

**PENGUATAAN PRINSIP-PRINSIP *GOOD GOVERNANCE*  
DALAM MANAJEMEN PEMERINTAHAN DESA :  
STUDI KASUS DI DESA SOCOREJO KECAMATAN JENU  
KABUPATEN TUBAN**

**Sumiyati, S.Ptk., M.IP  
Program Studi Magister Ilmu Politik-UWKS**

**ABSTRAK**

Pasca reformasi, tuntutan terhadap perubahan tata kelola pemerintahan menjadi salah satu skala prioritas. Perkembangan demokrasi dan globalisasi menjadi salah satu pendukung jalannya perubahan tersebut. Salah satu gagasan terbesar dalam melakukan perubahan tersebut adalah *good governance*, yang artinya melibatkan secara luas aktor-aktor masyarakat sipil dan swasta di dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi kebijakan, selain pemerintah tentunya. Selain itu, transparansi, responsivitas, partisipasi, dan akuntabilitas menjadi variabel-variabel penting selanjutnya.

Untuk konteks desa, hal itu semakin menguat dengan adanya UU Desa No 6 Tahun 2014. Menariknya, justru di desa dengan aspek rekognisi dan subsidiaritas yang dilegitimasi melalui UU tersebut, desa mengalami inovasi-inovasi pembangunan melalui pelayanan publik, kebijakan politik dan lain-lain. Peneliti menganalisa Desa Socorejo Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban mampu melakukan hal di atas, yaitu penguatan nilai-nilai *good governance* sejak tahun 2017-2020, di bawah kepemimpinan Zubas Arief Rahman Hakim. Berbagai terobosan manajemen pemerintahan desa telah dilakukan dengan kemudian menghasilkan berbagai prestasi di skala lokal maupun nasional.

Kunci perubahan tersebut adalah melakukan dialog publik yang memicu keterlibatan dan kepercayaan publik yang semakin menguat. Keterlibatan perusahaan-perusahaan di sekitar desa melalui *Corporate Social Responsibility* dan program Jamkesos Ketenagakerjaan secara luas membuktikan bahwa poin-poin penting dalam *good governance* telah berjalan. Di sisi lain, tantangan penerapan *good governance* tidak lepas dari diskursus bahwa narasi *good governance* sejalan dengan prinsip liberalisme-kapitalisme yang memberikan dampak perubahan sosio-politik desa, yang kemudian tidak hanya membuat simetris kolaboratif antar aktor namun juga potensi kompetisi yang terbuka.

**Kata Kunci : Manajemen Pemerintahan, Desa Socorejo, Good Governance**

## **I. Latar Belakang**

Paradigma Undang-Undang Desa No 6 Tahun 2014 mendudukan desa tidak hanya sebagai unit administratif di bawah pemerintahan daerah tetapi telah memberikan kewenangan yang begitu besar untuk mengurus urusan masyarakatnya (*self governing*

*community*). Undang-Undang desa lahir untuk memperkuat pemerintahan desa melalui berbagai kewenangan yang diberikan pada desa. Desa yang dimaksud bermakna dua, desa sebagai pemerintahan terkecil dan desa sebagai masyarakat warga. Jantung utama apakah arah pembangunan desa sesuai dengan tujuan dibuatnya Undang-Undang desa dan memberikan manfaat bagi segenap warga, ditentukan oleh kualitas musyawarah desa dan program-program yang dikembangkan.

Kehadiran produk legislasi undang-undang tersebut, secara normatif menuntut penyelenggaraan pemerintahan desa haruslah mengacu pada beberapa prinsip-prinsip integritas, transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Di dalam hal ini, manajemen pemerintahan desa berkelindan dengan paradigma “*good governance*”.

Prinsip-prinsip *good governance* bertumpu pada relasi antara aktor negara (pemerintah), bisnis dan masyarakat sipil harus bersinergi membangun konsensus. Relasi berjalan memang bertujuan membangun jejaring yang simetris dan inklusif. Salah satu poin pentingnya adalah penguatan secara sinergis antara perangkat desa dan kapasitas warga serta komunitas. Warga dalam hal ini adalah pemegang hak, sementara perangkat desa adalah pengemban kewajiban.

Penguatan kapasitas ini dimaksudkan agar warga mengetahui dan dapat menuntut haknya, sementara perangkat desa dapat menjalankan kewajiban untuk memenuhi hak-hak warga. Penguatan kapasitas warga, komunitas dan perangkat desa dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan, di antaranya: (a) memberikan pemahaman tentang hak warga dan kewajiban pemerintah desa untuk menghormati, melindungi dan memenuhi hak warga dan masyarakat, (b) memastikan warga mendapatkan akses atas informasi tentang kebijakan desa yang mempengaruhi kehidupannya, (c) memastikan warga dapat berpartisipasi dalam pembangunan desa, (d) memastikan adanya upaya peningkatan kapasitas warga, seperti pendidikan dan pelatihan – termasuk peningkatan kapasitas berorganisasi dan tersedianya alat/instrumen informasi yang diperlukan (buku, majalah, media komunikasi berbasis teknologi/internet, dan lainnya) yang ramah dan terjangkau oleh warga.<sup>1</sup>

