



## ***Collaborative Governance in Village-Owned Enterprises: A Case Study of Traditional Rice Field-Based BUMDes in Tubo Selatan***

**Mawardi<sup>1</sup>**  
**A Nurkidam<sup>2</sup>**  
**Mahyuddin<sup>3</sup>**  
**Muhiddin Bakri<sup>4</sup>**

**<sup>1,2,4</sup> Institut Agama Islam Negeri Parepare, Indonesia**  
**<sup>3</sup>Universiti Sains Islam, Negeri Sembilan, Malaysia**

mawardi@iainpare.ac.id  
anurkidam@iainpare.ac.id  
4241070@raudah@raudah.usim.edu.my  
muhiddinbakri@iainpare.ac.id

### ***ABSTRACT***

*Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) or Village-Owned Enterprises have emerged as a strategic policy instrument for empowering rural communities through participatory economic management. This study examines collaborative arrangements between the village government and community members in managing traditional rice fields (sawah adat) under the BUMDes framework in Tubo Selatan Village, and explores how these arrangements foster social solidarity. Historically, sawah adat functioned as a non-monetary compensation mechanism for village officials; however, it has evolved into a collective economic initiative that redistributes benefits and strengthens community welfare. By using a qualitative case study design, the research investigates interaction patterns, collaborative roles, and solidarity values embedded in the sawah adat-based BUMDes model. Twelve informants were selected purposively from government actors, BUMDes administrators, and farming communities. Data were gathered through observation, semi-structured interviews, and document analysis, and were examined using a structured process of data reduction, data display, and conclusion drawing within the framework of collaborative governance theory. Findings indicate that collaboration is institutionalized through transparent registration mechanisms, shared decision-making, and a proportional distribution of harvest yields between farmers and the BUMDes. The governance model ensures fair benefit-sharing, reinforces mutual responsibility, and sustains the cultural value of gotong royong. Moreover, deliberative processes grounded in accountability enhance trust, reduce conflict, and facilitate sustained cooperation. The management of traditional rice fields therefore functions not only as an economic driver but also as a catalyst for strengthening collective identity and social cohesion within the rural community.*



**Keywords:** *Collaborative Governance, Village-Owned Enterprises (BUMDes), Sawah Adat, Community Empowerment, Social Solidarity*

### ABSTRAK

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) telah muncul sebagai instrumen kebijakan strategis untuk memberdayakan masyarakat pedesaan melalui pengelolaan ekonomi partisipatif. Studi ini mengkaji pengaturan kolaboratif antara pemerintah desa dan anggota masyarakat dalam mengelola sawah adat dalam kerangka BUMDes di Desa Tubo Selatan, dan mengeksplorasi bagaimana pengaturan ini mendorong solidaritas sosial. Secara historis, sawah adat berfungsi sebagai mekanisme kompensasi non-moneter bagi pejabat desa; namun, telah berkembang menjadi inisiatif ekonomi kolektif yang mendistribusikan kembali manfaat dan memperkuat kesejahteraan masyarakat. Dengan menggunakan desain kualitatif studi kasus, penelitian ini menyelidiki pola interaksi, peran kolaboratif, dan nilai-nilai solidaritas yang tertanam dalam model BUMDes berbasis sawah adat. Dua belas informan dipilih secara purposif dari para pelaku pemerintah, pengurus BUMDes, dan masyarakat petani. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dan analisis dokumen, serta dikaji menggunakan proses terstruktur reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dalam kerangka teori tata kelola kolaboratif. Temuan menunjukkan bahwa kolaborasi dilembagakan melalui mekanisme pendaftaran yang transparan, pengambilan keputusan bersama, dan distribusi hasil panen yang proporsional antara petani dan BUMDes. Model tata kelola memastikan pembagian keuntungan yang adil, memperkuat tanggung jawab bersama, dan melestarikan nilai budaya gotong royong. Lebih lanjut, proses musyawarah yang dilandasi akuntabilitas meningkatkan kepercayaan, mengurangi konflik, dan memfasilitasi kerja sama yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pengelolaan sawah tradisional tidak hanya berfungsi sebagai penggerak ekonomi tetapi juga sebagai katalisator untuk memperkuat identitas kolektif dan kohesi sosial dalam masyarakat pedesaan.

**Kata Kunci:** Tata Kelola Kolaboratif, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Sawah Adat, Pemberdayaan Masyarakat, Solidaritas Sosial

### PENDAHULUAN

Collaborative governance telah menjadi pendekatan yang semakin relevan dalam tata kelola sektor publik, khususnya pada konteks di mana keberhasilan program pembangunan bergantung pada interaksi antarpemangku kepentingan (Morse, 2014). Model ini menekankan proses kerja sama yang terstruktur antara pemerintah, komunitas, dan aktor non-negara untuk mencapai tujuan bersama yang kompleks serta tidak dapat ditempuh secara unilateral (Sumarni et al, 2025). Dalam konteks pedesaan,



kolaborasi semacam ini tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersifat sosial—dibangun melalui empati, solidaritas, dan kebutuhan untuk bertahan dalam kondisi ekonomi yang rentan (Sofi & Mutiarin, 2018). Desa Tubo Selatan menawarkan ruang empiris yang menarik untuk memahami dinamika tersebut, karena pola tata kelola ekonominya berlandaskan pada relasi informal, kepercayaan sosial, serta struktur adat yang telah berkembang secara turun-temurun.

