

**Peranan Pemangku Kepentingan
 dalam Pengelolaan Berkelanjutan BUMDes Barokah
 Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor**

*The Role of Stakeholders in Sustainable Management of BUMDes Barokah
 Tugu Utara Village, Cisarua District, Bogor Regency*

Yuyun Yunardi^{*}, Akhmad Fauzi¹ & Sri Mulatsih¹

¹Program Studi Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan,
 Institut Pertanian Bogor, Jalan Kamper, Kampus IPB Dramaga, Bogor 16680, Indonesia;

^{*}Penulis korespondensi. *e-mail*: yoen.yoenardi@gmail.com

(Diterima: 5 Juli 2019; Disetujui: 10 Oktober 2019)

ABSTRACT

The establishment of village-owned business entity (BUMDes) is a mandate of the Village Law as an effort to encourage or stimulate rural economy, as well as an effort to increase village income. The village of Tugu Utara has formed a BUMDes institution to utilize its very abundant spring water sources. Utilization of spring water resources, which is a common resource, must be managed properly and involve all stakeholders so that clean water sources could be maintained in a sustainable manner. This study aims to investigate the role and influence of each stakeholder, as well as patterns of interaction between them as an effort to improve the management of BUMDes in Tugu Utara Village. The method used is Mactor Analysis. Results of analysis show that the stakeholder with the highest influence is Perhutani, meanwhile the stakeholder with the highest dependency is the manager of BUMDes. Good interaction is given by the head of village, the manager of the BUMDes, and Save Puncak Consortium of IPB University. Negative responses are given by stakeholders from PT Lintas Daya Kreasi and PT Sumber Sari Bumi Pakuan. Collaborative planning is needed among stakeholders in order to build a shared understanding of spring water governance.

Keywords: BUMDes, stakeholders, sustainability.

ABSTRAK

Pendirian Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) merupakan amanat Undang-Undang Desa dalam upaya mendorong atau menstimulasi roda perekonomian perdesaan dan juga sebagai upaya peningkatan sumber pendapatan desa. Desa Tugu Utara membentuk BUMDes untuk memanfaatkan sumber mata air yang sangat berlimpah. Pemanfaatan sumber daya mata air, yang merupakan sebuah *common resource*, harus dikelola dengan baik dan melibatkan semua pemangku kepentingan (aktor) agar sumber mata air yang bersih terus terjaga. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh dan pola interaksi setiap aktor dalam upaya peningkatan pengelolaan BUMDes di Desa Tugu Utara. Metode yang digunakan adalah *Mactor Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aktor yang memiliki pengaruh paling tinggi adalah Perhutani, sedangkan yang memiliki ketergantungan yang paling tinggi adalah pengelola BUMDes. Interaksi yang baik diberikan oleh Kepala Desa, pengelola BUMDes, dan Konsorsium *Save Puncak* IPB.

Respons negatif diberikan oleh aktor PT Lintas Daya Kreasi dan PT Sumber Sari Bumi Pakuan. Perencanaan kolaboratif antar aktor diperlukan dalam rangka membangun pemahaman bersama dalam tata kelola sumber mata air.

Kata kunci: BUMDes, keberlanjutan, pemangku kepentingan.

PENDAHULUAN

Semangat Otonomi Daerah semakin diperjelas pasca lahirnya Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Desa mengalami era baru dimana, desa sebagai penyangga kehidupan yang paling dekat dengan masyarakat dan secara langsung menyentuh kebutuhan masyarakat untuk disejahterakan. Desa memasuki era *self-governing community*, dimana Desa memiliki otonomi dan kewenangan dalam perencanaan, pelayanan publik, dan keuangan. Fenomena ini menunjukkan bahwa pengelolaan desa hampir sama dengan pengelolaan kabupaten sehingga harus diawasi dengan baik karena desa adalah subsistem dari pemerintah pusat (Santoso, 2017), lebih lanjut Kushandajani (2016) menyatakan pentingnya perubahan cara pandang pemerintah pusat dan pemerintah daerah terhadap tata kelola pemerintahan desa, untuk tidak menerapkan perlakuan yang sama antara desa dengan kelurahan.

Dalam rangka menerapkan perbaikan kehidupan masyarakat perdesaan, UU Desa telah mengamanatkan bahwa desa dapat mendirikan badan usaha milik desa (BUMDes). BUMDes merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Pendirian BUMDes merupakan inisiatif dari masyarakat dan dimusyawarahkan dalam musyawarah desa bersama Badan Permusyawaratan Desa (BPD) untuk mendapat persetujuan bersama. Peranan pemerintah daerah masih dominan, hal ini dapat dipahami karena pendirian BUMDes merupakan lembaga baru yang belum banyak dikenal masyarakat

desa, manajemen bisnis yang tidak semata mencari keuntungan bisnis tetapi juga memperhatikan keselarasan sosial, dan pengelolaannya perlu pengaturan dan sinkronisasi antara bisnis dan masalah sosial. Kehadiran BUMDes diharapkan mampu menstimulasi dan menggerakkan roda perekonomian di perdesaan serta memperkuat modal sosial yang ada di desa. Kusumastuti (2015) menjelaskan bahwa peranan modal sosial sangat penting dalam mengawal stabilitas pembangunan dan pengelolaan infrastruktur Desa.