Membangun strategi pengembangan kapasitas warga, komunitas, dan perangkat desa melalui berbagai pendekatan, di antaranya: (a) membuat forum dialog yang melibatkan warga (perempuan, kelompok tani, kelompok nelayan, pedagang guru, dan kelompok ke-pentingan lainnya), pemerintah desa, BPD, perwakilan kelembagaan desa (RT, RW, LKMD, Karang Taruna, PKK, posyandu, lembaga adat atau forum kewargaan lainnya yang ada di desa); (b) mengidentifikasi masalah-masalah desa, menganalisisnya, dan mencari jalan keluar secara bersama-sama. Cara ini dimaksudkan agar masyarakat dan pemerintah desa memahami masalah dan memiliki visi yang sama tentang arah pembangunan desanya; (c) dengan cara tersebut di atas pemerintah dan masyarakat desa dapat menyusun kebijakan dan strategi pembangunan dalam bentuk Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJM-Des) dan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKPDDes); (d) mengalokasikan anggaran dan melakukan peman-

---

<sup>1</sup> Sri Palupi dkk. *Buku Panduan Pelaksanaan Undang-Undang Desa berbasis Hak*. 2016. Jakarta: Lakpesdam PBNU.

tauan/pengawasan terhadap penggunaan anggaran.

Adanya rencana dan strategi penguatan kapasitas hanya akan berjalan apabila disertai dengan wujud nyata meluasnya ruang-ruang partisipasi warga dan komunitas. Partisipasi yang dimaksud adalah partisipasi yang aktif, bebas, dan bermakna. Aktif adalah warga/komunitas bersemangat dan secara terus menerus memberikan sumbangan dalam berbagai bentuk, di antaranya usulan/pendapat, kritikan, dan lainnya, di berbagai forum yang dilakukan di desa. Bebas adalah melibatkan diri atas inisiatif sendiri dan tanpa paksaan, termasuk berani mengatakan “tidak” atas pendapat yang tidak mereka setuju. Bermakna adalah tidak sekadar hadir, tetapi mampu menyuarakan kepentingan (masalah) yang menyangkut diri mereka sendiri dan mempengaruhi pengambilan keputusan yang terkait dengan kehidupan mereka. Dalam hal ini memperluas ruang partisipasi “aktif-bebas-bermakna” warga untuk turut berkontribusi, menilai, dan menikmati pembangunan, dapat dilakukan di antaranya dengan cara: (a) menegaskan bahwa partisipasi adalah hak, (b) membangun dan memperkuat kelembagaan partisipasi warga, (c) membangun mekanisme partisipasi yang memungkinkan warga bisa terlibat secara aktif, bebas, dan bermakna dalam setiap proses kebijakan, program dan proyek pembangunan, (d) mengembangkan inovasi dan teknologi yang dapat meningkatkan kualitas partisipasi.<sup>2</sup>

Di poin inilah menarik untuk diteliti lebih dalam konstelasi politik desa, dengan segala atribut kearifan lokal dan dinamika sosio-kultural yang khas, di satu sisi diberi kewenangan, otonomi dan anggaran desa melalui UU Desa No 6 tahun 2014, sedangkan di sisi lain, eskalasi demokrasi yang semakin besar menuntut keterbukaan, kebebasan, partisipasi, dan kolaborasi dalam bentuk manajemen pemerintahan *good governance* di Desa Socorejo Kabupaten Tuban. .

## II. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif memiliki karakteristik alami (*Natural setting*) sebagai sumber data langsung, deskriptif, proses lebih dipentingkan dari pada hasil.

Analisis dalam penelitian kualitatif cenderung dilakukan secara analisis induktif dan makna merupakan hal yang esensial. Objek dalam penelitian kualitatif adalah objek yang alamiah, atau *natural setting*, sehingga penelitian ini sering disebut penelitian naturalistik. Objek yang alami adalah objek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki objek, setelah berada di objek dan keluar dari objek relatif tidak berubah.

---

<sup>2</sup> Ibid.

Di dalam penelitian ini, untuk mengolah dan menyajikan data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis kualitatif. Dimana prosedur penelitian bersifat menjelaskan, mengelola, menggambarkan dan menafsirkan hasil penelitian dengan menyimpulkan proses penguatan prinsip-prinsip good governance dalam manajemen pemerintahan Desa Socorejo Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban.

### III. Hasil Penelitian

#### III.1. Penerapan Good Governance Desa Socorejo Kab.Tuban

Di bawah kepemimpinan Zubas Arief Rahman Hakim, selaku Kepala Desa Socorejo, berbagai inovasi tata kelola pemerintahan telah berjalan dan menandai prestasi. Temuan-temuan sementara menunjukkan bahwa prestasi-prestasi tersebut tidak lepas dari adanya model tata kelola pemerintahan yang berbasis *good governance*. Tesis ini akan membedah lebih dalam variabel-variabel *good governance* apa saja yang dikembangkan dalam manajemen pemerintahan desa serta tantangan-tantangan ke depan, terutama dalam menghadapi dinamika demokrasi dan globalisasi

Perkembangan demokrasi dan globalisasi secara bersamaan melahirkan sebuah inovasi politik yang berbasis pada keterbukaan, partisipasi, kolaborasi dan aspek legalitas. Salah satu paradigma pelayanan publik yang menunjang hal di atas adalah paradigma *good governance*. Seperti yang telah dijelaskan di bab sebelumnya, bahwa paradigma ini sangat berkaitan dengan keterlibatan unsur-unsur non-pemerintah dalam kebijakan politik pembangunan.