Di Indonesia, Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) menjadi instrumen formal yang dirancang untuk memperkuat kapasitas ekonomi desa. BUMDes berfungsi sebagai lembaga usaha komunitas yang mampu meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) sekaligus menjadi alat pemberdayaan ekonomi berbasis potensi lokal (Nursetiawan, 2018). Namun, keberhasilan BUMDes tidak hanya ditentukan oleh struktur kelembagaan atau dukungan regulasi, melainkan oleh sejauh mana masyarakat terlibat secara aktif dalam pengelolaan sumber daya lokal. Partisipasi kolektif di tingkat desa menjadi faktor krusial karena pembangunan pedesaan harus menjawab persoalan multidimensi: kemiskinan struktural, minimnya akses modal, terbatasnya kesempatan kerja, serta keterbatasan infrastruktur pendukung produktivitas.

Secara normatif, kerangka kelembagaan BUMDes merujuk pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, yang memberikan otonomi bagi desa untuk mengatur pemerintahan, mempromosikan pembangunan berbasis komunitas, serta memperkuat modal sosial masyarakat. BUMDes dengan demikian memiliki peran ganda: sebagai entitas ekonomi yang menghasilkan pendapatan serta sebagai institusi sosial yang menumbuhkan kapasitas lokal (Subekti & Ulfa, 2023). Dalam praktiknya, BUMDes dapat menyediakan pembiayaan mikro, menciptakan unit usaha produktif, atau mengelola aset desa untuk kepentingan bersama. Namun demikian, banyak studi BUMDes masih berfokus pada efektivitas manajerial dan kontribusi finansial (Hantana et al, 2024), sementara dimensi kolaborasi antaraktor serta integrasi kearifan lokal dalam tata kelola masih kurang diperiksa secara komprehensif.

Literatur mengenai kolaborasi menunjukkan bahwa pendekatan berbasis partisipasi mampu menghasilkan dampak pembangunan yang lebih berkelanjutan.



Rambe, (2024) dan Regia Nadila Pradini, (2020), misalnya, menekankan relevansi kearifan lokal dalam proses desain berbasis masyarakat untuk perencanaan perkotaan. Model tersebut menunjukkan bahwa kolaborasi antaraktor—profesional, pemerintah, dan masyarakat—dapat menghasilkan solusi yang kontekstual dan adaptif (Nih Luh Putu Purnama Pridyani, 2019). Walaupun konteksnya berbeda, temuan ini menggarisbawahi pentingnya mengintegrasikan nilai-nilai lokal dalam tata kelola. Pada tingkat pedesaan, prinsip ini belum banyak diterapkan dalam pengelolaan BUMDes, sehingga masih terdapat ruang penelitian yang mengaitkan collaborative governance dengan praktik ekonomi berbasis adat.

Tubo Selatan, sebuah desa di wilayah Kabupaten Majene Sulawesi Barat merupakan representasi unik di mana BUMDes mengelola aset adat berupa sawah tradisional (sawah adat). Sawah adat pada mulanya merupakan bentuk solidaritas warga sebagai kompensasi non-finansial bagi aparat desa dan tokoh agama yang tidak memperoleh gaji. Ketika mekanisme kompensasi formal diperkenalkan, sawah adat dialihkan sebagai aset komunal dan dioperasikan melalui BUMDes. Transformasi ini menghasilkan model kolaborasi yang tidak berbasis modal kapital komersial, melainkan berakar pada modal sosial, redistribusi manfaat, dan pengakuan budaya lokal (Gumilar et al, 2023). Proses transformasi tersebut mencerminkan bagaimana praktik adat dapat diinstitusionalisasikan menjadi mekanisme ekonomi yang inklusif.

Penelitian mengenai BUMDes umumnya berfokus pada efektivitas usaha, struktur kelembagaan, atau kontribusi terhadap pendapatan desa. Namun, sedikit kajian yang mengeksplorasi dinamika kolaborasi antara pemerintah desa dan masyarakat dalam pengelolaan aset yang bersumber dari institusi adat. Selain itu, hubungan antara solidaritas sosial warga dengan keberlanjutan model usaha desa sering kali diberi perhatian minimal. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut melalui pendekatan deskriptif kualitatif, dengan mengeksplorasi bagaimana bentuk kolaborasi terbangun, bagaimana legitimasi adat dipertahankan, serta bagaimana mekanisme produksi manfaat sosial-ekonomi terjadi di tingkat komunitas.



