

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang membahas tata kelola badan usaha milik desa dalam pengembangan ekonomi kreatif di Desa Sumberdodol Kabupaten Magetan bertujuan untuk mengetahui cara tata kelola badan usaha milik desa dalam pengembangan ekonomi kreatif di Desa Sumberdodol Kabupaten Magetan dan melihat faktor penghambat dalam tata kelola badan usaha milik desa pengembangan ekonomi kreatif di desa sumberdodol. Dalam rangka menjalankan penelitian ini, diperlukan pemahaman yang mendalam terhadap metode dan alat analisis yang komprehensif agar dapat memberikan kontribusi yang signifikan untuk penelitian serupa di masa mendatang. Penelitian ini mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu yang relevan, dengan fokus pada tujuan untuk memahami persepsi mengenai tata kelola dan pengembangan ekonomi kreatif. Meskipun terdapat keterkaitan tujuan dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini dibedakan melalui konteks lokasi dan objek penelitian yang dipilih. Dalam penelitian sebelumnya dilakukan penelitian untuk meninjau peran BUMDes sebagai implementasi ekonomi kreatif dalam rangka pemberdayaan, namun dalam penelitian ini akan mengamati objek dari sisi pengembangan ekonomi kreatif.

Penelitian yang ditulis oleh (Saputra, 2017), berfokus pada isu peranan BUMDes sebagai implementasi ekonomi kreatif dalam rangka pemberdayaan di Desa Jalancagak, Kabupaten Subang, dengan menyoroti rendahnya kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan BUMDes. Isu utama yang diangkat adalah bagaimana BUMDes berfungsi sebagai platform untuk mengembangkan ekonomi kreatif di desa. Desa Jalancagak memiliki peluang dalam mengembangkan ekonomi kreatif berbasis daya kreativitas masyarakat untuk menciptakan potensi wisata, sehingga peluang untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dapat terwujud secara maksimal.

Permasalahan yang diidentifikasi dalam jurnal penelitian ini mencakup beberapa aspek kritis. Pertama, rendahnya kualitas sumber daya manusia

(SDM) dalam pengelolaan BUMDes penelitian ini menunjukkan bahwa keterbatasan kemampuan SDM merupakan faktor penghambat utama dalam pengelolaan BUMDes. Pengelola BUMDes seringkali belum memiliki keterampilan manajemen yang memadai, yang berdampak pada kurangnya profesionalisme dan efisiensi dalam menjalankan usaha. Kedua, kurangnya partisipasi masyarakat penelitian ini menekankan bahwa keterlibatan masyarakat dalam BUMDes masih rendah. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengetahuan dan pemahaman masyarakat tentang peran dan manfaat BUMDes. Partisipasi yang rendah ini menjadi penghambat dalam mengoptimalkan potensi desa melalui BUMDes.

Dalam mengatasi permasalahan tersebut, jurnal penelitian ini membahas tentang program pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh BUMDes dengan tenaga ahli. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengembangkan inovasi melalui kreativitas masyarakat dalam mengemkan ekonomi kreatif yang lebih menarik. Pendampingan dilakukan melalui berbagai pelatihan dan edukasi, yang mencakup strategi penjualan, penggunaan media sosial, dan teknik pembuatan kerajinan tangan. Selain itu, Sosialisasi dan Edukasi Melakukan sosialisasi kepada masyarakat desa tentang pentingnya peran mereka dalam BUMDes serta manfaat ekonomi dari keterlibatan mereka dalam usaha ekonomi kreatif. Edukasi ini bisa dilakukan melalui pertemuan desa, media lokal, atau pelatihan

Penelitian kedua dalam Jurnal Karya (fitria, 2020), yaitu membahas tentang peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengembangan ekonomi kreatif. Terkait dengan tujuan penelitian, yaitu menguraikan selengkap-lengkapnnya mengenai peran masyarakat dalam Partisipasi masyarakat memiliki peran penting dalam keberhasilan program pembangunan dan pengembangan masyarakat pedesaan, dengan tujuan menciptakan pembangunan desa yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Masyarakat tidak hanya dilibatkan dalam pengambilan keputusan pada setiap program pembangunan, tetapi juga dalam proses mengidentifikasi masalah serta potensi yang ada di lingkungan desa.

Penelitian ini menggunakan metode Participatory Assessment (MPA) yang terdiri dari empat tahap pelaksanaan, yaitu: mengidentifikasi

permasalahan, menemukan serta mengenali potensi, memahami permasalahan dan potensi, serta menentukan potensi permasalahan. Selain itu, sebagai langkah untuk memperkuat kemandirian ekonomi yang berbasis desa, rekomendasi diberikan kepada pihak-pihak terkait, termasuk Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa.

Dalam pembahasan jurnal ini (fitria, 2020), menjelaskan bahwa Pemahaman masyarakat desa mengenai ekonomi kreatif dan inovatif masih belum sepenuhnya optimal, sehingga partisipasi masyarakat dalam memanfaatkan BUMDes sebagai sarana pengembangan ekonomi kreatif dan inovatif masih terbatas. Oleh karena itu, pemerintah, melalui pemerintah daerah, kabupaten, kecamatan, dan desa, perlu memberikan perhatian lebih terhadap contoh-contoh ekonomi kreatif dan inovatif agar wawasan serta pengetahuan masyarakat dapat berkembang, sehingga mereka mampu menciptakan sumber daya ekonomi baru bagi desa.

