yang kontekstual.

### **Partisipasi Masyarakat**

Partisipasi masyarakat yang teridentifikasi dalam penelitian ini menegaskan peran vital warga dalam memperkuat akuntabilitas dan keberlanjutan pembangunan desa. Partisipasi tersebut mencakup keterlibatan dalam musyawarah, swadaya, hingga pengawasan terhadap program pembangunan. Hal ini sesuai dengan temuan Putnam (1993), yang menekankan bahwa modal sosial berupa kepercayaan dan jaringan komunitas berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pemerintahan lokal. Variasi tingkat partisipasi berdasarkan kelompok usia dan gender juga menguatkan argumen Gaventa dan Barrett (2012), bahwa partisipasi yang inklusif dapat memperkaya kualitas demokrasi lokal sekaligus memperkuat legitimasi kebijakan. Dengan demikian, partisipasi bukan sekadar kehadiran, melainkan mekanisme yang memastikan legitimasi kebijakan sekaligus keberlanjutan pembangunan desa.

### **Keberlanjutan BUMDes**

Diskusi mengenai BUMDes berkelanjutan memperlihatkan bahwa keberhasilan pengelolaan BUMDes sangat dipengaruhi oleh transparansi tata kelola, inovasi usaha, serta dukungan masyarakat. Temuan ini selaras dengan penelitian Afrizal et al. (2024) yang menegaskan bahwa BUMDes yang berkelanjutan tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan. Pendekatan tersebut sejalan dengan konsep triple bottom line yang menekankan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan ekologi (Elkington, 1997). Oleh karena itu, BUMDes yang berorientasi keberlanjutan dapat berfungsi ganda, yakni sebagai instrumen ekonomi desa sekaligus agen pembangunan berkelanjutan di tingkat lokal.

### **Hambatan dan Strategi Solusi dalam Pengelolaan Desa Berkelanjutan**

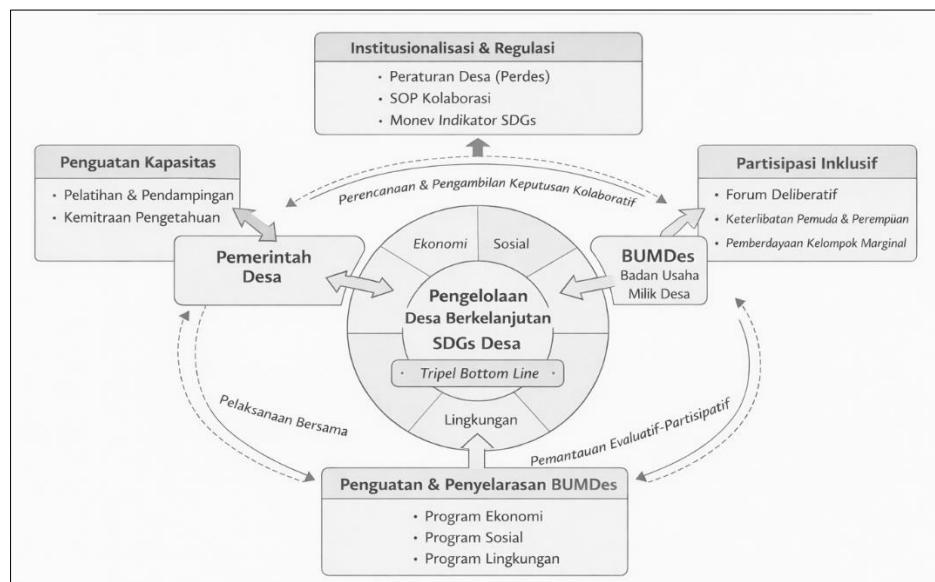
Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan desa berkelanjutan masih menghadapi hambatan utama pada kapasitas sumber daya manusia (SDM), khususnya aparat desa dan pengelola BUMDes. Keterbatasan kemampuan manajerial, perencanaan usaha, serta pemahaman prinsip keberlanjutan menyebabkan program pembangunan dan pengelolaan BUMDes cenderung bersifat administratif dan berorientasi jangka pendek. Untuk mengatasi hambatan ini, diperlukan strategi penguatan kapasitas SDM melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan teknis, serta kolaborasi dengan perguruan tinggi dan aktor profesional. Strategi ini sejalan dengan temuan Afrizal et al. (2024) yang menegaskan bahwa keberlanjutan BUMDes sangat ditentukan oleh kualitas tata kelola dan kompetensi kelembagaan.