Dengan demikian, penelitian ini mengkaji dua persoalan inti: pertama, bagaimana bentuk collaborative governance diterapkan dalam pengelolaan sawah adat oleh BUMDes di Desa Tubo Selatan; dan kedua, bagaimana solidaritas sosial yang terbangun melalui model tersebut memengaruhi keberlanjutan tata kelola desa. Temuan penelitian diharapkan tidak hanya memperkaya literatur mengenai collaborative governance dalam konteks pedesaan, tetapi juga menawarkan model praktis yang dapat direplikasi oleh desa lain. Model sawah adat berbasis BUMDes yang berakar pada kearifan lokal berpotensi menjadi paradigma baru pengelolaan aset komunal yang tidak semata-mata berorientasi ekonomi, tetapi juga menjunjung keberlanjutan sosial, budaya, dan komunitas.

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif untuk memahami praktik collaborative governance dalam BUMDes berbasis sawah tradisional di Tubo Selatan Kabupaten Majene, karena pendekatan ini memungkinkan peneliti menangkap relasi antar-aktor, konfigurasi kelembagaan, serta dinamika koordinasi yang tidak dapat diuraikan melalui metode kuantitatif. Lokasi penelitian dipilih mengingat model BUMDes yang berbasis pada budidaya padi melalui sawah adat, keterlibatan multipihak, serta keberadaan norma agrikultural tradisional yang memengaruhi tata kelola ekonomi desa dan solidaritas masyarakat di daerah tersebut. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dengan perangkat desa, pengelola BUMDes, kelompok tani, dan fasilitator pemerintah, di mana pedoman wawancara difokuskan pada proses pengambilan keputusan, mekanisme kolaborasi, strategi negosiasi peran, dan resolusi konflik. Informan dipilih menggunakan purposive sampling dan dilanjutkan snowball sampling untuk menjangkau aktor yang memiliki pengaruh tetapi tidak terlihat secara formal, dan jumlah informan ditentukan berdasarkan titik kejenuhan data (saturation). Data dianalisis menggunakan thematic analysis dengan tahapan open, axial, dan selective coding yang diarahkan oleh kerangka collaborative governance Ansell dan Gash, sehingga kategori seperti partisipasi inklusif, desain institusional, motivasi kolektif, dan kepemimpinan fasilitatif dapat dibangun secara sistematis. Validitas penelitian dijaga melalui triangulasi sumber dan metode,



pemeriksaan ulang temuan kepada informan (*member checking*), serta pendokumentasian proses analisis secara transparan untuk memperkuat keterlacakan akademik. Dengan desain metodologis tersebut, penelitian ini bertujuan mengungkap bagaimana kolaborasi antarpemangku kepentingan terbentuk, difasilitasi, dinegosiasikan, dan dipertahankan dalam tata kelola BUMDes berbasis sawah tradisional di Tubo Selatan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kolaborasi Institusional dalam Pengelolaan Sawah Adat melalui BUMDes**

Kolaborasi institusional merupakan mekanisme yang menghubungkan pemerintah desa, masyarakat, dan organisasi berbasis komunitas dalam suatu struktur tata kelola yang saling bergantung. Ansell dan Gash (2008) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai “*a governing arrangement where public agencies directly engage non-state stakeholders in a collective decision-making process that is formal, consensus-oriented, and deliberative.*” Konsep ini menekankan bahwa kolaborasi tidak terjadi secara spontan, tetapi melalui interaksi berstruktur yang memberi ruang bagi kesetaraan peran, pembagian kewenangan, dan pencarian konsensus (Haramain, 2020). Dalam konteks Tubo Selatan, kolaborasi institusional diwujudkan melalui peran BUMDes sebagai entitas formal yang menjadi mediator antara pemerintah desa sebagai pemberi mandat dan masyarakat sebagai aktor ekonomi berbasis kearifan lokal. Dengan demikian, BUMDes berfungsi sebagai platform tata kelola yang memadukan rasionalitas administratif dengan nilai-nilai komunitarian yang melekat pada praktik sawah adat.

Pendekatan ini menemukan relevansinya dalam literatur empiris mengenai tata kelola berbasis komunitas. Penelitian Rambe (2024) menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam proses desain berbasis kearifan lokal mampu menghasilkan solusi pembangunan yang lebih kontekstual dan berkelanjutan. Temuan tersebut sejalan dengan pandangan Emerson et al. (2012), yang menegaskan bahwa *collaborative governance* memerlukan tiga pilar utama: *capacity for joint action, shared motivation,*



*dan principled engagement*. Ketiga pilar ini terlihat dalam pengelolaan sawah adat melalui BUMDes: kapasitas aksi tercermin dari distribusi peran antara perangkat desa dan warga; motivasi bersama terbentuk melalui kepercayaan sosial dan rasa memiliki; sedangkan keterlibatan yang berprinsip diwujudkan melalui musyawarah, transparansi pengelolaan hasil panen, dan pembagian manfaat ekonomi yang adil.

Proses kolaborasi antara pemerintah desa dan masyarakat Tubo Selatan Majene dibangun melalui mekanisme partisipasi berjenjang yang diawali dari musyawarah desa. Musyawarah ini menjadi ruang deliberasi publik untuk menentukan kuota lahan, periode penggarapan, dan kriteria penerima manfaat. Pemerintah desa hadir sebagai pengarah, sedangkan pengurus BUMDes berperan sebagai operator yang mengatur pelaksanaan teknis. Pola ini merupakan kolaborasi bentuk koordinasi administratif yang mengintegrasikan perspektif aktor-aktor yang berbeda (Risnawati, 2025).