Selain itu, partisipasi masyarakat dalam berbagai kegiatan belum sepenuhnya dirasakan oleh pemerintah desa, yang disebabkan oleh beberapa faktor, seperti perbedaan kondisi psikologis masyarakat dan kesulitan dalam menerima perubahan. Faktor-faktor ini dipengaruhi oleh kesibukan mereka sebagai petani dan pekebun, yang merupakan sumber mata pencaharian utama. Namun, tak dapat dipungkiri ada juga sebagian kelompok masyarakat yang bersikap apatis terhadap kegiatan yang berlangsung di desa.

Secara keseluruhan, jurnal ini membahas tentang tujuan penelitian partisipasi masyarakat dalam pengembangan BUMDes adalah untuk mengetahui peran masyarakat dalam mempengaruhi keberhasilan program Pembangunan dan pengembangan masyarakat pedesaan serta memastikan berjalannya partisipasi masyarakat dalam mewujudkan pembangunan desa yang sesuai dengan kebutuhan lokal sangat bergantung pada partisipasi masyarakat, yang merupakan elemen penting sebagai pemegang kedaulatan negara. Keterlibatan masyarakat menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan program pembangunan serta pengembangan komunitas pedesaan (Putu et al., 2016).

Penelitian ketiga dalam jurnal yang ditulis oleh (Madjodjo & Dahlan, 2020), yang bertujuan mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) "Karivela" di Desa Akedotilou, Kecamatan Oba Tengah, Kota Tidore Kepulauan. Studi ini berfokus pada BUMDes "Karivela" di Desa Akedotilou, yang didirikan pada tahun 2017 dengan modal awal sebesar Rp400 juta dari Dana Desa. Namun, hingga tahun 2020, BUMDes ini belum memberikan laporan pertanggungjawaban anggaran secara transparan kepada pemerintah desa. Selain itu, usaha yang dikelola, seperti penjualan obat-obatan pertanian dan produksi batu bata, belum berjalan maksimal.

Isu utama yang diangkat dalam jurnal ini adalah menunjukkan bahwa kelemahan utama BUMDes "Karivela" terletak pada tata kelola dan manajemen sumber daya manusia. Transparansi dan akuntabilitas yang rendah dalam pengelolaan anggaran berpotensi menurunkan kepercayaan publik. Selain itu, pengelolaan potensi desa yang tidak optimal mengindikasikan perlunya peningkatan kapasitas manajemen dan strategi pengembangan usaha yang lebih terstruktur. BUMDes sebagai lembaga ekonomi desa seharusnya mampu menjadi penggerak perekonomian lokal dengan memanfaatkan potensi yang ada. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada kompetensi pengurus dan dukungan pemerintah desa dalam bentuk pengawasan dan fasilitasi pelatihan.

Dalam kajian jurnal ini, (Madjodjo & Dahlan, 2020) menjelaskan bahwa prinsip transparansi dan akuntabilitas perlu diterapkan secara konsisten untuk mendorong kepercayaan masyarakat dan meningkatkan efisiensi pengelolaan. Ketiadaan laporan keuangan yang disampaikan kepada pemerintah desa juga menjadi faktor penghambat utama yang menimbulkan krisis kepercayaan. Transparansi dalam pengelolaan anggaran adalah salah satu prinsip dasar tata kelola yang baik, namun hal ini belum terpenuhi di BUMDes "Karivela". Ketidakjelasan terkait penggunaan dana mengakibatkan pemerintah desa enggan menambah penyertaan modal pada tahun-tahun berikutnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa BUMDes "Karivela" belum memenuhi standar akuntabilitas yang diperlukan untuk menjaga dukungan dari pihak-pihak terkait.

Penelitian keempat dalam jurnal (Abdurahman, 2020) yaitu mengeksplorasi tentang pelaksanaan pengelolaan BUMDes dan dampaknya terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan BUMDes Geti Baru telah terlaksana dengan efektif, mencakup tahap pendirian, pelaksanaan operasional, hingga pelaporan keuangan. Proses pendirian BUMDes ini melibatkan berbagai elemen penting di desa, termasuk pemerintah desa, Badan Permusyawaratan Desa (BPD), serta masyarakat setempat. Keterlibatan aktif dari berbagai pihak mencerminkan prinsip partisipasi yang kuat dalam pembentukan BUMDes, serta memperlihatkan adanya semangat kolektif dan gotong royong di kalangan masyarakat.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan dalam pengelolaan BUMDes. Salah satu kendala utama adalah terbatasnya dana operasional yang tersedia untuk pengembangan usaha. Selain itu, terdapat kekurangan dalam pemahaman pengurus dan anggota BUMDes mengenai tugas dan tanggung jawab mereka, yang menghambat optimalisasi kinerja lembaga. Faktor lain yang menjadi perhatian adalah minimnya pemahaman masyarakat tentang pentingnya peran BUMDes dalam mendukung perekonomian desa, yang dapat mempengaruhi partisipasi mereka secara keseluruhan.

Dari sisi pelaporan, pengurus BUMDes telah memenuhi kewajiban untuk memberikan laporan tahunan terkait perkembangan usaha dan kondisi keuangan kepada pemerintah desa. Laporan ini meliputi pendapatan, keuntungan, serta rencana pengembangan usaha di masa mendatang. Transparansi dalam pelaporan ini dipandang sebagai komponen penting dalam menjaga akuntabilitas pengelolaan BUMDes, sekaligus memperkuat kepercayaan antara pengurus, pemerintah desa, dan masyarakat.