Penelitian ini kiranya tidak menyinggung dalam satu model atau contoh kebijakan pembangunan desa, namun lebih kepada mengamati secara luas serangkaian kebijakan desa yang kemudian dikorelasikan dengan prinsip-prinsip *good governance*.



**Gambar 5. Siklus Perencanaan Pembangunan Desa**

Di dalam kesempatan wawancara dengan Kang Arief selaku Kades Socorejo, beliau menjelaskan bagaimana proses awal menjalankan roda pemerintahan desa, yang sebelumnya mengalami sebuah persoalan karena pimpinan desa yang tersandung kasus pidana korupsi.

*“ membangun good governance diawali dengan diskusi-diskusi dengan warga, membangun keterbukaan dengan media sosial dengan pendekatan langsung seperti Istighosah sebulan sekali keliling-keliling masjid sambil bertanya dengan warga. Kuncinya bagaimana membangun kepercayaan masyarakat, memberi kesempatan bertanya dan berpendapat.”*

Membangun dialog publik melalui sarana Istighosah dijalankan di tiga perdukahan atau tiga dusun setiap malam jumat (*jumat wage, jumat pahing dan jumat legi*). Lalu, melalui sosial media *facebook* pribadi maupun *facebook “Socorejo dalam Berita”* dan *Group Whatsapp “Socorejo Bersatu”*. Berikut prinsip-prinsip manajemen pemerintahan Desa Socorejo;

### **1. Transparansi.**

Transparansi adalah prinsip yang menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai. Transparansi yakni adanya kebijakan terbuka bagi pengawasan. Sedangkan yang dimaksud dengan informasi adalah informasi mengenai setiap aspek kebijakan pemerintah yang dapat dijangkau oleh publik. Keterbukaan informasi diharapkan akan menghasilkan persaingan politik yang sehat, toleran, dan kebijakan dibuat berdasarkan pada preferensi publik.

Prinsip transparansi memiliki 2 aspek<sup>3</sup>, yaitu (1) komunikasi publik oleh pemerintah, dan (2) hak masyarakat terhadap akses informasi. Keduanya akan sangat sulit dilakukan jika pemerintah tidak menangani dengan baik kinerjanya. Manajemen kinerja yang baik adalah titik awal dari transparansi.

Komunikasi publik menuntut usaha afirmatif dari pemerintah untuk membuka dan mendiseminasi informasi maupun aktivitasnya yang relevan. Transparansi harus seimbang, juga, dengan kebutuhan akan kerahasiaan lembaga maupun informasi-informasi yang mempengaruhi hak privasi individu. Karena pemerintahan menghasilkan data dalam jumlah besar, maka dibutuhkan petugas informasi profesional, bukan untuk membuat dalih atas keputusan pemerintah, tetapi untuk menyebarluaskan keputusan-keputusan yang penting kepada masyarakat serta menjelaskan alasan dari setiap kebijakan tersebut.

Peran media juga sangat penting bagi transparansi pemerintah, baik sebagai sebuah kesempatan untuk berkomunikasi pada publik maupun menjelaskan berbagai informasi yang relevan, juga sebagai “*watchdog*” atas berbagai aksi pemerintah dan perilaku menyimpang dari para aparat birokrasi. Jelas, media tidak akan dapat melakukan tugas ini tanpa adanya kebebasan pers, bebas dari intervensi pemerintah maupun pengaruh kepentingan bisnis.

---

<sup>3</sup> Dra.Loina Lalolo Krina P., 2003. *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*, Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Jakarta .

Secara ringkas dapat disebutkan bahwa, prinsip transparansi paling tidak dapat diukur melalui sejumlah indikator seperti :

- a. mekanisme yang menjamin sistem keterbukaan dan standarisasi dari semua proses-proses pelayanan publik
- b. mekanisme yang memfasilitasi pertanyaan-pertanyaan publik tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun proses-proses didalam sektor publik.
- c. mekanisme yang memfasilitasi pelaporan maupun penyebaran informasi maupun penyimpangan tindakan aparat publik didalam kegiatan melayani.

Keterbukaan pemerintah atas berbagai aspek pelayanan publik, pada akhirnya akan membuat pemerintah menjadi bertanggung gugat kepada semua *stakeholders* yang berkepentingan dengan proses maupun kegiatan dalam sektor publik. Konsep pemerintahan yang baik (*good governance*) sangat identik dengan pemerintahan yang terbuka, yang mana pemerintahan yang terbuka menurut Ahmad Santoso mensyaratkan masyarakat untuk: *pertama*, memiliki hak untuk memantau perilaku pejabat publik dalam menjalankan peran publiknya (*right to observe*). Karenanya untuk mewujudkan *good governance* pada tahun 2008, disahkanlah Undang-undang Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Yang mana undang-undang tersebut merupakan *legal standing* bagi publik untuk mendapatkan pelayanan dalam hal mengakses informasi publik, serta kewajiban bagi badan publik untuk menyediakan informasi publik yang valid.