Pada tahap implementasi, mekanisme pendaftaran penggarap dan pengundian lahan dilakukan secara terbuka. Pengundian merupakan metode sederhana, namun dianggap paling adil karena menghindari praktik kedekatan, patronase, atau dominasi kelompok elit desa. Dalam proses ini, seluruh warga yang memenuhi syarat dapat berpartisipasi, dan hasil undian diumumkan secara publik. Transparansi ini membangun rasa kepemilikan terhadap proses dan mengurangi potensi konflik horizontal antarwarga.

Selanjutnya, pemerintah desa menyerahkan operasional penuh kepada BUMDes. Pengurus BUMDes bertanggung jawab terhadap pengawasan, pemeliharaan dokumen perjanjian, dan koordinasi dengan kelompok tani. Dalam tahap ini, pemerintah desa tidak mengambil alih peran teknis, tetapi tetap memfasilitasi jika terjadi konflik batas lahan atau distribusi hasil panen. Distribusi tanggung jawab tersebut mencerminkan pembagian peran yang jelas dalam kolaborasi multi-stakeholder.

Temuan ini selaras dengan kerangka collaborative governance Ansell dan Gash, yang menekankan bahwa partisipasi warga hanya efektif ketika difasilitasi oleh institusi yang mampu menjaga kepercayaan dan memastikan fairness. Dalam konteks Tubo





Selatan, BUMDes berperan sebagai platform tindakan kolektif yang memediasi kepentingan warga dan kepentingan pemerintah desa (Hantana et al, 2024). Faktor penting di sini adalah adanya fasilitas kolaborasi (rules of engagement) yang mengikat seluruh pihak tanpa mematikan fleksibilitas lokal.

Pada saat yang sama, dinamika ini dapat dianalisis melalui perspektif *collaboration regime* Emerson & Nabatchi, di mana hasil kolaborasi bukan sekadar output ekonomi, tetapi peningkatan kapasitas aktor untuk berkolaborasi secara berulang. Di Tubo Selatan, keterbukaan proses pengundian dan pembagian hasil mendorong partisipasi warga karena pengalaman sebelumnya membuktikan bahwa mekanisme tersebut efektif. Akumulasi pengalaman kolaboratif memperkuat kapasitas institusi dari waktu ke waktu.

Menariknya, kolaborasi ini tidak berjalan satu arah. Masyarakat tidak sekadar menerima kebijakan, tetapi turut memodifikasi aturan selama evaluasi musiman. Misalnya, beberapa warga mengusulkan pembatasan peserta dari luar dusun untuk menjaga pemerataan manfaat. Usulan tersebut kemudian diakomodasi dalam forum musyawarah, menunjukkan adanya ruang negosiasi terbuka. Dengan demikian, kolaborasi bukan produk final, melainkan proses adaptif yang terus diperbarui berdasarkan pembelajaran lokal.

Pengelolaan sawah adat dalam BUMDes Tubo Selatan beroperasi sebagai bentuk *commons governance* yang tidak bergantung pada regulasi teknokratis semata, tetapi pada norma sosial lokal. Lahan sawah tidak dimiliki individu, melainkan diperlakukan sebagai aset kolektif yang manfaatnya dialokasikan untuk kesejahteraan masyarakat. Warga memahami bahwa hak garap bersifat temporer, sehingga kepemilikan tidak berubah menjadi akumulasi pribadi. Dengan demikian, keberhasilan pengelolaan sawah adat berbasis BUMDes di Tubo Selatan tidak hanya bergantung pada desain kelembagaan, tetapi pada adanya ruang deliberasi dan kejelasan peran setiap aktor dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Pradnyani, 2019). Kolaborasi institusional yang stabil terbentuk ketika struktur formal (aturan) dan struktur sosial (kepercayaan) saling menopang. Ini menunjukkan bahwa pembangunan





desa berbasis partisipasi bukan sekadar penerapan regulasi, tetapi pembentukan ekosistem kolaboratif yang berkelanjutan.

### **Modal Sosial sebagai Pendorong Partisipasi-Kolaboratif**

Modal sosial menjadi fondasi yang memungkinkan masyarakat membangun partisipasi berbasis kepercayaan, norma, dan jaringan sosial yang mengikat mereka dalam kerja kolektif. Dalam pandangan Putnam (1993), modal sosial merupakan “features of social organization—such as trust, norms, and networks—that can improve the efficiency of society by facilitating coordinated actions (Gelderblom, 2018),” yang berarti bahwa hubungan sosial bukan sekadar relasi interpersonal, tetapi sumber daya produktif yang memperlancar koordinasi dan kolaborasi (Mahyuddin, 2019). Dalam konteks Desa Tubo Selatan, keberadaan modal sosial yang kuat menjadi katalis bagi keterlibatan warga dalam pengelolaan sawah adat berbasis BUMDes, karena kepercayaan yang mengakar antaraktor lokal membentuk legitimasi sosial yang tidak dapat digantikan oleh regulasi formal semata.