Dukungan dari kepemimpinan transformasional sangat diperlukan untuk meningkatkan peranan serta optimalisasi peran dari modal sosial (Cahyono, 2012). Ada beberapa tipologi yang harus dipahami dalam modal sosial menurut Abdullah (2013) yaitu sebagai perekat warga komunitas, penyambung dan akses untuk mengefektifkan modal dan potensi-potensi yang ada pada suatu wilayah. Adanya masalah yang secara umum dihadapi oleh pemerintah desa dalam menentukan badan hukum yang cocok dan pas untuk konsistensi BUMDes dalam struktur kelembagaan desa (Dewi, 2014). Sementata Ulumiyah, *et al.* (2013) melaporkan desa telah menjalankan perannya dengan baik, dimana terjadi peningkatan peran serta masyarakat dalam pembangunan, namun faktor penghambat yang dihadapi dalam partisipasi masyarakat adanya budaya malas yang ada dalam diri masyarakat.

Desa Tugu Utara terletak di Kecamatan Cisarua, Kabupaten Bogor merupakan desa yang memiliki sumber daya alam didominasi hutan dan perkebunan. Tata kelola sumber daya yang baik membuat Desa Tugu Utara meraih prestasi sebagai juara pertama lomba Desa se Kabupaten Bogor, dan *runner up* tingkat Provinsi Jawa Barat tahun 2014. BPS (2015) melaporkan jumlah penduduk

sebanyak 11,067 jiwa dengan luas wilayah 1,702 ha, tersebar di 6 RW dan 43 RT. Kegiatan ekonomi warga Desa Tugu Utara terhimpun dalam BUMDes Barokah yang bergerak dalam penyaluran dan pengolahan air bersih. Desa Tugu Utara memiliki 12 (dua belas) sumber mata air, 3 (tiga) diantaranya yaitu mata air Talaga Saat, Situ Beunteur, dan Situ Cikoneng dijadikan unit usaha BUMDes yang disalurkan keseluruh warga melalui pipanisasi sampai ke rumah warga dan diperjualbelikan dalam bentuk air minum dalam kemasan (AMDK).

Pengelolaan air bersih oleh BUMDes Barokah sudah memiliki pedoman yang jelas mulai dari penetapan tarif, pelayanan kepada konsumen, dan transparansi keuangan. Hardjono *et al.* (2013) dalam mengelola air bersih, pengelola air bersih (PAB) Pucung tidak memiliki aturan tertulis mengakibatkan banyak permasalahan, seperti tidak mematikan kran, tetapi justru membuka sedikit agar jarum *water meter* tidak berjalan, menunda kewajiban membayar iuran. Bahkan pengelola terpaksa memutus jaringan karena pelanggan tidak membayar lebih dari 3 bulan. Dari sisi PAB dalam membuat laporan keuangan belum disosialisasikan kepada pelanggan, hanya dilaporkan ke pemerintah desa, sehingga pengelolaan keuangan kurang transparan.

Yuliani dan Rahdriawan (2015) menghitung kriteria kepuasan pelanggan dari *customer satisfaction indeks* (CSI) ini dapat dijelaskan oleh *importance performance analysis* (IPA) dimana pelanggan merasa "Puas" diantaranya dengan atribut, yaitu kualitas fisik air, lokasi tempat pelayanan, kemampuan petugas administrasi/keuangan, kecermatan petugas pencatat meter air, biaya/harga tarif yang terjangkau, kelengkapan sambungan pelayanan, dan kepastian biaya yang dibayar. Masih terdapat 5 (lima) atribut yang belum sesuai dengan harapan pelanggan yaitu kuantitas air, kontinuitas, kedisiplinan petugas distribusi air, cepat dan tanggap terhadap keluhan pelanggan, serta petugas mudah dihubungi.

Pengelolaan SDA sangat rentan konflik. Hal ini dikarenakan adanya tujuan yang berbeda di setiap aktor yang terlibat. Air merupakan sumber daya milik bersama (*commonpool resources/CPRs*) yang memiliki tingkat persaingan yang tinggi dalam pengelolaannya dan tidak memiliki sifat untuk dieklusifkan (Rustiadi *et al.*, 2011). Untuk menghindari adanya konflik yang terjadi, diperlukan suatu mekanisme yang menyebabkan individu (kelompok) yang menggunakan sumber daya air melalui pembentukan kelembagaan dengan aturan yang disepakati dan disesuaikan dengan kearifan lokal yang ada. Kehadiran negara dibutuhkan untuk mengatur dan mengelola distribusi air bagi seluruh masyarakat. Masyarakat patut mendapatkan pemenuhan kebutuhan dasar/vital akan air bersih. Pembangunan infrastruktur yang menopang dan menjamin distribusi air ke seluruh masyarakat menjadi prioritas utama, karena dengan terpenuhinya kebutuhan air maka dapat mendorong roda perekonomian melalui usaha pertanian dan menjamin kesehatan masyarakat (Jacom *et al.*, 2016).