Secara keseluruhan penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun terdapat beberapa hambatan, pengelolaan BUMDes Geti Baru telah berjalan dengan baik. Partisipasi aktif masyarakat dalam pendirian dan pengelolaan BUMDes, serta transparansi dalam pelaporan keuangan, menunjukkan bahwa BUMDes ini memiliki potensi besar sebagai penggerak ekonomi di tingkat desa. Dengan penguatan kapasitas pengelola dan peningkatan partisipasi

masyarakat, diharapkan BUMDes Geti Baru akan memainkan peran yang lebih signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa di masa yang akan datang

Penelitian selanjut dalam jurnal yang ditulis oleh (Fitrianita et al., 2019), yaitu bertujuan untuk menganalisis peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) di Kabupaten Gowa. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan BUMDes di Kabupaten Gowa memiliki potensi besar untuk meningkatkan PADes, tetapi implementasinya masih menghadapi berbagai kendala. Salah satu temuan utama adalah peran pemerintah daerah dalam mendukung pendirian BUMDes melalui kebijakan dan regulasi. Peraturan Daerah Kabupaten Gowa No. 7 Tahun 2015 memberikan pedoman tata cara pembentukan dan pengelolaan BUMDes. Peraturan ini menjadi dasar hukum yang penting untuk memastikan bahwa setiap BUMDes memiliki struktur organisasi, rencana usaha, dan aturan kelembagaan yang jelas.

Meskipun kebijakan telah ditetapkan implementasi di lapangan sering kali menghadapi tantangan besar. Salah satu kendala utama adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia yang mengelola BUMDes. Banyak pengurus BUMDes yang belum memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai dalam manajemen usaha. Hal ini menyebabkan pengelolaan usaha menjadi tidak efisien dan kurang inovatif. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa keberhasilan BUMDes di Kabupaten Gowa sangat bergantung pada sinergi antara kebijakan, kapasitas manajerial pengelola, serta tingkat partisipasi masyarakat. Kebijakan yang efektif harus disertai dengan pelaksanaan yang konsisten dan pengawasan yang ketat.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa BUMDes di Kabupaten Gowa memiliki potensi signifikan untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes), tetapi pelaksanaannya masih menghadapi tantangan utama, seperti rendahnya kualitas sumber daya manusia, lemahnya pengawasan pemerintah daerah, minimnya dukungan teknis, dan rendahnya partisipasi masyarakat. Kendala internal meliputi kurangnya kompetensi pengelola dalam manajemen usaha dan strategi pemasaran, serta struktur organisasi yang belum optimal. Di

sisi eksternal, pendampingan teknis dan akses pasar dari pemerintah daerah belum konsisten, sehingga menghambat pengembangan usaha BUMDes.

Penelitian dalam jurnal yang ditulis (Ahmad et al., 2019), membahas tentang pengelolaan dan dampak BUMDes dalam mendukung pengembangan Desa Wisata Lerep. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) “Gerbang Lentera” di Desa Lerep, Kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang. Keberhasilan pengelolaan BUMDes Gerbang Lentera tidak terlepas dari berbagai faktor pendukung. Pertama, sumber daya manusia yang terlibat dalam pengelolaan BUMDes tidak hanya berasal dari pemerintah desa, tetapi juga melibatkan masyarakat setempat melalui kelompok-kelompok sadar wisata, kelompok PKK, dan kelompok peternak.

Partisipasi masyarakat menjadi kunci dalam menciptakan rasa memiliki terhadap BUMDes, sehingga program-program yang dirancang mendapatkan dukungan penuh. Selain itu, dukungan dari pemerintah daerah dan kolaborasi dengan pihak ketiga turut memperkuat operasional BUMDes Gerbang Lentera. Pemerintah Kabupaten Semarang dan Provinsi Jawa Tengah memberikan bantuan pelatihan teknis kepada pengelola BUMDes, yang berkontribusi pada peningkatan kapasitas manajerial. Di sisi lain, kerja sama dengan pihak ketiga, seperti BPJS, memperluas cakupan layanan BUMDes dan memberikan jaminan sosial kepada tenaga kerja yang terlibat.

BUMDes Gerbang Lentera masih menghadapi beberapa hambatan dalam operasionalnya. Salah satu tantangan utama adalah kesulitan dalam merekrut tenaga kerja akibat keterbatasan anggaran untuk memberikan gaji yang kompetitif. Saat ini, banyak pengurus BUMDes yang bekerja secara sukarela tanpa menerima gaji tetap, yang menjadi kendala dalam menjaga keberlanjutan operasional, khususnya dalam mempertahankan motivasi dan produktivitas pengurus. Selain itu, pemanfaatan promosi digital melalui website desa belum berjalan secara optimal. Padahal, pengelolaan website yang efektif dapat meningkatkan visibilitas Desa Wisata Lerep, menarik lebih banyak wisatawan, serta memperluas jangkauan pasar.

Secara keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa BUMDes Gerbang Lentera berhasil menjadi penggerak utama dalam pengembangan Desa Wisata Lerep. Keberhasilannya tidak hanya berdampak pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes), tetapi juga membuka lapangan kerja, memberdayakan masyarakat, dan memperbaiki pelayanan publik di Desa Lerep. Kendati demikian, keberlanjutan keberhasilan ini memerlukan perhatian terhadap kendala yang ada, terutama dalam hal peningkatan kesejahteraan pengurus dan optimalisasi strategi pemasaran digital.

Jurnal terdahulu selanjutnya dari jurnal yang ditulis oleh (Mumuh Muksin et al., 2021), Penelitian ini mengungkapkan sejumlah aspek penting terkait tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ciherang, yang terletak di Kecamatan Pacet, Kabupaten Cianjur. Dengan mengusung pendekatan ekologi administrasi, BUMDes dipandang sebagai sistem yang berinteraksi dengan lingkungan internal dan eksternal. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi tata kelola BUMDes dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa melalui optimalisasi sumber daya lokal. Desa Ciherang memiliki potensi yang signifikan dalam sektor pertanian dan pariwisata. Sebagian besar penduduknya berprofesi sebagai petani, sementara sebagian lainnya bekerja sebagai pedagang, pekebun, atau dalam bidang pekerjaan lain.