Modal sosial memainkan peran fundamental dalam membangun keberhasilan tata kelola kolaboratif antara masyarakat dan pemerintah desa di Tubo Selatan. Kepercayaan (*trust*) yang telah terbentuk sejak lama melalui praktik sawah adat menjadi basis yang memungkinkan terjadinya interaksi sosial yang produktif. Relasi berbasis kepercayaan ini mendorong warga untuk terlibat dalam pengelolaan BUMDes tanpa rasa takut terhadap eksploitasi atau ketidakadilan. Di sisi lain, norma gotong royong dan rasa saling membantu yang telah melekat dalam budaya lokal menciptakan mekanisme informal yang memperkuat komitmen kolektif. Modal sosial tersebut bekerja sebagai “perekat sosial” yang menyeimbangkan peran pemerintah desa sebagai fasilitator dan masyarakat sebagai aktor utama dalam pengelolaan aset ekonomi desa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa modal sosial di Tubo Selatan merupakan faktor utama yang memungkinkan program sawah adat berjalan efektif. Tradisi gotong royong, kebiasaan musyawarah, dan relasi patronase egaliter antarwarga membentuk struktur kepercayaan yang kuat. Kepercayaan ini memungkinkan BUMDes mengimplementasikan mekanisme distribusi sederhana tanpa menghadapi resistensi



berarti. Masyarakat tidak mempertanyakan validitas sistem karena mereka percaya prosesnya mencerminkan nilai kolektif.

Dalam praktiknya, hasil panen dibagi secara proporsional—enam karung untuk penggarap, tiga untuk BUMDes. Walaupun pembagian ini tampak sederhana, kondisi ini diterima sebagai bentuk keadilan distributif. Warga memahami bahwa penggarap menanggung risiko produksi, sementara BUMDes mengelola koordinasi, biaya sosial, dan administrasi. Struktur bagi hasil ini menjadi insentif yang mendorong keterlibatan berkelanjutan dan mengurangi rasa eksploitasi dalam proses kolaboratif.

Modal sosial juga tampak dalam sikap penerimaan warga terhadap mekanisme undian. Meskipun secara teknis undian tidak menjamin efisiensi ekonomi, akan tetapi kondisi membangun persepsi keadilan yang lebih kuat karena meminimalkan campur tangan elite lokal. Kepercayaan terhadap proses ini membuat warga tidak menuntut verifikasi teknis atau audit formal tambahan. Dengan kata lain, norma kepercayaan lokal berfungsi sebagai substitusi sistem kontrol yang biasanya memerlukan biaya administratif. Demikian pula, mekanisme tata kelola dilakukan melalui rotasi lahan berdasarkan periode musim tanam. Rotasi memastikan bahwa tidak ada kelompok warga yang memonopoli lahan, dan akses manfaat menjadi bergilir. Sistem rotasi ini memecah *rent seeking* karena penggarap tidak dapat mengklaim kepemilikan jangka panjang. Warga menerima ketentuan tersebut karena proses seleksi dilakukan secara terbuka dan didukung legitimasi budaya.

Temuan ini memperkuat argumen Putnam yang menyatakan bahwa modal sosial mendorong koordinasi kolektif dan menjadi alat penting dalam ranah *public affairs* untuk membangun reputasi yang kuat dan hubungan yang saling menguntungkan (Putnam, 1994). Di Tubo Selatan, hubungan interpersonal dan jaringan sosial mengurangi kebutuhan regulasi birokratik. Warga tidak membutuhkan dokumen kontrak formal karena mekanisme sosial telah berfungsi sebagai bentuk pengikat moral. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola BUMDes tidak bergantung pada instrumen hukum semata.



Jejaring sosial (social networks) yang menghubungkan petani, tokoh masyarakat, pengurus BUMDes, dan aparat desa berfungsi sebagai ruang pertukaran informasi dan koordinasi kerja. Melalui pertemuan formal dan interaksi sehari-hari, komunitas mampu membentuk konsensus operasional, mulai dari pembagian hasil panen hingga pembagian tanggung jawab pengelolaan lahan. Modal sosial dalam bentuk jaringan ini tidak hanya memperlancar koordinasi teknis, tetapi juga menghasilkan legitimasi sosial terhadap kebijakan kolaboratif. Hal tersebut menegaskan bahwa tata kelola berbasis komunitas tidak hanya bergantung pada regulasi atau struktur organisasi, tetapi pada keberlanjutan nilai dan relasi sosial yang mendasarinya.