Dengan melihat gambaran realita sebelumnya, maka untuk mengoptimalkan potensi sumber air bersih di Desa Tugu Utara tersebut diperlukan suatu kajian untuk mengetahui pengaruh dan pola interaksi setiap aktor dengan berbagai tujuan yang berbeda dalam pengelolaan air bersih oleh BUMDes yang sedang berlangsung. Kelembagaan BUMDes juga harus mampu untuk melihat faktor-faktor yang dapat mendukung dan/atau menghambat dalam perkembangan jenis usaha BUMDes. Isa & Magifera (2017) menganalisis aktor untuk mengurangi resiko banjir, dan Ahmed *et al.* (2009) menganalisis aktor dengan dilakukan di wilayah padang pasir di Mesir dalam penanganan kelangkaan air bersih. Dengan meneliti pengaruh dan pola interaksi antar aktor akan mempercepat tujuan bersama tercapai dan menjadi penentu dalam keberhasilan pengembangan BUMDes.

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Tugu Utara, Kecamatan Cisarua, Kabupaten

Bogor, Provinsi Jawa Barat. Penelitian dilaksanakan selama 2 bulan yakni bulan Februari sampai dengan Maret 2019.



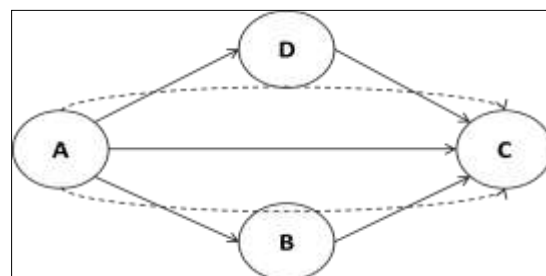
Gambar 1. Lokasi Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer didapatkan melalui wawancara dengan panduan kuesioner serta pengamatan langsung (*observasi*). Data primer diperoleh dan dikumpulkan langsung dari narasumber (aktor) yang langsung terlibat dalam pengelolaan BUMDes di Desa Tugu Utara, aktor yang terlibat sebanyak 17 aktor. Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur maupun referensi, dari berbagai laporan maupun penelitian terdahulu yang telah dilakukan. Data sekunder juga diperoleh dari instansi dan dinas-dinas yang terkait dengan penelitian ini.

Analisis Keterlibatan Aktor

Pada Gambar 2 menunjukkan pengaruh A terhadap C merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dari A ke C dan juga penjumlahan secara tidak langsung yang diperoleh melalui A dan B. Metode *Mactor* dapat memetakan pengaruh langsung dan tidak langsung antar aktor serta ketergantungan para aktor.



Gambar 2. Model pengaruh antar aktor
Sumber: Fauzi (2019)

Metode *Mactor* menggunakan tiga input utama yaitu: pertama, matriks yakni posisi aktor terhadap tujuan, ini akan terekam dalam matriks 1MAO (*matrix actors objective*), kedua adalah 2MAO yang menggunakan variabel *saliency* dari aktor terhadap tujuan (*objective*), dan ketiga adalah MID atau *Matrix of Influence Direct* yang menggambarkan variabel pengaruh (*influence*). Dalam penghitungan dengan *software Mactor*, input dari pengguna (*user*) hanya membutuhkan matriks MID, matriks 1MAO, dan matriks 2MAO kemudian akan dihitung oleh komputer melalui proses algoritma matematika (Fauzi, 2019). Dengan demikian, perhitungan matriks pengaruh langsung dan tidak langsung (*Matrix Indirect and Direct Influence* atau MIDI) berisi setiap pasangan aktor (persamaan 1).

Model *Mactor* yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model Godet (1991) dan Bendahan *et al.* (2003) dengan formula dan langkah-langkah sebagai berikut:

$$MIDI_{a,b} = MID_{a,b} + \sum_c (\min(MID_{a,c}, MID_{c,b})) \quad (1)$$

Keterangan:

- MIDI_{a,b} : Hubungan langsung & tidak langsung antara 2 aktor
- MID_{a,c} : Hubungan langsung lemah aktor a & c
- MID_{c,b} : Hubungan langsung lemah aktor c & b
- ∑_c : Jumlah hubungan lemah (hubungan tidak langsung)

Dalam model tersebut, penentuan pengaruh tidak langsung diperoleh dari minimum dua pengaruh langsung yang dihasilkan dari nilai penjumlahan pengaruh langsung yang tidak tertimbang dan semua nilai pengaruh langsung. Matriks ini memungkinkan untuk menentukan pengaruh secara umum maupun keterkaitan koefisien. Ini diperoleh dari penjumlahan masing-masing baris dan kolom dari matriks MIDI, seperti yang terlihat dalam persamaan 2 dan 3.

$$I_a = \sum_b (MIDI_{a,b}) - MIDI_{a,a} \quad (2)$$

$$D_a = \sum_b MIDI_{b,a} - MIDI_{a,a} \quad (3)$$

Keterangan:

- I_a : Pengaruh tidak langsung aktor a
- D_a : Pengaruh langsung aktor a
- ∑_b : Jumlah hasil pengurangan aktor a & b
- MIDI_{a,b} : Hubungan langsung & tidak langsung antara aktor a & b
- MIDI_{a,a} : Hubungan langsung & tidak langsung aktor a

I_a dan D_a adalah pengaruh tidak langsung dan langsung dari aktor A, yang diperoleh dari matriks pengaruh langsung dan tidak langsung (MIDI). Dengan menggunakan nilai-nilai pada persamaan 2 dan 3 kemudian membandingkannya dengan pengaruh aktor-aktor lain, maka kekuatan masing-masing aktor dapat dihitung seperti yang terlihat dalam persamaan 4.

$$r_a = \left(\frac{(I_a - MIDI_{a,a})}{\sum_b (I_a)} \right) \cdot \left(\frac{I_a}{(I_a + D_a)} \right) \quad (4)$$

Keterangan:

- r_a : Koefisien aktor a
- I_a : Pengaruh tidak langsung aktor a
- D_a : Pengaruh langsung aktor a
- ∑_b : Jumlah hasil pengurangan aktor a & b
- MIDI_{a,a} : Hubungan langsung & tidak langsung aktor a

Langkah yang harus dilakukan dalam model *Mactor* adalah:

1. Menentukan aktor (*principal*). Dalam penelitian ini diidentifikasi terlebih dahulu aktor yang berperan dalam mendorong meningkatnya kinerja BUMDes.
2. Menentukan tujuan yang akan dicapai (*objective*).
3. Menentukan strategi yang akan dilakukan untuk mencapai objektif.
4. Menentukan pengaruh antar aktor dengan skala 0–4 skor (0 = aktor A_i tidak memiliki pengaruh terhadap aktor A_j; 1 = aktor A_i dapat membahayakan rencana A_j; 2 = aktor A_i dapat membahayakan kegiatan aktor A_j; 3 = aktor A_i dapat membahayakan misi aktor A_j; 4 = aktor A_i dapat membahayakan keberadaan aktor A_j).

5. Menentukan pengaruh aktor terhadap suatu isu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil identifikasi terdapat 17 (tujuh belas) aktor yang terlibat dalam interaksi untuk melihat keberlanjutan usaha BUMDes Barokah yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD), Perum Perhutani (Perhutani), Balai Konservasi Sumber Daya Alam (BKSDA), Kepala Desa (Kades), Pengurus BUMDes (BUMDes), Konsorsium Save Puncak IPB (IPB), Komunitas *Eco Village* (Evil), Siaga Bencana Berbasis Masyarakat (SIBAT), Paguyuban Ketua RT & RW (PAKAR), Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH), Kelompok Tani Hutan (KTH) Cibulao, PT Sumber Sari Bumi Pakuan (PT SSBP), PT Lintas Daya Kreasi (LDK), Pengusaha Hotel dan Restoran (PHR), Pengusaha Air Isi Ulang (isi ulang), Petani sayur (petani), dan Kebun Organik Pondok Caringin (KOPC). Sementara tujuan (*objective*) adalah kontinuitas air bersih (air bersih), pendapatan asli desa (PADes), kelestarian lingkungan (lestari), pelayanan publik (publik), peningkatan investasi (investasi), penyerapan tenaga kerja (*labour*), dan peningkatan kesejahteraan (sejahtera).

Tingkat Pengaruh dan Ketergantungan Antar Aktor

Pemetaan posisi dan daya tawar setiap aktor terkait terhadap pengelolaan BUMDes Barokah Desa Tugu Utara. Peranan dan keterlibatan setiap aktor dilihat dari tingkat pengaruh dan tingkat ketergantungan yang dimiliki oleh setiap aktor dengan aktor lainnya dalam melihat eksistensi keberlanjutan usaha pemanfaatan mata air oleh BUMDes Barokah. Hasil wawancara dengan semua aktor yang terlibat diolah untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar aktor.

Pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa aktor yang memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung dengan nilai paling tinggi adalah Perhutani dengan nilai 398, diikuti oleh IPB

dengan nilai 362, PT SSBP dengan nilai 354, Kades dengan nilai 338, dan KTH dengan nilai 330. Artinya kelima aktor tersebut sangat berpengaruh dalam menentukan beberapa tujuan pengelolaan BUMDes Barokah yang berkelanjutan. Sementara itu, aktor yang memiliki ketergantungan secara langsung atau tidak langsung terhadap aktor yang lainnya adalah Pengelola BUMDes dengan nilai 385, diikuti oleh Kades dengan nilai 354, PHR dengan nilai 340, Petani sayuran dengan nilai 322 serta IPB dan SIBAT masing masing dengan nilai 316. Semakin besar nilainya semakin tinggi tingkat ketergantungan terhadap aktor lainnya.