Namun, rendahnya tingkat pendidikan masyarakat, yang mayoritas hanya mencapai jenjang sekolah dasar atau menengah pertama, menjadi hambatan dalam pengembangan keterampilan tenaga kerja. Dalam konteks tersebut, BUMDes hadir sebagai inisiatif dari pemerintah desa untuk mengelola potensi lokal serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengoptimalan sumber daya yang ada. Faktor pendukung keberhasilan BUMDes Ciherang meliputi keterlibatan aktif dari pemerintah desa serta partisipasi masyarakat. Pemerintah desa memberikan dukungan melalui alokasi dana desa sebagai modal awal, sementara masyarakat turut serta melalui keterlibatan dalam usaha bersama dan kemitraan dengan BUMDes. Kolaborasi antara pemerintah desa, masyarakat, dan UMKM menjadi faktor kunci dalam mendorong pertumbuhan unit usaha yang berkelanjutan.

Penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah hambatan dalam tata kelola BUMDes Ciherang, salah satunya adalah dampak dari pesatnya perkembangan teknologi. Meskipun BUMDes Ciherang memiliki potensi besar, pemanfaatan platform digital belum optimal. Saat ini, BUMDes masih bergantung pada penjualan melalui toko fisik dan belum memanfaatkan e-commerce maupun media sosial untuk memperluas jangkauan pasar. Akibatnya, pemasaran produk terbatas pada tingkat lokal, sehingga peluang untuk menjangkau pasar yang lebih luas belum terwujud.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa BUMDes Ciherang berperan signifikan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dan kesejahteraan masyarakat melalui pengelolaan berbagai unit usaha, produk UMKM, dan pom mini. Keberhasilan ini tercapai berkat sinergi antara pemerintah desa dan masyarakat. Namun, BUMDes Ciherang masih menghadapi tantangan, antara lain kurang optimalnya pemanfaatan teknologi digital, rendahnya tingkat pendidikan masyarakat, serta dampak dari pandemi COVID-19. Rekomendasi strategis yang diajukan mencakup pengembangan pemasaran digital, penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP), dan peningkatan kesadaran masyarakat akan manfaat BUMDes untuk mendukung keberlanjutan serta kontribusinya terhadap pembangunan desa.

Penelitian selanjutnya yang dikaji oleh (Qosjim et al., 2017), mendalami tentang gambaran mendalam mengenai kinerja Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Lumajang, yang merupakan salah satu model pengelolaan ekonomi desa yang dirancang untuk mendorong kemandirian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hasil analisis menunjukkan bahwa tata kelola kelembagaan merupakan faktor kunci yang menentukan keberhasilan BUMDes. Setiap unit usaha yang dikelola oleh BUMDes memiliki hubungan erat dengan berbagai faktor lain yang memengaruhi keberlanjutannya. Dalam hal ini, tata kelola yang efektif berfungsi sebagai penghubung yang menyatukan elemen-elemen usaha. Jika tata kelola tersebut terganggu, maka akan menimbulkan dampak negatif terhadap operasional BUMDes.

Dengan demikian, keberhasilan BUMDes sangat bergantung pada kualitas pengelolaan internalnya serta kemampuan kelembagaan untuk menjaga sinergi dengan faktor eksternal, termasuk dukungan dari pemerintah dan partisipasi masyarakat. Keberlanjutan BUMDes di Kabupaten Lumajang sangat dipengaruhi oleh skala dan cakupan usaha yang dikelola. BUMDes yang berfokus pada bisnis berbasis lokal, seperti penyediaan kebutuhan pokok atau persewaan alat pertanian, umumnya menghadapi tingkat risiko yang lebih rendah. Namun demikian, usaha dengan jangkauan terbatas ini berpotensi mengalami stagnasi apabila tidak disertai inovasi dan perluasan pasar.

Keberhasilan BUMDes juga sering kali didasarkan pada pemanfaatan kearifan lokal, di mana solidaritas sosial menjadi pilar utama dalam operasionalnya. Temuan ini menunjukkan bahwa BUMDes yang bertumbuh melalui inisiatif lokal memiliki keberlanjutan yang lebih baik dibandingkan dengan yang didirikan melalui intervensi pemerintah pusat. Salah satu indikator keberhasilan BUMDes adalah kemampuan dalam menjaga stabilitas pendapatan dan keuntungan. BUMDes yang mampu mengelola usahanya dengan baik cenderung menghasilkan pendapatan yang stabil, sehingga keberlanjutannya terjaga. Namun, penelitian ini menemukan bahwa banyak BUMDes di Lumajang yang belum mampu mengoptimalkan potensi ekonominya.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja BUMDes di Kabupaten Lumajang sangat dipengaruhi oleh tata kelola kelembagaan, kualitas sumber daya manusia, dan pemanfaatan potensi ekonomi lokal. BUMDes yang dikelola dengan baik, berlandaskan solidaritas sosial dan kearifan lokal, memiliki keberlanjutan yang lebih tinggi. Namun, banyak BUMDes masih menghadapi tantangan, seperti kurangnya inovasi, keterbatasan sumber daya manusia, dan minimnya pemanfaatan teknologi digital untuk memperluas pasar. Untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan BUMDes, diperlukan peningkatan kapasitas manajerial, optimalisasi tata kelola, serta pengembangan usaha berbasis potensi lokal dengan dukungan teknologi informasi.