Modal sosial masyarakat Tubo tidak statis. Ia diproduksi melalui pengalaman kolektif yang berulang. Warga Tubo Selatan menerima skema sawah adat karena telah melihat manfaatnya dari periode sebelumnya. Ketika panen menguntungkan, partisipasi meningkat; ketika gagal, solidaritas muncul dalam bentuk saling membantu bibit, pupuk, atau tenaga kerja. Praktik ini memperkuat mutual trust dan membangun memori sosial yang mendukung keberlanjutan program. Di sisi lain, modal sosial juga berpotensi menjadi eksklusif—contohnya akses lebih besar bagi warga lama dibanding penduduk baru. Fenomena ini muncul dalam beberapa wawancara, di mana penduduk pendatang kesulitan masuk daftar penggarap karena dianggap belum berkontribusi terhadap komunitas. Temuan ini mengingatkan bahwa modal sosial memiliki sisi protektif yang menjaga stabilitas internal, tetapi dapat membatasi inklusivitas. Tantangan BUMDes adalah menjaga keseimbangan antara integrasi dan perlindungan komunitas.

Kemudian, modal sosial masyarakat Tubo menjadi fondasi operasional dalam tata kelola sawah adat. Kegiatan ini mempercepat proses koordinasi dan menguatkan legitimasi keputusan kolektif. Program BUMDes berbasis sawah adat menunjukkan bahwa ketika norma kepercayaan dan partisipasi berjalan harmonis dengan desain kelembagaan, kolaborasi menjadi lebih adaptif dan berkelanjutan daripada pendekatan pembangunan rural berbasis teknokrasi (Alfiansyah, 2023). Model ini menantang



paradigma pembangunan rural yang selama ini mengasumsikan bahwa modernisasi ekonomi harus didorong dengan intervensi eksternal seperti pendampingan teknokratik, inkubasi usaha, atau pelatihan kewirausahaan. Di Tubo Selatan, transformasi kelembagaan tidak datang dari luar—ia muncul dari reinterpretasi nilai sawah adat yang sudah ada. Artinya, pembangunan desa tidak selalu linear dari tradisional ke modern, tetapi bisa bersifat evolutif berbasis memori sosial.

### **Transformasi Nilai Budaya dan Reproduksi Solidaritas Sosial**

Transformasi nilai budaya menunjukkan bagaimana tradisi tidak pernah berdiri sebagai artefak masa lalu yang beku, melainkan sebagai praktik sosial yang terus dinegosiasikan dan dikonstruksi kembali melalui perubahan konteks ekonomi serta tata kelola komunitas (Hanifah, 2019). Sejalan dengan pandangan Sztompka dalam Merton (2008) bahwa budaya adalah “a living process, constantly reproduced in everyday social practices,” pengelolaan sawah adat di Tubo Selatan menjadi contoh konkret bagaimana kearifan lokal bertransformasi dari bentuk kompensasi simbolik kepada aparat desa dan tokoh agama menjadi model ekonomi kolektif berbasis BUMDes. Pergeseran ini menandai transisi dari nilai budaya yang sifatnya personal dan hierarkis menuju nilai komunal yang partisipatif, menegaskan bahwa keberlanjutan tradisi hanya mungkin terjadi ketika ia mampu merespons kebutuhan sosial yang baru dan membangun struktur kolaborasi yang relevan bagi masyarakat.

Sawah adat di Tubo Selatan memiliki sejarah sosial yang panjang sebagai bentuk penghormatan terhadap pemimpin desa dan tokoh agama. Dahulu, sawah ini berfungsi sebagai kompensasi moral bagi imam dan aparat desa yang tidak menerima gaji. Nilai simbolik ini hidup di dalam memori kolektif masyarakat sebagai praktik berbagi yang berakar pada tradisi. Ketika konteks administratif berubah dan kompensasi formal diberikan, peran sawah adat tidak hilang, tetapi direformulasikan.

Transformasi ini dimulai ketika desa memutuskan untuk mengalihfungsikan sawah adat menjadi aset BUMDes. Alih-alih hanya dinikmati kalangan tertentu, aset tersebut menjadi instrumen ekonomi yang memberikan manfaat lebih luas. Perubahan ini tidak memicu penolakan karena warga melihatnya sebagai kontinuitas nilai



solidaritas, bukan perubahan radikal. Dengan demikian, legitimasi budaya menjadi jembatan antara praktik tradisional dan inovasi kelembagaan.

Transformasi nilai budaya dalam konteks pengelolaan sawah adat di Tubo Selatan menunjukkan bahwa kearifan lokal tidak bersifat statis, melainkan dinamis serta mampu beradaptasi dengan perubahan struktur sosial dan kebijakan desa. Perubahan ini tidak hanya merefleksikan pergeseran makna budaya dari bentuk penghormatan individu menuju model kesejahteraan komunal, tetapi juga mengindikasikan bagaimana praktik sosial tradisional dapat direproduksi dalam kerangka institusional modern (Rozuli, 2021). BUMDes menjadi wadah legitimasi baru bagi nilai-nilai lama, di mana prinsip kebersamaan, gotong royong, dan kepercayaan sosial dimaterialkan melalui mekanisme tata kelola yang terstruktur dan transparan .