Tabel 1. Pengaruh dan ketergantungan antar aktor dengan aktor lainnya

Aktor	Nilai Pengaruh (Li)	Nilai Ketergantungan (Di)
DPMPD	124	153
PERHUTANI	398	313
BKSDA	327	246
KADES	338	354
BUMDES	291	385
Konsorsium IPB	362	316
ECOVILLAGE	292	310
SIBAT	307	316
PAKAR	313	300
LMDH	289	305
KTH	330	289
PT SSBP	354	291
LDK	149	220
PHR	261	340
Air Isi Ulang	40	61
Petani Sayur	287	322
KOPC	208	149

Sumber: Data diolah, 2019

Nilai pengaruh (Li) yang tinggi menggambarkan kekuatan yang dimiliki aktor untuk memengaruhi perilaku aktor lain, sementara nilai ketergantungan (Di) menggambarkan total pengaruh langsung dan tidak langsung yang diterima aktor dari aktor lain. Apabila nilai pengaruh yang dimiliki aktor lebih besar dari nilai ketergantungannya, maka aktor tersebut memiliki kesempatan untuk memengaruhi aktor lain dengan kekuatan yang dimiliki dalam mencapai tujuan awal.

Pengaruh tinggi yang diberikan oleh perhutani karena memiliki wewenang dalam mengawasi hutan dan pemanfaatan hutan.

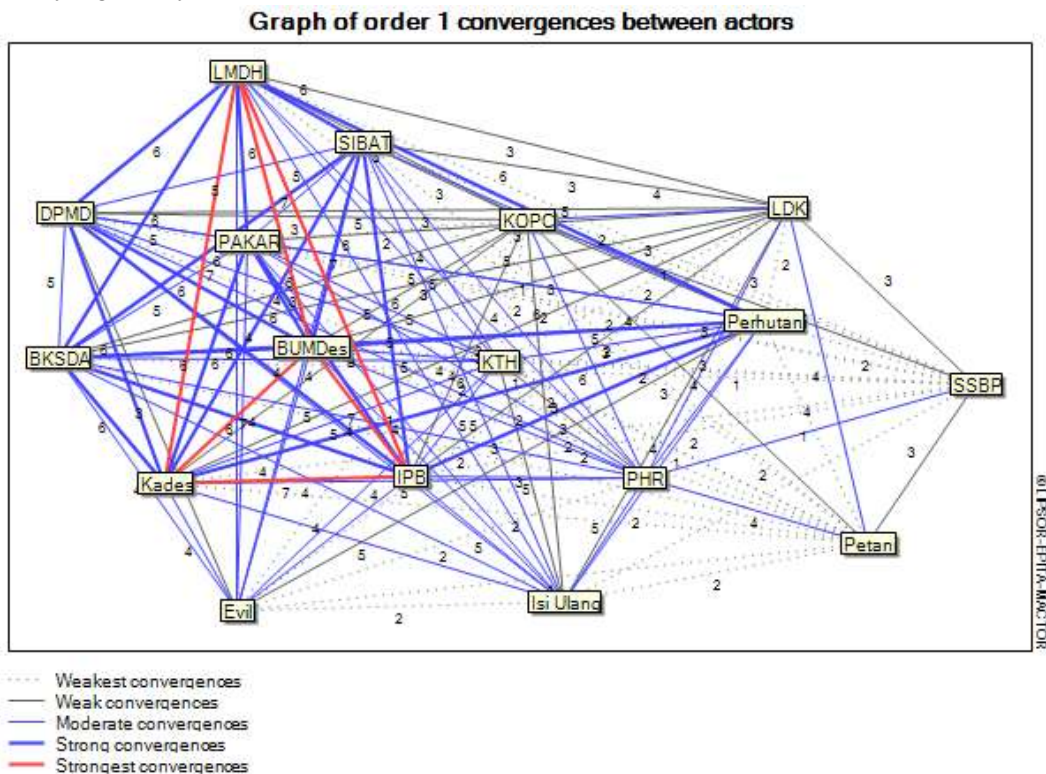
Menjaga sumber mata air yang ada di hutan dengan sistem reboisasi agar penyerapan air menjadi tinggi. Sedangkan untuk tingkat ketergantungan aktor BUMDes yang tinggi dibandingkan dengan aktor lainnya karena BUMDes sangat tergantung dari peranan para aktor yang terlibat untuk mendukung keberlanjutan usaha pengelolaan air bersih yang dijalankannya, agar tersedia baik secara kualitas, kuantitas, dan kontinuitas.

Pola Hubungan/Interaksi Antar Aktor

Penentuan hubungan antar aktor dituangkan dalam bentuk pemetaan, yaitu: konvergensi dan divergensi masing-masing aktor. Pemetaan konvergensi antar aktor menjelaskan bahwa semakin dekat aktor satu sama lainnya, semakin memiliki konvergensi yang semakin intens. Sedangkan untuk pemetaan divergensi mengidentifikasi jumlah potensi konflik dengan melihat hierarki tujuan dari aktor yang lainnya.

a. Pemetaan Konvergensi Aktor

Pada tahapan ini menunjukkan seberapa besar intensitas yang dimiliki oleh setiap aktor dan seberapa banyak kepentingan yang sama dimiliki oleh setiap aktor. Tahapan ini memungkinkan terbentuknya aliansi diantara aktor, karena adanya jumlah posisi tujuan yang sama pada masing-masing aktor. Secara umum dapat dilihat pada Gambar 3 terkait pemetaan konvergensi (kecenderungan untuk bekerjasama) aktor yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dan berperan dalam pengelolaan berkelanjutan BUMDes Barokah. Konvergensi antar aktor dapat dikategorikan dalam konvergensi yang sangat lemah, lemah, sedang, kuat dan sangat kuat. Hasil pemetaan antara satu aktor dengan aktor lainnya (1CAA) terhadap tujuan, bagaimana hubungan yang kuat terjadi pada aktor-aktor yang sejalan dengan tujuan.