Hal tersebut senada dengan yang dikemukakan oleh Mendel<sup>4</sup> bahwasannya membuka akses informasi merupakan kewajiban bagi pemerintah dan badan publik. Karena pada dasarnya informasi merupakan milik publik bukan hanya pemerintah atau badan publik. Sehingga sudah selayaknya masyarakat untuk dapat mengakses informasi publik tersebut.

Di dalam kaitan konsep di atas, pemerintahan Desa Socorejo sejatinya telah membuka ruang akses informasi mulai dari anggaran desa (dana desa), visi-misi, kebijakan desa, peraturan desa, agenda desa dan saluran-saluran komunikasi warga terhadap pemerintahan desa maupun *stakeholder* lainnya. Selain melalui website, saluran sosialiasi informasi dan media komunikasi juga melalui *facebook*, *Instagram* dan *twitter*.

---

<sup>4</sup> Toby Mendel, Freedom of Information as an Internationally Protected Human Right, article 19. (www.article19.org)



Gambar 6. Transparansi Anggaran Desa melalui Laman FB Socorejo dalam Berita<sup>5</sup>

Selain keterbukaan melalui perkembangan inovasi digital, Pemerintahan Desa Socorejo senantiasa melakukan diskusi terbuka antar warga secara formil melalui musyawarah desa. Musyawarah Desa atau Musdes adalah musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.

Keterbukaan dan demokratisasi<sup>6</sup> melalui musyawarah desa Socorejo telah berlangsung dalam menyepakati hal-hal strategis seperti perumusan anggaran desa, pelayanan sosial, pembangunan infrastruktur, persoalan antara ketenagakerjaan dengan perusahaan, sampai pada isu terbaru soal pencegahan dan penanganan Covid 19. Keterlibatan antar kelembagaan desa seperti BPD, LPMD, Karang Taruna, Tokoh Masyarakat, Gapoktan (Tani), Gapokyan (Nelayan), Bumdesa, sampai korporasi seperti PT. Varia Usaha, PT. Packaging Industry, PT. Semen Indonesia Logistik, PT. Kelola Mina Laut dan lain-lain.

## 2. Partisipasi.

Untuk mewujudkan *good governance* diperlukan masyarakat yang aktif dan partisipatif sehingga apabila terdapat indikasi atau penolakan diimplementasikannya hak-hak yang mendorong terwujudnya pemerintahan yang baik sudah seharusnya masyarakat mengajukan keberatan. Namun, yang perlu digaris bawahi bahwasanya pengajuan keberatan atas penolakan pengimplementasian hak-hak tersebut, haruslah dilakukan dengan cara yang tertib, berlandaskan hukum, serta tidak anarkis.

Sehingga apabila hak-hak publik atau warga negara untuk mendapatkan informasi publik terpenuhi maka bukanlah hal yang tidak mungkin untuk mendapatkan *output* dan manfaat berupa pemerintahan yang bersih, efisien, dan bebas dari praktik KKN; meningkatnya kualitas partisipasi masyarakat dalam perumusan kebijakan publik; serta adanya pengawasan oleh publik atas pelaksanaan kebijakan publik.

<sup>5</sup> [http://socorejo-jenu.desa.id/first/sub\\_gallery/40](http://socorejo-jenu.desa.id/first/sub_gallery/40)

<sup>6</sup> Permendesa PDTT No 16 Tahun 2019 Pasal 13..

Partisipasi adalah bentuk keikutsertaan warga masyarakat dalam pengambilan keputusan. Bentuk keikutsertaan dibangun berdasarkan prinsip demokrasi yakni kebebasan berkumpul dan mengungkapkan pendapat secara konstruktif. Partisipasi melibatkan anggota organisasi di dalam semua kegiatan organisasi dan sebagai tindakan dan pengawasan kegiatan di dalam organisasi. Semua warga negara berhak terlibat dalam keputusan, baik langsung maupun melalui lembaga perwakilan yang sah untuk mewakili kepentingan mereka. Selain itu pemerintah juga harus menjadi public server dengan memberikan pelayanan yang baik, efektif, efisien, tepat waktu serta dengan biaya yang murah, sehingga mereka memiliki kepercayaan dari masyarakat.

Penerapan prinsip-prinsip keterbukaan yang telah berjalan di Desa Socorejo di dalam merumuskan sampai mengevaluasi kebijakan politik desa, memberikan ruang dan dampak terhadap daya tarik partisipasi warga dan *stakeholder* lainnya untuk turut serta dalam pengembangan desa. Salah satu temuan menarik peneliti adalah keterlibatan aktif korporasi dalam pengembangan desa melalui program *Coporate Social Responsibility (CSR)*.

Terkait mekanisme keterlibatan korporasi, Kang Arief dalam wawancaranya<sup>7</sup>, menegaskan memang korporasi tidak dilibatkan dalam perumusan kebijakan pembangunan desa secara formal yang artinya membicarakan program-program pembangunan desa, namun ada beberapa pos pembangunan yang tidak bisa melalui dana desa, di formulasikan menggunakan skema CSR seperti pembuatan rumah jahit, katering ibu-ibu Aisyah, persewaan alat pesta pernikahan, sewa sound system, sarana prasarana olahraga dan pelatihan-pelatihan penanganan mesin dan produk hasil laut.