Pembeda didalam penelitian ini adalah terletak pada fokusnya yang terhadap tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mendukung

pengembangan ekonomi kreatif berbasis potensi lokal di Desa Sumberdodol, Kabupaten Magetan. Dengan latar belakang potensi desa yang meliputi sumber daya alam berupa mata air dan sektor peternakan ikan koi, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana BUMDes dapat menjadi penggerak utama dalam menciptakan peluang ekonomi berbasis inovasi dan kreativitas. Salah satu perbedaan mendasar dalam penelitian ini adalah konteks lokasi dan objek yang diteliti.

Desa Sumberdodol memiliki ciri khas geografis dan sosial yang unik, yang membedakannya dari penelitian sebelumnya di tempat lain seperti Desa Jalancagak (Saputra, 2017) dan Desa Lerep (Ahmad et al., 2019). Desa Sumberdodol memiliki keunggulan dalam pengelolaan sumber daya air sebagai atraksi wisata, di antaranya unit usaha Sor Bendo, kolam renang anak, dan terapi ikan. Hal ini menambahkan perspektif baru dalam pengembangan ekonomi kreatif yang berpusat pada sektor pariwisata berbasis potensi lokal. Penelitian ini juga mengadopsi pendekatan ekonomi kreatif sebagai strategi utama dalam pengelolaan BUMDes. Ekonomi kreatif dilihat sebagai upaya untuk meningkatkan nilai tambah produk dan jasa desa melalui inovasi, kreativitas, dan pemanfaatan teknologi (Setiawan et al., 2023).

Pendekatan ini membedakan penelitian ini dari studi-studi sebelumnya yang lebih berfokus pada peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes) secara umum, seperti yang diungkapkan oleh (Mumuh Muksin et al., 2021) dan (Fitrianita et al., 2019). Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor penghambat yang menjadi pembeda lainnya. Rendahnya partisipasi masyarakat dalam sektor ekonomi kreatif akibat dominasi pekerjaan di bidang pertanian serta migrasi generasi muda ke luar desa merupakan tantangan khusus yang belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, keterbatasan infrastruktur pariwisata menjadi isu yang memerlukan perhatian dalam pengembangan BUMDes di Desa Sumberdodol.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa tata kelola Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sumberdodol memiliki peran penting dalam mendorong pengembangan ekonomi kreatif yang berbasis pada potensi lokal. Dengan menerapkan prinsip-prinsip *Good Governance*, yakni transparansi,

akuntabilitas, partisipasi, dan keberlanjutan, BUMDes dapat berfungsi sebagai pendorong utama ekonomi desa yang berfokus pada optimalisasi sumber daya lokal seperti sumber mata air dan budidaya ikan koi.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Governance

Tujuan tata kelola yang baik adalah menciptakan nilai tambah melalui pengelolaan bisnis yang efektif dan efisien, yang berlandaskan pada lima prinsip utama: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan keadilan. Prinsip transparansi diupayakan melalui pelatihan pencatatan keuangan sederhana, seperti pembuatan buku kas, yang membantu pelaku usaha dalam memisahkan keuangan pribadi dan bisnis. Akuntabilitas tercermin dari dorongan untuk menyusun laporan keuangan sederhana serta meningkatkan proses produksi agar lebih higienis dan terorganisir. Prinsip tanggung jawab diwujudkan melalui perbaikan proses produksi yang mengutamakan higienitas dan penggunaan kemasan yang lebih profesional untuk menjaga kualitas produk, menurut (Puspita et al., 2020).

Governance atau tata kelola mengacu pada cara suatu organisasi atau lembaga diatur dan dikelola, serta bagaimana keputusan diambil dan dilaksanakan. Dalam konteks pemerintahan, *governance* mencakup mekanisme, proses, dan struktur yang digunakan untuk menjalankan kekuasaan dan mengelola sumber daya publik. Hal ini tidak hanya berlaku pada sektor publik, tetapi juga di sektor swasta seperti perusahaan yang menerapkan *corporate governance*. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa kebijakan dan keputusan yang diambil dapat memenuhi kepentingan berbagai pemangku kepentingan secara adil, transparan, dan bertanggung jawab (Fauziah Syafikri et al., 2021).

Dalam jurnal penelitian yang berjudul *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability* karya R.A.W. Rhodes menguraikan isu perubahan mendasar dalam tata kelola

pemerintahan, yang bergerak dari model tradisional yang hierarkis menuju konsep governance yang lebih terdesentralisasi dan kolaboratif. Dalam jurnal ini, Rhodes memperkenalkan konsep *policy networks* sebagai kerangka untuk memahami *governance* modern, di mana pengambilan keputusan melibatkan berbagai aktor, seperti pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan lembaga non-pemerintah. Setiap aktor dalam jaringan ini memiliki sumber daya, pengaruh, dan kepentingan sendiri, sehingga membentuk hubungan saling bergantung. Pemerintah, yang sebelumnya berperan dominan, kini lebih bertindak sebagai fasilitator atau pengarah bukan sebagai pelaksana langsung (Rhodes, 2007). Pendekatan ini menuntut pemerintah untuk menjalin kerja sama dengan aktor lain, membangun kepercayaan, dan mencapai konsensus sebagai dasar pengambilan keputusan.

konsep *hollowing out of the state* yang menggambarkan pergeseran peran negara akibat desentralisasi dan pelimpahan kewenangan kepada aktor lain di luar pemerintah pusat. Hal ini membuat kontrol langsung negara terhadap berbagai fungsi pemerintahan menjadi berkurang. Selain itu, penelitian yang dikaji oleh (Rhodes, 2007), menjelaskan *governance* sebagai sistem yang terfragmentasi, di mana pengambilan keputusan dilakukan oleh jaringan independen dengan struktur dan kepentingan yang beragam. Dalam kondisi ini, koordinasi antaraktor menjadi lebih rumit karena perbedaan prioritas di antara mereka. Keberhasilan tata kelola bergantung pada kemampuan aktor untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, mengevaluasi kebijakan melalui reflektivitas, dan memastikan akuntabilitas melalui transparansi serta keterbukaan (Hafiez Sofyan, 2020).