Gambar 3. Grafik pemetaan konvergensi 1CAA

Pada Gambar 3 menjelaskan bahwa garis berwarna merah menjelaskan keterkaitan adanya kekuatan yang sangat kuat terhadap

beberapa aktor diantaranya LMDH, BUMDes, IPB, dan Kades. Keempat aktor ini menandakan bahwa mereka bisa bersinergi untuk mencapai

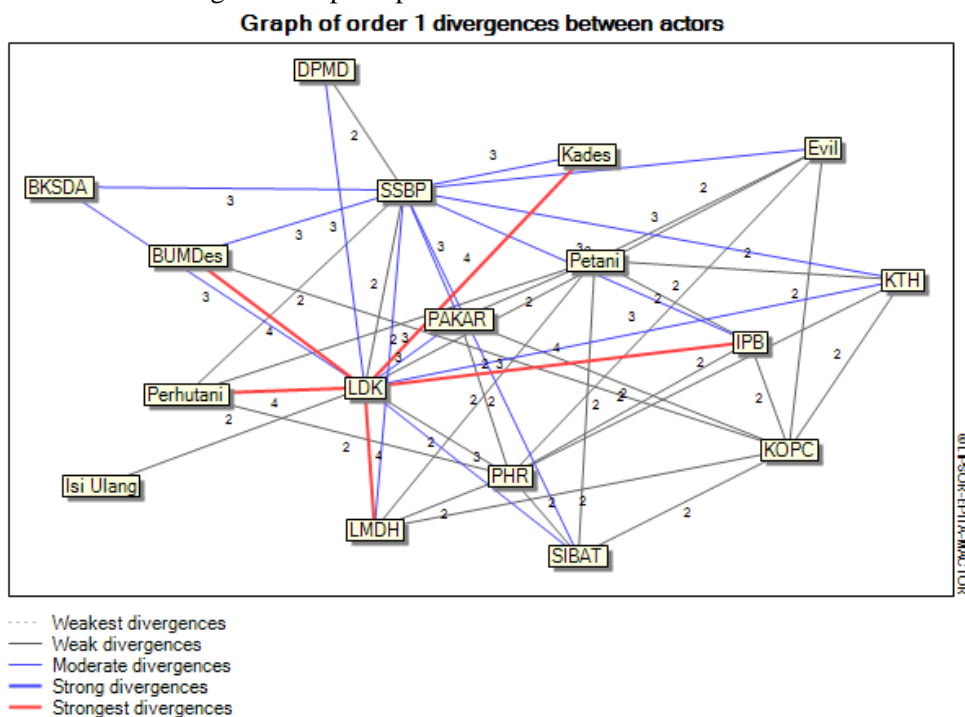
tujuan. Sedangkan untuk aktor yang memiliki konvergensi yang lemah yaitu petani sayur, PT SSBP, LDK, dan SIBAT. Para aktor ini dikategorikan tidak dapat melakukan sinergi karena tidak ada kesesuaian dengan beberapa tujuan perusahaan sehingga nantiya akan menimbulkan sebuah konflik.

Para aktor yang memiliki pengaruh sangat kuat yaitu pengurus BUMDes, LMDH, Kades, dan IPB merupakan aktor kunci yang dapat bekerja sama karena memiliki tujuan yang sama, yakni pengelolaan air bersih untuk masyarakat Desa. Peranan kepala desa harus menjadi aktor utama yang dalam memfasilitasi tujuan BUMDes, LMDH merupakan aktor yang harus menjembatani mengenai fungsi kelestarian lingkungan yang akan menjamin keberlangsungan pasokan air, sedangkan aktor IPB berperan dalam mengedukasi para pihak

terkait tujuan BUMDes baik secara langsung maupun tidak langsung ke semua aktor.

b. Pemetaan Divergensi Aktor

Analisis divergensi (perbedaan) antar aktor menjelaskan tentang setiap pasangan aktor yang memiliki tujuan dan tidak memegang posisi yang sama. Hasil ini menunjukkan adanya kemungkinan konflik antar aktor sangat tinggi, dikarenakan adanya jumlah posisi yang berbeda pada masing-masing aktor terhadap tujuan yang sudah ditetapkan. Matrik divergensi satu aktor (1DAA), akan menunjukkan pola hubungan antar aktor yang bisa diklasifikasikan dalam beberapa tingkatan seperti memiliki hubungan yang sangat lemah (*weakest*), lemah (*weak*), *moderate*, kuat (*strong*) dan sangat kuat (*strongest*).