Kemampuan Pemerintahan Desa Socorejo dalam membangun relasi yang konstruktif dengan korporasi melahirkan sebuah kebijakan sosial korporasi (CSR), keterlibatan perusahaan terhadap pemenuhan hak dasar jaminan sosial ketenagakerjaan, dan pembangunan-pembangunan infrastruktur desa lainnya yang tidak masuk dalam skema pendanaan dari dana desa. Seperti yang dikatakan oleh Kasun Karangdowo, Murofik dalam kesempatan wawancara di Kantor Desa Socorejo<sup>8</sup> menyampaikan bahwa melalui sebuah forum, beberapa program infrastruktur desa yang berada di sekitar Ring 1 kawasan industri dibantu oleh korporasi setempat.

*“Fmk (forum masyarakat kokoh) sistem kerjanya tidak boleh terbentur dengan dana desa kalau dulu bisa bentuk fisik seperti pembangunan gapuro, dll. Tapi sekarang kita fokuskan pemberdayaan manusia. Dana dan tenaga disuport dari perusahaan ring satu sampai sekarang yang berarti desa socorejo dapat 2 atau dobel dana”*

Sedangkan yang lain, di kutip dari media online<sup>9</sup>, Kades Socorejo menjadi pembicara untuk berbagi pengalaman pengelolaan dana CSR kepada kepala desa dan camat se-Kabupaten Halmahera Utara, Provinsi Maluku Utara pada tanggal 22-25 Juli 2019 di Jakarta. Dalam acara yang didukung oleh Kementerian Dalam Negeri

---

<sup>7</sup> Wawancara menggunakan aplikasi Zoom pada tanggal 20 Juli 2020

<sup>8</sup> Wawancara pada tanggal 16 Juli 2020 di Balai Desa Socorejo

<sup>9</sup> <http://bloktuban.com/2019/07/24/socorejo-bagikan-strategi-kelola-csr-ke-desa-indonesia-timur/>



(Kemendagri) itu, Kang Arif memaparkan tantangan dan capaian pengelolaan CSR di desanya. Dalam mengelola CSR harus berpijak pada potensi desa. Melihat potensi tersebut, program dan dana CSR di Socorejo selain dialokasikan ke infrastruktur, juga dialokasikan ke pemberdayaan di berbagai bidang. Sedangkan mekanisme penyalurannya bisa langsung atau melalui Bumdes Maju Mandiri Sejahtera.

Selain melalui mekanisme CSR, keterlibatan korporasi dalam pembangunan desa Socorejo memang lebih banyak di salurkan melalui Bumdes Maju Mandiri Sejahtera seperti membuat unit usaha suplayer air bersih ke kapal-kapal PT. Semen Indonesia, jasa perawatan bui/rambo-rambo kapal serta terlibat dalam proyek-proyek yang berada di wilayah PT.Semen Indonesia. Kang Arief dalam wawancara menyampaikan<sup>10</sup> ;

*“ Alhamdulillah Bumdes sudah bisa menyumbang PAD pertahun sekitar 200 juta dan ini kita tingkatkan terus. Memang target saya, Bumdes ini menjadi sokogurunya ekonomi desa.”*

Di samping itu peran Bumdes Maju Mandiri Sejahtera menjual produk beras pulen, kerupuk ikan dan trasi, serta peternakan dan perikanan hasil olahan warga desa. Kang Arief berharap program-program tersebut selain meningkatkan pendapatan Bumdes yang hasilnya nanti diberikan kepada warga, salah satunya berbentuk paket sembako tiap enam bulan sekali kepada 1150 kepala keluarga. Sekaligus memberi manfaat lain seperti kebersihan lingkungan, kesehatan, memangkas tengkulak, pemberdayaan nelayan dan petani serta menghindarkan dari konflik sosial.

Sedangkan dalam membangun keterlibatan warga, Kang Arief memberikan formulasi melalui mekanisme musyawarah dari tingkat terkecil, seperti dalam kesempatan wawancaranya sebagai berikut; <sup>11</sup>

*“Jadi untuk program jangka pendek dan menengah kita rumuskan dalam musyawarah dari lingkup terkecil seperti RT (jadi yang memimpin RT), lalu musyawarah perdukunan lalu musyawarah rencana pembangunan desa (musrenbangdes). Harapannya memang setiap warga bisa memberikan masukan terkait pembangunan-pembangunan di daerahnya”*

### **3. Kepastian Hukum**

Partisipasi masyarakat dalam proses politik dan perumusan-perumusan kebijakan publik memerlukan sistem dan aturan-aturan hukum<sup>12</sup>. Sehubungan dengan itu, dalam proses mewujudkan cita *good governance*, harus diimbangi dengan komitmen untuk menegakkan rule of law dengan karakter-karakter antara lain sebagai berikut: Supremasi hukum (*the supremacy of law*), Kepastian hukum (*legal certainty*),

---

<sup>10</sup> Wawancara menggunakan aplikasi Zoom pada tanggal 20 Juli 2020

<sup>11</sup> Wawancara melalui aplikasi Zoom pada tanggal 20 Juli 2020

<sup>12</sup> SF. Marbun, Moh. Mahfud MD, 2000. Pokok-Pokok Hukum Administrasi Negara, Yogyakarta: Liberty, h.58.

hukum yang responsif, Penegakkan hukum yang konsisten dan non-diskriminatif, dan independensi peradilan. Kerangka hukum harus adil dan diberlakukan tanpa pandang bulu, termasuk di dalamnya hukum-hukum yang menyangkut hak asasi manusia.