Hambatan berikutnya berkaitan dengan partisipasi masyarakat yang belum substantif dan inklusif. Meskipun mekanisme musyawarah desa telah berjalan, partisipasi warga masih didominasi oleh elit lokal, sementara perempuan, pemuda, dan kelompok marginal belum terlibat secara optimal dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi ini berpotensi melemahkan legitimasi kebijakan serta keberlanjutan program pembangunan desa. Oleh karena itu, solusi strategis yang diperlukan adalah memperluas ruang partisipasi deliberatif yang inklusif, memperkuat peran kelompok masyarakat rentan, serta memanfaatkan pendekatan partisipatif berbasis komunitas. Strategi ini menguatkan argumen Arnstein (1969) dan Gaventa dan Barrett (2012) bahwa partisipasi yang bermakna merupakan prasyarat utama bagi pembangunan lokal yang berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa koordinasi dan kolaborasi antaraktor belum terinstitusionalisasi secara optimal. Kolaborasi antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat masih bergantung pada figur kepemimpinan tertentu dan belum tertanam dalam mekanisme kelembagaan yang formal. Akibatnya, kolaborasi cenderung tidak konsisten dan rentan melemah ketika terjadi perubahan kepemimpinan desa. Untuk mengatasi hal tersebut, diperlukan institusionalisasi tata kelola kolaboratif melalui kejelasan pembagian peran, mekanisme koordinasi formal, serta sistem monitoring dan evaluasi berbasis indikator SDGs Desa. Pendekatan ini sejalan dengan kerangka collaborative governance yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2008) serta Emerson dan Nabatchi (2015).

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan desa berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan model tata kelola kolaboratif, tetapi juga oleh kemampuan desa dalam secara simultan memperkuat kapasitas SDM, memastikan partisipasi masyarakat yang inklusif, dan menginstitusionalisasikan kolaborasi lintas aktor. Integrasi solusi strategis tersebut memungkinkan tata kelola desa bergerak dari pendekatan administratif menuju tata kelola yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan, sekaligus mendukung pencapaian SDGs Desa secara lebih konsisten.

Secara umum, temuan penelitian ini dapat diterjemahkan dalam model konseptual yang menempatkan tata kelola kolaboratif sebagai pusat integrasi antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat, dengan tujuan akhir mewujudkan pembangunan desa berkelanjutan seperti tampak pada gambar 2.



**Gambar 1.** Model Tata Kelola Kolaboratif dalam Pengelolaan Desa Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa tata kelola kolaboratif menjadi fondasi utama bagi terwujudnya pembangunan desa yang berkelanjutan. Kolaborasi antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan masyarakat terbukti tidak hanya menghasilkan legitimasi kebijakan yang lebih kuat, tetapi juga memperkuat akuntabilitas publik dan membangun kepercayaan antaraktor. Integrasi indikator SDGs Desa dalam setiap program menegaskan bahwa pembangunan di tingkat lokal selaras dengan agenda global sekaligus responsif terhadap kebutuhan komunitas. Partisipasi masyarakat yang inklusif memperkaya kualitas demokrasi desa dan memastikan keberlanjutan pembangunan, sementara pengelolaan BUMDes yang transparan dan inovatif berfungsi ganda sebagai penggerak ekonomi desa dan agen pembangunan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menempatkan tata kelola kolaboratif sebagai inti yang menjembatani pembangunan desa dengan tujuan SDGs, melalui partisipasi masyarakat dan penguatan BUMDes berkelanjutan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan tiga temuan utama. Pertama, tata kelola kolaboratif terbukti menjadi fondasi penting dalam meningkatkan legitimasi pembangunan desa melalui konsensus, transparansi, dan