Gambar 4. Grafik pemetaan divergensi 1DAA

Divergensi satu aktor yang ditunjukkan pada Gambar 4 menjelaskan bahwa LDK memiliki tingkat intensitas yang tinggi dan memiliki kepentingan yang berbeda terkait dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Divergensi sangat kuat yang diperlihatkan oleh LDK terhadap Perhutani, LMDH, BUMDes, Kades, dan IPB. Potensi konflik LDK sangat

tinggi dengan aktor-aktor tersebut. Hasil wawancara menerangkan bahwa LDK tidak memberikan *profit sharing* yang jelas kepada Perhutani, sedangkan dengan Desa Tugu Utara tidak ada kontribusi sama sekali dari retribusi yang di dapat dari para pengunjung. Hubungan LDK dengan LMDH adalah mereka memiliki produk dan jasa yang sama berupa penginapan

dan tempat rekreasi yang memicu adanya persaingan usaha yang tidak sehat. Sedangkan hubungan LDK dengan IPB terkait terbatasnya akses masuk (portal) ke wilayah padahal sudah ada perjanjian dengan Pemda dan SSBP untuk memberikan keleluasaan akses masuk ke lokasi tempat penelitian yang dilakukan oleh pihak IPB. IPB juga menolak pembangunan fisik oleh LDK di kawasan Talaga Warna yang akan mempengaruhi daerah resapan air.

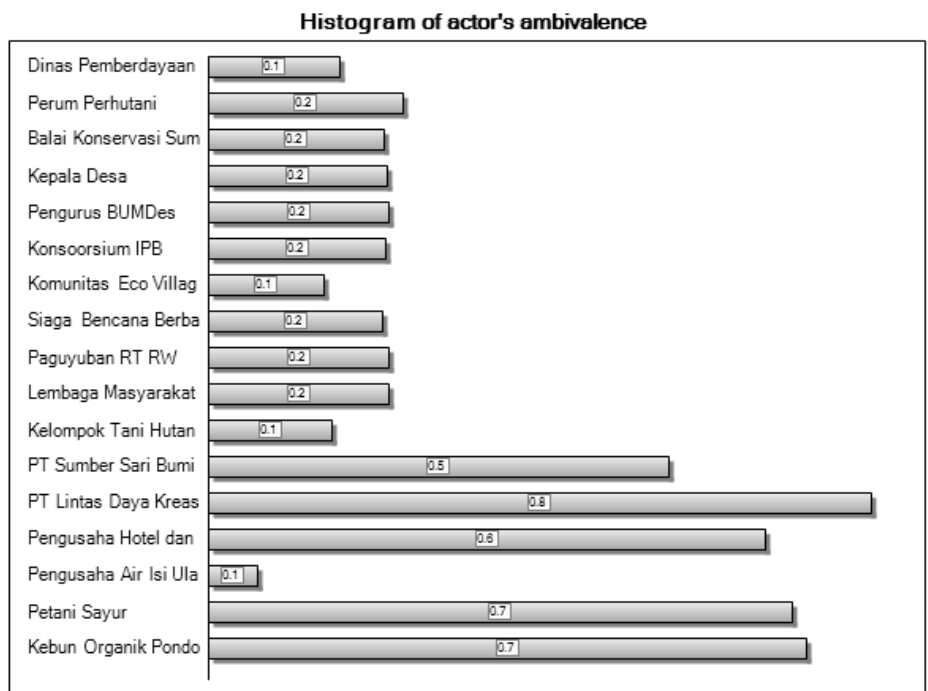
Peranan beberapa aktor yang sangat lemah divergensinya adalah isi ulang dan KOPC. Kedua aktor ini memiliki intensitas yang rendah dikarenakan kedua aktor ini tidak berpotensi memiliki konflik kepentingan dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

c. Ambivalensi antar Aktor

Aktor yang ambivalensi (sifat mendua tergantung tujuan) memiliki posisi konvergen

dan divergen untuk mengamankan prioritas yang menjadi tujuan utama dan mengesampingkan tujuan yang berbeda dengannya. Kondisi ambivalensi ini dapat dilihat dalam grafik histogram Gambar 5.

Gambar 5 menjelaskan bahwa LDK adalah aktor yang memiliki ambivalensi, karena kepentingan mereka dapat berubah sesuai dengan tujuannya dan tidak ada yang bisa mengintervensi. Aktor ini menunjukkan sikap yang sejalan dengan tujuan yang sudah ditetapkan, namun bersikap kontra terhadap tujuan yang tidak sejalan dengan mereka. Sikap ambivalensi LDK sebagai perusahaan swasta yang memiliki kebijakan sendiri dalam peningkatan pendapatan mereka.



Gambar 5. Histogram ambivalensi aktor

Selain itu, ada beberapa aktor yang berpotensi memiliki ambivalensi kuat yaitu KOPC, Petani sayur, PHR, dan SSBP. Para aktor ini merupakan aktor yang kegiatannya hanya mencari keuntungan. Keberadaan aktor ambivalen ini harus menjadi prioritas utama dalam bernegosiasi demi keberlangsungan usaha pengelolaan air BUMDes Barokah.