Maka secara formil (*procedural norms*), seluruh rangkaian kebijakan politik harus di dasari dengan kaidah-kaidah hukum yang berlaku. Untuk konteks penelitian ini, peneliti mengambil satu contoh Peraturan Kepala Desa Socorejo Nomor 02 Tahun 2019 tentang Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Desa Socorejo Tahun 2019. Secara formil, proses penyusunan peraturan tersebut merujuk pada UU No 40 tahun 2014, Perda Kab. Tuban No 19 tentang Ketenagakerjaan Tahun 2016, Perbup Tuban Nomor 69 Tahun 2017 tentang Ketenagakerjaan, Perjanjian Kerjasama antara BPJS Ketenagakerjaan KCP Tuban dengan Pemerintah Desa Socorejo Nomor: PER/30/082019 tentang Sistem Keagenan Penggerak Jaminan Sosial Indonesia, Nota Kesepahaman antara BPJS Ketenagakerjaan dengan Pemerintahan Desa Socorejo Kecamatan Jenu Kabupaten Tuban Nomor: MOU/4/082019 tentang Sinergi Penyelenggaraan Program Jaminan Sosial Ketenagakerjaan.

Sedangkan di dalam pemaknaan secara substantif (*substantive norm*), peraturan tersebut dilakukan atas kerjasama dan partisipasi antara pemerintahan desa, warga desa Socorejo, BPJS dan perusahaan yang berada dalam wilayah hukum pemerintahan desa Socorejo. Kedua, peraturan tersebut untuk melindungi dan memberikan jaminan sosial ketenagakerjaan bagi warga desa Socorejo, di sisi lain memberikan kewajiban bagi stakeholder untuk memenuhi hak dasar sosial tersebut.

Maka, terkait persoalan dan kebijakan yang menyangkut sosial ketenagakerjaan utamanya jaminan hari tua, sudah memiliki payung hukum yang jelas dan tujuan kebermanfaat publik yang pasti. Inilah salah satu perwujudan aspek kepastian hukum di dalam lingkup ketenagakerjaan di wilayah Pemerintahan Desa Socorejo

### **3. Berorientasi pada Konsensus**

Kaitan dengan partisipasi dan penguatan kerangka hukum yang adil, sebagaimana pemikiran filsuf Jurgen Habermas, guna menghasilkan hukum yang *legitimate* dalam masyarakat, perlu dikembangkan demokrasi deliberatif yang bersandarkan pada adanya tuntutan perumusan kandidat kebijakan publik harus selalu diuji terlebih dahulu melalui konstitusional publik.

Maka, secara mendasar menyatakan bahwa keputusan apapun harus dilakukan melalui proses musyawarah melalui konsensus. Model pengambilan keputusan tersebut, selain dapat memuaskan semua pihak atau sebagian besar pihak, juga akan menjadi keputusan yang mengikat dan milik bersama, sehingga ia akan mempunyai kekuatan memaksa (*coercive power*) bagi semua komponen yang terlibat untuk melaksanakan keputusan tersebut.

Konsensus menjadi pilihan dalam menyelesaikan sebuah persoalan. Salah satu model konsensus yang dilakukan oleh Pemerintahan Desa Socorejo dan PT. Semen

Indonesia terkait beberapa usulan warga desa Socorejo<sup>13</sup>. Kades Socorejo, Kang Arief di dalam laman berita tersebut menyampaikan bahwa pemerintah desa dan seluruh elemen masyarakat Socorejo lebih mengedepankan musyawarah dengan pihak manapun yang terkait apabila ada persoalan. Di sisi lain, di dalam media online yang sama, Manejer CSR dan bina lingkungan PT. SMI H. Siswanto mengatakan,

*“Tadi kami jagong bareng dengan masyarakat tetangga kami disana, sambil kita lihat kondisinya, dan ada beberapa masukan dari pemdes, akan dikaji mana yang harus ditindak lanjuti lebih dulu, yang jelas kami akan tetap konsisten menjaga keharmonian yang selama ini berjalan,”*



**Gambar 04. Dialog antara Kades, Korporasi dan Warga Desa Socorejo**

## **5. Daya Tanggap**

Demokrasi dan globalisasi yang berjalan secara beriringan menuntut tata kelola pemerintahan harus berjalan dinamis dan responsif. Indikator *good governance* adalah kemampuan pemerintahan dalam merespon segala persoalan, tuntutan, tantangan dan peluang secara cepat, tepat, inklusif dan tetap mengedepankan aspek supremasi hukum.