akuntabilitas, namun efektivitasnya menuntut penguatan kapasitas aparatur desa serta pengelola BUMDes agar kolaborasi tidak berhenti pada aspek prosedural. Kedua, partisipasi masyarakat memiliki peran signifikan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan, sehingga memperkuat rasa kepemilikan dan keberlanjutan program, yang perlu didorong melalui strategi partisipasi inklusif dengan melibatkan pemuda, perempuan, dan kelompok marginal secara lebih substantif. Ketiga, BUMDes berkelanjutan berfungsi sebagai motor penggerak ekonomi desa dengan mengintegrasikan aspek sosial, ekonomi, dan ekologi, yang keberhasilannya sangat bergantung pada dukungan kebijakan, peningkatan kapasitas manajerial, serta akses terhadap permodalan dan jejaring usaha. Dengan demikian, keberhasilan pembangunan desa tidak dapat dilepaskan dari sinergi kolaborasi lintas aktor yang terinstitusionalisasi, partisipasi aktif masyarakat yang inklusif, serta inovasi kelembagaan yang adaptif dan berorientasi keberlanjutan.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi dapat diajukan. Pertama, pemerintah desa perlu memformalkan mekanisme kolaborasi antaraktor ke dalam struktur kelembagaan agar prosesnya berkelanjutan. Kedua, indikator SDGs Desa perlu dijadikan instrumen resmi dalam perencanaan, monitoring, dan evaluasi program pembangunan desa. Ketiga, strategi peningkatan partisipasi masyarakat perlu diarahkan pada kelompok pemuda, perempuan, dan komunitas marginal untuk menjamin inklusivitas. Keempat, penguatan BUMDes memerlukan dukungan kebijakan, akses permodalan, serta peningkatan kapasitas manajerial sehingga dapat menjadi pusat inovasi dan penggerak ekonomi lokal.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya kajian tentang tata kelola kolaboratif dengan menghadirkan bukti empiris di tingkat desa, sekaligus memperluas pemahaman mengenai kontekstualisasi SDGs dan variasi bentuk partisipasi masyarakat. Temuan terkait BUMDes berkelanjutan juga memberi kontribusi pada literatur pembangunan ekonomi lokal yang menekankan prinsip *triple bottom line*. Secara praktis, penelitian ini memberi arahan bagi pengambil kebijakan untuk mengintegrasikan prinsip kolaborasi, partisipasi, dan keberlanjutan dalam tata kelola desa. Implementasi rekomendasi ini tidak hanya memperkuat kapasitas kelembagaan desa, tetapi juga mendukung pencapaian agenda pembangunan nasional dan global secara lebih inklusif dan berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada satu desa, sehingga generalisasi temuan masih terbatas. Penelitian lanjutan disarankan untuk melakukan studi komparatif lintas tipologi desa, menguji efektivitas forum kolaboratif jangka panjang, mengembangkan model kuantitatif kontribusi BUMDes terhadap SDGs, serta mengeksplorasi peran teknologi digital dalam memperkuat kolaborasi multipihak. Upaya tersebut penting untuk memperluas kajian teori sekaligus memperkuat praktik pembangunan desa berkelanjutan di Indonesia.

## DAFTAR PUSTKA

- Afrizal, A., Kustiawan, K., Nazaki, N., & Paramitha, A. (2024). *Development of village-owned enterprises (BUMDes) in Bintan Regency through collaborative governance*. Journal of Governance, 9 (4), 624–642. <https://doi.org/10.31506/jog.v9i4.29874>
- Afrizal, A., Putra, R., & Sari, N. (2024). *Sustainable BUMDes governance: Strengthening village-owned enterprises for rural development*. Journal of Rural Development Studies, 40 (1), 55–72. Routledge. <https://www.tandfonline.com/journals/rds>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative governance in theory and practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arnstein, S. R. (1969). *A Ladder of Citizen Participation*. Journal of the American Institute of Planners, 35(4), 216–224. John Wiley & Sons for the American Institute of Planners. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>

Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Indonesia 2023*. Jakarta: BPS.