SIMPULAN

1. Aktor yang memiliki pengaruh paling tinggi adalah Perhutani, sedangkan aktor yang memiliki ketergantungan yang paling tinggi adalah BUMDes.
2. Aktor yang memiliki konvergensi paling kuat terkait dengan adanya tujuan yang sama adalah IPB, Kades, BUMDes, dan LMDH.

3. Aktor yang memiliki divergensi paling kuat karena adanya perbedaan tujuan dengan aktor yang lain adalah LDK dan SSBP.
4. Aktor dengan ambivalensi yang kuat adalah LDK, KOPC, PHR, petani sayur, dan SSBP.
5. Berdasarkan kesimpulan 1 hingga 4, pengaruh dan pola interaksi para aktor yang dapat mendukung tujuan utama BUMDes adalah; perum Perhutani yang memiliki pengaruh paling tinggi, dan harus bersinergi dengan IPB, Kades, dan LMDH karena memiliki tujuan yang sama. Melakukan pendekatan dan mereformulasikan kepentingan karena ada perbedaan tujuan dengan LDK, KOPC, petani sayur, PHR, dan SSBP.

SARAN

1. Membuat perencanaan kolaboratif tata kelola air di Desa Tugu Utara dengan para aktor yang terlibat untuk mempercepat tujuan bersama tercapai.
2. Membangun skema *reward and punishment* terkait dengan tata kelola air dengan para aktor yang terlibat untuk menunjang keberhasilan tata kelola BUMDes yang optimal dimasa depan.
3. Pihak pengelola BUMDes harus membuat intensifikasi produk BUMDes guna memaksimalkan potensi sumber air dan meningkatkan nilai guna air bersih.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, S. (2013). Potensi dan Kekuatan Modal Sosial dalam Suatu Komunitas. *Jurnal Socius*, 12, 15–21.
- Ahmed, M. T., Saleh, M., Abdelkadir, A. F., & Abdelrahim, A. (2009). El Maghara Scenario a Search for Sustainability and Equity: an Egyptian Case Study. *Journal of Futures Studies*, 14 (2), 55–90.
- Bendahan, S., Camponovo, G., Pigneur, Y. (2003). Multi-Issue Actor Analysis: Tool and Models for Assesing Technology Enviroment. *Journal of Decision Systems*, 12 (4), 1–31.
- [BPS]. 2015. *Kabupaten Bogor dalam Angka*. Badan Pusat Statistik.
- Cahyono, B. & Ardian, A. (2012). Peranan Modal Sosial dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Petani Tembakau di Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Cbam-Fe Unissula*, 1, 131–144.
- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Upaya dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, 5 (1), 1–14.
- Fauzi, A. (2019). *Teknik Analisis Keberlanjutan*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hardjono, Astuti, N. D., Widiputranti, C. S. (2013). Model Pengelolaan Air Bersih Desa di Bantul Yogyakarta. *Jurnal Komunitas Research & Learning in Sociology and Anthropology*, 5 (2), 185–196.
- Isa, M, Mangifera, L. (2017). Analisis Stakeholder dalam Pengurangan Risiko Banjir di Kabupaten Klaten. *University Research Coloquium Universitas Muhammadiyah*, 237–244.
- Jocom, H., Kameo, D. D., Utami, I., & Kristijanto, A. I. (2016). Air dan Konflik: Studi Kasus Kabupaten Timor Tengah Selatan. *Jurnal Ilmu Lingkungan*, 14 (1), 51–61.
- Kusumastuti, A. (2015). Modal Sosial Dan Mekanisme Adaptasi Masyarakat Pedesaan dalam Pengelolaan Pembangunan Infrastruktur. *Jurnal Labsosio*, 20 (1), 81–97.
- Kushandajani. (2016). Implikasi UU Nomor 6 tahun 2014 tentang Desa terhadap Penyelenggaraan Pemerintahan Desa. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 2 (1), 53–64.
- Rustiadi, E., Saefulhakim, S., & Panuju, D. R. (2011). *Perencanaan dan Pengembangan Wilayah*. Yayasan Obor Indonesia.

- Santoso, R. (2017). Relasi Antar Kelembagaan Desa dalam Pembangunan Infrastruktur di Desa Mayang Pongkai Kecamatan Kampar Kiri Tengah Kabupaten Kampar. *Jurnal Online Mahasiswa FISIP*, 4 (2), 1–12.
- Ulumiyah, I., Gani, A. J. A., & Mindarti, L. I. (2013). “Peran Pemerintah Desa dalam Memberdayakan Masyarakat Desa” (Studi pada Desa Sumberpasir Kecamatan Pakis Kabupaten Malang)”. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1 (5), 890–899.
- Yuliani, Y. & Rahdriawan, M. (2015). Kinerja Pelayanan Air Bersih Berbasis Masyarakat di Kelurahan Tugurejo Kota Semarang. *Jurnal Pengembangan Kota (JPK)*, 3 (1), 11–25.