Dalam penelitian yang dikaji oleh (Rhodes, 2007), juga mengkritisi model pemerintahan tradisional seperti Westminster yang dianggap terlalu kaku dan tidak mampu menangani kompleksitas jaringan kebijakan modern. Model tradisional ini cenderung gagal mengakomodasi dinamika yang dihasilkan oleh interaksi antaraktor dalam jaringan kebijakan yang beragam. Sebagai alternatif, perlu adanya dilakukannya dialog inklusif, norma bersama, dan penghormatan terhadap tradisi lokal untuk

menciptakan tata kelola yang lebih adaptif dan efektif. Dalam pandangannya, *governance* bukan hanya tentang pengelolaan teknis, tetapi juga mencakup proses sosial yang melibatkan negosiasi dan pembentukan kepercayaan di antara para aktor. Dengan menawarkan pendekatan berbasis reflektivitas dan nilai lokal, jurnal ini menjadi referensi penting dalam memahami *governance* sebagai fenomena yang kompleks sekaligus memberikan panduan praktis untuk membangun tata kelola yang kolaboratif, fleksibel, dan relevan dengan tantangan kebijakan saat ini (Verrue Johan, 2014).

Tata kelola yang baik sangat penting dalam mendukung pembangunan ekonomi dan sosial yang berkelanjutan. Dalam konteks pemerintahan, *good governance* dapat meningkatkan layanan publik, memperkuat institusi, dan mendorong keadilan sosial. Di sektor swasta, tata kelola yang baik membantu perusahaan mencapai stabilitas jangka panjang, menarik investasi, dan memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, tata kelola yang baik merupakan fondasi penting dalam mencapai kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

2.2.2 Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa

Tata kelola BUMDes bertujuan untuk mengurangi segala jenis resiko yang akan dihadapi. Lebih jelasnya, untuk memahami bagaimana lembaga dapat mempertahankan keberadaannya, diperlukan pedoman atau prinsip yang mengatur tata kelola, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Kewenangan yang dimiliki oleh BUMDes mendorong upaya untuk menjadi lebih mandiri, kreatif, dan inovatif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dilakukan dengan memberdayakan inisiatif dan potensi sumber daya yang tersedia, menurut (Ahmad Munir Hamid, 2019).

Tata kelola kelembagaan merupakan faktor kunci penentu keberhasilan usaha dari setiap jenis BUMDes. Hal ini, disebabkan oleh fakta bahwa setiap jenis usaha BUMDes tidak beroperasi secara terpisah, melainkan terhubung dengan faktor-faktor lain yang sangat berpengaruh

terhadap keberlanjutan usaha. Keterkaitan ini dapat diibaratkan sebagai sebuah mata rantai jika salah satu bagian rantai ini putus, maka usaha yang dijalankan oleh BUMDes akan terdampak (Sofyani et al., 2020).

Dalam tata kelola BUMDes memastikan bahwa semua kebijakan, operasional, dan pengambilan keputusan dilakukan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan, seperti Peraturan Menteri Desa dan peraturan daerah terkait. Transparansi menjadi elemen penting untuk membangun kepercayaan masyarakat melalui keterbukaan informasi, terutama dalam aspek keuangan dan pelaporan kinerja. Partisipasi masyarakat ditekankan untuk memastikan keterlibatan aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program, sehingga menciptakan rasa memiliki terhadap BUMDes (Hasan et al., 2018).

Sementara itu, akuntabilitas mengharuskan pengelola BUMDes untuk bertanggung jawab kepada pemerintah desa dan masyarakat atas semua keputusan dan tindakan yang diambil. Tata kelola BUMDes memberikan fokus pada integrasi antara peran pemerintah desa sebagai pembuat kebijakan, masyarakat sebagai pemilik manfaat, dan pengelola BUMDes sebagai pelaksana teknis. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan sistem pengelolaan yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan pendapatan asli desa (PADes) tetapi juga mendorong keberlanjutan ekonomi dan sosial (Fauziah Syafikri et al., 2021).

BUMDes sebagai instrument modal sosial yang diharapkan menjadi jembatan yang menghubungkan desa dengan lingkungan perekonomian diluarnya sehingga menjadi penguat ekonomi di pedesaan. Pelaksanaan tata kelola yang baik menurut (Ahmad Munir Hamid, 2019) memiliki beberapa prinsip terdiri atas:

1. Keterbukaan

Prinsip tata kelola yang menekankan keterbukaan dalam pengambilan keputusan serta penyampaian informasi dengan jujur dan lengkap kepada para pemangku kepentingan merupakan elemen kunci dalam menciptakan sistem yang lebih transparan. Keterbukaan ini mencakup penyediaan informasi yang cukup, akurat, dan tepat waktu.

Transparansi sangat penting sebagai wujud tanggung jawab dalam tata kelola yang berintegritas. Dengan adanya transparansi, semua hal dapat diungkap dan dianalisis secara lebih mendalam, sehingga dapat mencegah terjadinya hal-hal yang tidak efisien. Selain itu, transparansi juga akan mendorong peningkatan kepercayaan dan menciptakan lingkungan yang lebih terbuka (Sakir et al., 2021).