Berbagai prestasi Pemerintahan Desa Socorejo di atas menunjukkan bahwa daya tanggap terhadap persoalan-persoalan sosial, ekonomi dan politik yang mendasar menjadi sebuah inovasi kebijakan politik desa. Pemberlakuan kesadaran kepemilikan Jamsostek di angkatan pekerja warga desa Socorejo adalah bentuk model kebijakan sosial (*social justice*) yang akan sangat berkaitan dengan aspek-aspek sosial lainnya, seperti keterjaminan hari tua dan ekonomi level mikro.

Kondisi pandemi seperti saat ini, Pemerintahan Desa Socorejo pun meraih apresiasi berupa inisiasi pembuatan desa tangguh pencegahan Covid-19 baik dari Polsek Jenu maupun Pemkab Tuban. Bahkan Pemerintahan Desa telah membentuk struktur satuan tugas pencegahan Covid 19.

---

<sup>13</sup> <https://harianforum.com/semn-indonesia-akan-kaji-usulan-nelayan-socorejo/>



Gambar 05. Posko Kampung Tangguh Covid 19 Desa Socorejo

## 6. Pemerintahan yang Kolaboratif

Aspek keterbukaan dan partipatoris dalam tata kelola pemerintahan sangat menunjang dalam pelaksanaan model pemerintahan kolaboratif. Di dalam beberapa kajian hal ini menjadi sebuah konsep turunan baru yaitu *Open Government Partnership* (OGP) dan *Collaborative Governemnt* (CG). Konsep *collaborative governance* atau penyelenggaraan pemerintahan yang kolaboratif. Menurut pendapat Ansell dan Grash “*Collaborative governance is therefore a type of governance in which public and private actor work collectively in distinctive way, using particular processes, to establish laws and rules for the provision of public goods*”<sup>14</sup>

*Collaborative Governance* dapat dikatakan sebagai salah satu dari tipe *good governance*. Konsep ini menyatakan akan pentingnya suatu kondisi dimana aktor publik dan aktor privat (bisnis) bekerja sama dengan cara dan proses tertentu yang nantinya akan menghasilkan produk hukum, aturan, dan kebijakan yang tepat untuk publik atau masyarakat. Konsep ini menunjukkan bahwa dalam penyelenggaraan pemerintahan. Aktor publik yaitu pemerintah dan aktor privat yaitu organisasi bisnis atau perusahaan bukanlah suatau yang terpisah dan bekerja secara sendiri-sendiri melainkan bekerja bersama demi kepentingan masyarakat.

Salah satu model kolaborasi di desa adalah pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa). Dengan adanya pelaksanaan kolaborasi, maka ada upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dari suatu BUMDesa karena adanya pengembangan dalam aspek sarana dan prasarana serta sumberdaya manusia dari intitusi-intitusi tersebut. Kolaborasi dalam pengelolaan BUMDesapun juga dilakukan dalam upaya menjaga hubungan antar organisasi atau institusi.

Karena memang dalam praktiknya kolaborasi membutuhkan lebih dari satu organisasi atau institusi yang terlibat. Hubungan antar organisasi dalam kolaborasi dapat pula memecahkan masalah pengembangan BUMDesa yang dimungkinkan tidak mampu diselesaikan oleh satu organisasi atau instansi semata, akan tetapi dimungkinkan dapat

<sup>14</sup> Ansel,C., Gash, A., 2007. Collaborative Governance in Theory and Practice. Journal of Public Administration and Theory. 18.543-571.

terselesaikan oleh peran institusi atau organisasi lain. Pelaksanaan kolaborasi ini pun akan saling menguntungkan tiap organisasi atau institusi yang terlibat dalam pengembangan BUMDesa.

Pengembangan BUMDes merupakan bentuk penguatan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa serta merupakan alat pendayagunaan ekonomi lokal dengan berbagai ragam jenis potensi yang ada di desa. Untuk jenis usaha yang dapat dikembangkan melalui BUMDes di antaranya, usaha bisnis sosial melalui usaha air minum desa, usaha listrik desa dan lumbung pangan.

Usaha produktif lainnya, bisnis penyewaan melalui usaha alat transportasi, perkakas pesta, gedung pertemuan, rumah toko dan tanah milik BUMDes. Bisa juga yang lainnya semisal, usaha bersama (holding) sebagai induk dari unit-unit usaha yang dikembangkan melalui pengembangan kapal desa dan desa wisata.

Untuk saat ini, unit BUMDesa yang dikelola ada tiga, yaitu supleyer air bersih ke kapal di pelabuhan Semen Indonesia (SI), Agen BNI 46, dan pengelolaan produk unggulan desa<sup>15</sup>. Lebih jauh, kegiatan sosial ini diwujudkan sebagai implementasi Undang-Undang (UU) Desa Nomor 6 Tahun 2014. Sebab di pasal 89 disebutkan, hasil usaha BUMDesa dimanfaatkan untuk pengembangan usaha dan pembangunan desa, pemberdayaan masyarakat desa, serta pemberian bantuan untuk masyarakat miskin melalui hibah, bantuan sosial, dan kegiatan dana bergulir yang ditetapkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDes).