Bowen, G. A. (2009). Analisis dokumen sebagai metode penelitian kualitatif. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Menggunakan analisis tematik dalam psikologi. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Cahya, A. E. W., Widiyanto, M. K., & Rahmadanik, D. (2024). *Tata kelola (collaborative governance) dalam pengelolaan sampah organik di Pusat Daur Ulang Jambangan, Kota Surabaya*. Reslaj: Religion, Education, Social (Vol. 6 No. 11, 2024). [ResearchGate https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i11.3338](https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i11.3338)

Chambers, R. (1997). *Whose reality counts? Putting the first last*. Intermediate Technology Publications. <https://practicalactionpublishing.com/book/1521/whose-reality-counts>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book24689>

Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone Publishing <https://www.wiley.com/en-us/Cannibals+with+Forks-p-9781900961271>

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press. <https://press.georgetown.edu/book/georgetown/collaborative-governance-regimes>

Fanida, E. H., & Ladiqi, S. (2024). *Collaborative governance in the village Prior Learning Recognition (PLR) program to support the achievement of village Sustainable Development Goals (SDGs)*. E3S Web of Conferences, 568, 04013. [ResearchGate https://doi.org/10.1051/e3sconf/202456804013](https://doi.org/10.1051/e3sconf/202456804013)

Gaventa, J., & Barrett, G. (2012). *Mapping the outcomes of citizen engagement*. World Development, 40 (12), 2399–2410. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.05.014>

Hindratma, D. M., Suryati, I., Hendrawan, R., Khumayah, S., & Wulandari, S. (2024). *MUSRENBANG: Collaboration between village government and stakeholders to optimize village development*. International Journal of Social Service and Research, 4 (9). [ijssr.ridwaninstitute.co.id https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i9.875](https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i9.875)

Kemendesa. (2023). *Laporan Pembangunan Desa 2023*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. <https://www.kemendesa.go.id/>

Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Wawancara: Mempelajari keterampilan penelitian kualitatif* (Edisi ke-3). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/interviews/book242179>

Prasetyo, E., Utami, P., & Aulia Amanda, T. (2021). *Perancangan model tata kelola kolaboratif dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia perdesaan di Kabupaten Pandeglang*. Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik, 7(3). [Pujia Unismuh Makassar https://doi.org/10.26618/kjap.v7i3.6298](https://doi.org/10.26618/kjap.v7i3.6298)

Purnamawati, I. G. A., & Hatane, S. E. (2024). *Collaborative governance in strengthening dimensions of competitive advantage of sustainable ecotourism villages*. International Review of Management and Marketing, 14 (4), 180–190. [ResearchGate https://doi.org/10.32479/irmm.16270](https://doi.org/10.32479/irmm.16270)

- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press. <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691037387/making-democracy-work>
- Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Kroll, C., Lafortune, G., & Fuller, G. (2019). *Sustainable development report 2019*. Bertelsmann Stiftung & Sustainable Development Solutions Network. <https://sdgindex.org/reports/sustainable-development-report-2019/>
- Spradley, J. P. (2016). *Observasi partisipatif*. Long Grove, IL: Waveland Press. <https://www.waveland.com/browse.php?t=398>
- Sudirman, F. A., Tombora, I. T. A., & La Tarifu. (2022). *Tata kelola kolaboratif (collaborative governance) pembangunan pariwisata Bajo Mola, Wakatobi*. Indonesian Journal of International Relations, 6 (1), 114–132. [journal.aihii.or.id https://doi.org/10.32787/ijir.v6i1.335](https://doi.org/10.32787/ijir.v6i1.335)
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/case-study-research-and-applications/book250150>
- Yin, S., Li, Y., Chen, X., Yamaka, W., & Liu, J. (2024). *Collaborative digital governance for sustainable rural development in China: An evolutionary game approach*. Agriculture, 14 (9), 1535. [MDPI . https://doi.org/10.3390/agriculture14091535](https://doi.org/10.3390/agriculture14091535)