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip tata kelola yang menekankan bahwa individu atau lembaga yang memiliki kewenangan harus bertanggung jawab atas tindakan, keputusan, serta hasil yang dicapai dalam menjalankan fungsinya. Prinsip ini memastikan bahwa setiap langkah yang diambil oleh pemimpin, manajer, atau pembuat kebijakan dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas, baik kepada publik maupun pemangku kepentingan lainnya. Akuntabilitas merupakan kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggung jawaban organ usaha sehingga dapat terlaksana secara efektif, sehingga ada kejelasan akan fungsi, hak, kewajiban dan wewenang serta tanggung jawab antara masing-masing bagian (Fitrah et al., 2021).

3. Responsibilitas

Prinsip tanggung jawab (responsibility) pada BUMDes (Badan Usaha Milik Desa) merupakan landasan penting dalam pengelolaan usaha yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks ini, tanggung jawab mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan akuntabilitas, merespons kebutuhan, aspirasi, serta keluhan masyarakat atau pemangku kepentingan dengan tepat waktu dan efisien (Pasingi et al., 2021).

Salah satu pendorong utama tata kelola BUMDes dalam pengembangan ekonomi kreatif adanya hubungan sinergi antara struktur kelembagaan desa dan potensi kreatif masyarakat lokal. Menurut teori *Good Governance* dari UNDP tata kelola yang efektif memerlukan prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan responsivitas sebagai fondasi dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya publik.

Dalam konteks desa, prinsip-prinsip tersebut dapat diterapkan melalui pelibatan masyarakat dalam perencanaan unit usaha kreatif, keterbukaan laporan keuangan, serta tanggung jawab pengelola dalam mengembangkan potensi lokal secara inovatif.

Keberadaan pemerintah desa sebagai fasilitator, dukungan regulasi, serta kemauan masyarakat untuk berkolaborasi menjadi faktor pendorong yang memperkuat tata kelola BUMDes, khususnya dalam mendorong sektor-sektor ekonomi kreatif seperti wisata desa, kuliner lokal, kriya, dan seni pertunjukan. Keberhasilan pengembangan ekonomi kreatif sangat dipengaruhi oleh seberapa baik tata kelola BUMDes mampu mengakomodasi aspirasi, potensi, dan dinamika sosial masyarakat desa secara berkelanjutan. (Widilestari et al., 2017).

2.2.3 Pengembangan Ekonomi Kreatif

Pengembangan ekonomi kreatif menjadi landasan penting dalam memahami peran gagasan dan kreativitas dalam menciptakan nilai ekonomi. Howkins pertama kali memperkenalkan konsep ini melalui bukunya yang berjudul "*The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*" yang diterbitkan pada tahun 2001. Menurut Howkins, ekonomi kreatif adalah ekonomi di mana aktivitas utamanya berpusat pada penciptaan, produksi, dan distribusi barang serta jasa yang berasal dari ide atau gagasan. Definisi ini menempatkan gagasan sebagai aset yang bernilai tinggi dan dapat dieksploitasi secara ekonomi, berbeda dengan ekonomi tradisional yang berfokus pada faktor produksi fisik seperti tanah, tenaga kerja, dan modal (Nur & Utami, 2022).

Konsep pengembangan ekonomi kreatif yang diperkenalkan oleh Howkins juga diterapkan dalam berbagai sektor industri. Industri kreatif di Indonesia berkembang dengan memanfaatkan keterampilan, kreativitas, dan bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta membuka lapangan kerja. Fokus pemerintah terhadap pengembangan ekonomi kreatif dimulai sekitar tahun 2006, dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing produk dan jasa lokal. Industri kreatif di Indonesia mencakup berbagai sektor

seperti kuliner, fashion, kriya, hingga desain komunikasi visual. Keseluruhan sektor ini menunjukkan bahwa kreativitas dapat menjadi mesin penggerak utama dalam menciptakan nilai ekonomi yang signifikan bagi perekonomian nasional (Prannisa, 2020).

Pengembangan ekonomi kreatif adalah suatu gagasan ekonomi di era baru yang menekankan pemanfaatan informasi dan kreativitas, dengan mengandalkan ide serta pengetahuan yang dimiliki oleh Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor produksi utama dalam aktivitas ekonominya. Struktur perekonomian global mengalami perubahan cepat seiring dengan pertumbuhan ekonomi, yang sebelumnya berbasis pada Sumber Daya Alam (SDA) kini beralih menjadi berbasis pada Sumber Daya Manusia (SDM), bergerak dari era pertanian menuju era digitalisasi dan informasi (sari, 2018). Departemen Perdagangan Republik Indonesia (2008) merumuskan ekonomi kreatif sebagai upaya peningkatan ekonomi secara berkelanjutan melalui kreativitas dengan iklim perekonomian yang berdaya saing dan memiliki pembaharuan sumber daya yang terbarukan. Salah satu sektor yang mendukung ketahanan ekonomi dalam konteks ekonomi kreatif adalah sektor pariwisata, yang mampu memberikan kontribusi saat terjadi penurunan dalam perekonomian (Marinah L, 2017)

Konsep pengembangan ekonomi kreatif di Indonesia mengalami perkembangan yang signifikan seiring dengan meningkatnya perhatian pemerintah terhadap potensi besar yang dimiliki oleh sektor ini. Berbagai kebijakan telah diterapkan melalui regulasi tingkat nasional, daerah, hingga kabupaten, termasuk di Magetan, sebagai langkah strategis untuk mendukung pertumbuhan sektor ekonomi kreatif yang berbasis pada kreativitas sumber daya manusia sebagai faktor utama.