Reproduksi solidaritas sosial terjadi ketika nilai-nilai budaya tersebut tidak sekadar dipertahankan, tetapi diperbarui melalui partisipasi komunitas dalam seluruh tahapan pengelolaan sawah adat. Solidaritas tidak lagi berjalan dalam bentuk hubungan patron-klien atau penghormatan vertikal; ia dibangun sebagai aksi kolektif yang egaliter antara masyarakat dan pemerintah desa. Melalui deliberasi, pembagian hasil yang adil, serta koordinasi kerja berbasis kesepakatan bersama, komunitas memproduksi kembali rasa memiliki, tanggung jawab bersama, dan orientasi pada kepentingan publik. Dengan kata lain, sawah adat tidak hanya menjadi sumber ekonomi, tetapi juga arena sosial di mana budaya saling membantu direkonsolidasikan, diperkuat, dan ditransmisikan lintas generasi melalui praktik kolaboratif yang berkelanjutan.

Pada level praktis, penggarap sawah adat bukan sekadar penerima bantuan, tetapi agen produksi. Mereka mengelola lahan dengan tenaga sendiri dan menentukan pola tanam berdasarkan konsensus kelompok. BUMDes tidak mengintervensi teknik budidaya, karena keahlian agrikultural dianggap milik komunitas. Di sini tampak adanya pembagian otoritas berbasis keahlian lokal, yang memperlihatkan penghargaan terhadap pengetahuan tradisional.



Proses ini menggambarkan pergeseran dari solidaritas mekanis ke solidaritas organik sebagaimana dijelaskan Durkheim (Jones, 2009). Ketika hasil panen tidak lagi menjadi milik kelompok kecil, tetapi dibagi antara penggarap, konsumen desa, dan BUMDes, maka nilai solidaritas menjadi fungsional. Solidaritas tidak lagi berbasis status sosial tokoh, tetapi berdasarkan pembagian kerja produktif. Inilah yang menjadikan model sawah adat unik: ia memadukan memori budaya dengan struktur ekonomi yang demokratis.

Transformasi ini juga menunjukkan kemampuan komunitas untuk melakukan reinterpretasi nilai. Tidak ada intervensi eksternal dari donor, NGO, atau pemerintah daerah dalam perubahan desain kelembagaan ini. Seluruh perubahan merupakan produk deliberasi internal. Artinya, legitimasi budaya bukan sekadar ornamen identitas, tetapi mekanisme adaptasi terhadap dinamika sosial ekonomi desa. Walau demikian, terdapat perbedaan generasi dalam pemaknaan nilai sawah adat. Generasi muda cenderung melihat sawah adat sebagai peluang ekonomi, sedangkan generasi tua melihatnya sebagai warisan moral. Ketegangan interpretatif ini tidak memicu konflik, tetapi membentuk ruang negosiasi antar generasi. Keberadaan BUMDes sebagai institusi formal membantu mengharmonisasikan kedua perspektif: mengakui nilai sejarah sekaligus memfasilitasi tujuan ekonomi kontemporer.

Dengan demikian, transformasi sawah adat memperlihatkan bagaimana nilai lokal dapat menjadi landasan pembentukan tata kelola ekonomi desa yang adaptif (Taburi et al, 2024). Alih-alih menghapus tradisi, BUMDes menstrukturkan ulang tradisi menjadi mekanisme kesejahteraan yang terukur. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan collaborative governance tidak hanya bergantung pada struktur formal, tetapi juga pada kemampuan komunitas mentransformasikan kapital budaya menjadi mekanisme ekonomi yang inklusif.

## **SIMPULAN**

Penelitian ini menunjukkan bahwa collaborative governance pada BUMDes berbasis sawah adat di Tubo Selatan bukan sekadar proses koordinasi administratif, melainkan praktik sosial yang dibangun melalui memori kolektif, legitimasi budaya,



dan distribusi manfaat yang berkelanjutan. Kolaborasi muncul sebagai hasil dari interaksi berulang antara pemerintah desa, pengelola BUMDes, dan kelompok petani, di mana nilai-nilai kepercayaan, solidaritas, dan tanggung jawab moral menjadi pengikat utama. Tata kelola berbasis sawah adat memungkinkan konversi sumber daya tradisional menjadi instrumen ekonomi yang berfungsi ganda: meningkatkan pendapatan desa sekaligus memperkuat identitas komunitas. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan BUMDes tidak semata-mata ditentukan oleh kapasitas institusional formal, tetapi juga oleh kemampuan aktor lokal dalam memobilisasi modal sosial, membangun konsensus, dan mengelola perbedaan kepentingan melalui mekanisme deliberatif.

Temuan ini memperjelas bagaimana empat dimensi collaborative governance—kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, dan dinamika kolaboratif—beroperasi secara simultan dalam konteks ekonomi desa. Kondisi awal berupa pengalaman historis sawah adat membentuk kerangka legitimasi yang memperkuat partisipasi warga; desain institusional BUMDes menyediakan aturan main yang mengurangi konflik kepentingan; kepemimpinan pemerintah desa bertindak sebagai mediator untuk menjaga stabilitas; sementara dinamika kolaboratif melalui musyawarah rutin menumbuhkan kohesi sosial. Dengan demikian, model sawah adat-BUMDes tidak hanya menghadirkan pendekatan pembangunan berbasis potensi lokal, tetapi juga menyodorkan model kolaborasi yang adaptif dan replikatif bagi desa lain, terutama yang memiliki basis kultural kuat dan sumber daya agrikultural tradisional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of public administration research and theory*, 18(4), 543-571.
- Alfiansyah, R. (2023). Modal sosial sebagai instrumen pemberdayaan masyarakat desa. *Jurnal Socius: Journal of Sociology Research and Education*, 10(1), 41-51.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of public administration research and theory*, 22(1), 1-29.