Pada tingkat nasional, dasar hukum pengembangan ekonomi kreatif diatur melalui Peraturan Presiden No. 6 Tahun 2015 tentang pembentukan Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf). Bekraf memiliki peran penting dalam merumuskan kebijakan, mengoordinasikan lintas sektor, serta mengembangkan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan sektor-sektor ekonomi kreatif di Indonesia. Pemerintah berupaya meningkatkan daya

saing sektor seperti fesyen, film, seni pertunjukan, kerajinan, dan kuliner agar mampu bersaing di pasar global (Argosari et al., 2018).

Selanjutnya Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2019 tentang Ekonomi Kreatif menjadi landasan hukum untuk pengembangan ekosistem ekonomi kreatif di Indonesia. Peraturan ini meliputi pengelolaan kekayaan intelektual, penyediaan pembiayaan, serta pengembangan usaha di sektor kreatif. Peraturan pemerintah ini juga menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah pusat dan daerah dalam penyediaan infrastruktur, teknologi, serta kelembagaan untuk mendukung pertumbuhan sektor ini.

Di tingkat daerah, setiap provinsi dan kabupaten memiliki Peraturan Daerah (Perda) yang mendukung pengembangan ekonomi kreatif. Sebagai contoh, Perda Kabupaten Magetan No. 1 Tahun 2018 yang mengatur Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) menjadikan pengembangan sektor pariwisata dan ekonomi kreatif sebagai salah satu prioritas utama. Kabupaten Magetan, yang memiliki potensi wisata dan kerajinan, menitikberatkan pada pengembangan subsektor kriya dan kuliner yang memiliki potensi besar dalam menyerap tenaga kerja serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Tingkat lokal Peraturan Bupati (Perbup) Magetan No. 34 Tahun 2020 tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif memberikan kerangka kerja bagi upaya penguatan sektor ini. Peraturan ini mencakup penyediaan infrastruktur bagi pelaku ekonomi kreatif, pembinaan melalui pelatihan dan workshop, serta akses pembiayaan bagi usaha kecil menengah (UKM) di sektor kreatif. Bupati Magetan juga mendukung promosi produk kreatif lokal melalui berbagai festival budaya dan acara ekonomi kreatif, baik di tingkat regional maupun nasional.

Dengan adanya kombinasi kebijakan nasional, regional, dan lokal, pemerintah menunjukkan komitmen dalam mendorong pertumbuhan ekonomi kreatif sebagai bagian integral dari strategi pembangunan berkelanjutan. Pengembangan subsektor seperti kuliner, kriya, serta seni dan budaya lokal di Magetan memperlihatkan bagaimana kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat menciptakan peluang ekonomi baru yang

inovatif, memperkuat identitas lokal, serta meningkatkan daya saing ekonomi daerah di kancan nasional dan internasional.

Dapat disimpulkan bahwa ekonomi kreatif merupakan konsep baru dalam sistem ekonomi yang menempatkan informasi dan kreativitas manusia sebagai faktor produksi yang paling penting. Ide-ide kreatif memiliki nilai tinggi karena mampu mendorong terciptanya inovasi yang menghasilkan keterampilan baru serta produk-produk baru. Hal ini menjadi jawaban atas permasalahan rendahnya kualitas produk yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar. Perkembangan ekonomi kreatif di Indonesia didukung oleh arahan Presiden RI, yang menyatakan bahwa ekonomi kreatif harus menjadi pilar utama ekonomi nasional.

Ekonomi kreatif telah berhasil meningkatkan ketahanan ekonomi nasional dengan menciptakan lapangan kerja dan menyerap tenaga kerja melalui produksi berbagai produk kreatif. Kemampuan untuk menggabungkan kreativitas dengan unsur seni, teknologi, pengetahuan, dan budaya menjadi modal utama dalam menghadapi persaingan ekonomi. Hal ini mendorong munculnya ekonomi kreatif sebagai alternatif dalam pengembangan ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Syauqi, 2016).

Ekonomi kreatif memerlukan sumber daya manusia yang inovatif dan mampu menghasilkan berbagai ide, serta menerjemahkannya menjadi barang dan jasa yang memiliki nilai ekonomi. Meskipun proses produksinya mungkin mengikuti prinsip-prinsip ekonomi kreatif, ide-ide awalnya berasal dari kreativitas. Saat ini, ekonomi kreatif yang telah dibagi menjadi 16 subsektor, yaitu aplikasi dan pengembangan game, arsitektur dan desain interior, desain komunikasi visual, desain produk, fashion, film, animasi video, fotografi, kriya (kerajinan tangan), kuliner, penerbitan, periklanan, seni pertunjukan, seni rupa, serta televisi dan radio, menghadapi tantangan masing-masing. Fenomena ini diakui oleh Badan Ekonomi Kreatif, yang dibentuk setahun lalu, dengan memilih kuliner sebagai salah satu penggerak utama untuk mendukung lain dalam ekonomi kreatif (Hasan M, 2018).

Daya saing ekonomi kreatif Indonesia dapat diukur melalui tujuh dimensi utama, yaitu: sumber daya kreatif, sumber daya pendukung, pembiayaan, pemasaran, infrastruktur dan teknologi, serta kelembagaan. Perkembangan ekonomi kreatif juga erat kaitannya dengan perkembangan budaya lokal. Semakin kreatif suatu negara dalam mengemas budayanya, semakin kuat identitas dan citranya, yang pada akhirnya mendorong pertumbuhan ekonominya (Pahlevi & Sn, 2017).