- Gelderblom, D. (2018). The limits to bridging social capital: Power, social context and the theory of Robert Putnam. *The Sociological Review*, 66(6), 1309-1324.
- Gumilar, E. R., Khaerunnisa, F., Lutfiah, F., Tammi, H. I., & Jaliluddin, J. (2021). Kolaborasi Peran Masyarakat dan Pemerintah Desa Dalam Pembangunan di Desa Sukamanah Kecamatan Cibeber Kabupaten Cianjur. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(12), 2727-2734.
- Hantana, J. S. P., Tarini, N. L. P. E., Sarikumpul, N. N., Riyastini, N. K., & Judi, T. E. (2024). Kolaborasi Kinerja Desa Adat dan Peran Bumdes Dalam Menjalankan Program Wisata Terpadu Taman Mumbul. *Abdi Massa: Jurnal Pengabdian Nasional (E-ISSN: 2797-0493)*, 4(05), 29-45.
- Hanifah, U. (2019). Transformasi sosial masyarakat Samin di Bojonegoro (Analisis perubahan sosial dalam pembagian kerja dan solidaritas sosial Emile Durkheim). *Jurnal Sosiologi Agama*, 13(1), 41-71.
- Haramain, M. (Ed.). (2020). *MASYARAKAT DAN GEJALA PROBLEMATIKA SOSIAL Persilangan Dinamika Politik, Budaya, Agama dan Teknologi*. IAIN Parepare Nusantara Press.
- Jones, P. (2009). *Pengantar Teori-Teori Sosial: Dari Fungsionalisme hingga Post-modernisme*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Morse, R. S. (2014). Developing public leaders in an age of collaborative governance. In *Innovations in public leadership development* (pp. 91-112). Routledge.
- Mahyuddin, M. (2019). Modal sosial dan integrasi sosial: Asimilasi dan akulturasi budaya masyarakat multikultural di Polewali Mandar, Sulawesi Barat. *KURIOSITAS: Media Komunikasi Sosial dan Keagamaan*, 12(2), 111-122.
- Merton, R. K. (2008). PIOTR SZTOMPKA. *The Blackwell Companion to Major Contemporary Social Theorists*, 24, 12.
- Nursetiawan, I. (2018). Strategi pengembangan desa mandiri melalui inovasi bumdes. *MODERAT: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 72-81.
- Putnam, R. D. (1994). Social capital and public affairs. *Bulletin of the American Academy of Arts and Sciences*, 5-19.
- Pradnyani, N. L. P. S. P. (2019). Peranan badan usaha milik desa (Bumdes) dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat di desa Tibubeneng Kuta Utara. *Juara: Jurnal Riset Akuntansi*, 9(2).
- Rozuli, A. I. (2021). Praktik Akumulasi Lebenswelt Sebagai Basis Strategi BUMDes Yang Berkelanjutan. *Jurnal Transformative*, 7(2), 201-225.



- Rambe, R. P. (2024). *Arsitektur Berbasis Masyarakat: Menggali Kearifan Lokal Untuk Perencanaan Kota Yang Berkelanjutan*. *Writebox*, 1(3).
- Risnawati, N. (2025). Sosialisasi Transformasi BUMDes Menjadi Koperasi Berbasis Kearifan Lokal: Strategi Pemberdayaan Ekonomi Komunitas di Desa Cipandan Wangi Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang. *E-Coops-Day*, 6(2), 283-294.
- Regia Nadila Pradini, (2020) Strategi Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Desa Kedungturi Kabupaten Sidoarjo. (*Jurnal Pemerintahan Dan Keamanan Publik* (JP Dan KP), Vol.2 No.1, ), H.58.
- Subekti, T., & Ulfah, I. F. (2023). Collaborative Governance Pada Bumdes Ketapanrame Kabupaten Mojokerto. *Journal Of Governance Innovation*, 5(1), 161-174.
- Sumarni, S., Amalia, R., Sulkifli, S., & Haris, A. (2025). Kolaborasi Pemerintah Desa Dan Pemangku Kepentingan Dalam Optimalisasi Pengelolaan Apbdesa. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 525-537.
- Sofi, K., & Mutiarin, D. (2018). Collaborative Governance in the Management of Village Owned Enterprises Ponggok Sub District Polanharjo District Klaten Central Java 2016. *Journal of Government and Civil Society*, 2(2), 127-143.
- Taburi, A. K., Sari, N., Taqwa, E., Yunus, S., & Paskual, M. F. (2024). Peran Bumdes dalam Menggerakkan Ekonomi Desa (Studi Kasus BUMDes Desa Maholo). *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(4), 1350-1361.