Di tahun 2019, capaian besar dilakukan oleh BUMDesa Maju Mandiri Sejahtera yaitu menjadi yang pertama di Kabupaten Tuban dalam menjajaki kerjasama dengan salah satu *E-Commerce* ternama di Indonesia yakni Tokopedia. Di dalam laman media berita online<sup>16</sup>, Kepala Desa Socorejo, Zubas Arief Rahman Hakim menyatakan bahwa pihaknya bersama perwakilan Tokopedia dan jajaran Forkopimcam Jenu telah meluncurkan Tokopedia Center Socorejo yang bekerjasama dengan BUMDes Maju Mandiri Sejahtera Sejahtera, Socorejo.

Selain realitas di atas, peneliti mengamati model kolaborasi antara Pemerintah Desa Socorejo dengan warga desa. Setidaknya ada dua contoh yang menarik. Pertama, Puskesmas Kecamatan Jenu, Kabupaten Tuban, Jawa Timur dengan Himpunan Nelayan Seluruh Indonesia (HNSI) Desa Socorejo ring 1 pelabuhan khusus PT Semen Indonesia (Persero), bekerjasama membentuk pos Upaya Kesehatan Kerja (UKK) nelayan setempat. Kerjasama tersebut didukung Pemerintah Desa yang diwakili Sekdes Socorejo, Wintayah Putri. Pengelolaan pos UKK akan didanai swadaya oleh masyarakat nelayan, melalui koperasi nelayan dan dana sosial BUMDes. Seluruh nelayan di

---

<sup>15</sup> Wawancara dengan Pak Murofik, Kasun Karangdowo pada tanggal 16 Juli 2020 di Balai Desa Socorejo yaitu ; *“Suplay air, hasil lokal atau prodak2 lokal kayak terasi, ikan kering, renginang trasi, suverner miniator kerajinan tangan kapal2lan. Kemarin kita pasarkan di tokopedia kemarin juga sempat buka lapak. Contoh barang yang dijual bumdes ada ruangan bumdes terletak di salah satu ruangan balai desa.”*

<sup>16</sup> <https://tubankab.go.id/entry/begini-cara-bumdes-socorejo-pasarkan-produk-umkm>



Socorejo yang mencapai ratusan akan mendapat pelayanan kesehatan gratis.

Selain di Socorejo, pos UKK juga akan dikembangkan di desa lain di Kecamatan Jenu dengan pendampingan intens HNSI. Untuk di Socorejo pos UKK rencananya ditempatkan di balai desa, tapi tidak menutup kemungkinan akan jemput bola di setiap RT. Kepala Puskesmas Jenu, dr. Dede Kurniawati menjelaskan<sup>17</sup>, UKK merupakan suatu layanan untuk peningkatan dan pemeliharaan derajat kesehatan masyarakat nelayan. Pos UKK sebagai wadah upaya kesehatan berbasis masyarakat pada pekerja sektor informasi yang dikelola dan diselenggarakan dari, oleh, dan untuk masyarakat nelayan.

Penyelenggaraan pos UKK terintegrasi lebih menekankan pada pendekatan promotif, preventif, juga kuratif dan rehabilitatif secara terpadu, menyeluruh, dan berkesinambungan. Tujuannya agar masyarakat sehat mandiri dan berkeadilan di bidang kesehatan. pos UKK sebagai wujud pemberdayaan masyarakat di kelompok pekerja informal, bertujuan melindungi pekerja agar hidup sehat dan terbebas dari gangguan permasalahan kesehatan dan dampak buruk akibat dari pekerjaannya. Selain itu, pos UKK juga memudahkan akses pelayanan kesehatan terpadu, dan meningkatkan pemberdayaan pekerja informal secara efektif dan efisien.

Kedua, pembentukan kampung tangguh pencegahan Covid 19. Apresiasi yang tinggi terhadap respon dan inisiasi Pemerintah Desa Socorejo dalam membentuk satuan tugas Pencegahan Covid 19. Desa Socorejo merupakan satu-satunya desa yang menjadi pioner dalam pelaksanaan Kampung Tangguh Semeru dan pertama kali diresmikan oleh Bupati dan Kapolres Tuban.

Ketiga, kolaborasi antara Pemerintahan Desa Socorejo dengan perusahaan-perusahaan di wilayah Desa Socorejo. Seperti yang telah dikemukakan di atas, Pemerintahan Desa Socorejo mendapatkan apresiasi atas sinergisitasnya dengan BPJS Ketenagakerjaan dalam mengikutsertakan keanggotaan BPJS bagi warga Desa Socorejo<sup>18</sup>. Penyerapan kepesertaan BPJS Ketenagakerjaan sudah di atas 70 persen bagi warga Desa Socorejo, utamanya mereka yang bekerja di perusahaan di sekitar wilayah Desa Socorejo. Mekanisme pembayarannya pun disesuaikan dengan beberapa skema<sup>19</sup>. Lalu, kolaborasi antara Pemerintah Desa Socorejo dengan perusahaan-perusahaan yang berada di wilayah Desa Socorejo seperti PT. Packaging Industry Semen Gresik, PT. Semen Indonesia Logistik, Tbk, PT. Varia Usaha, dan Pelabuhan Semen Indonesia. Sebagai salah satu mekanisme membangun kolaborasi dan konsensus, maka dibentuklah Forum Masyarakat Kokoh (Formok) yang terdiri dari unsur-unsur warga Desa Socorejo. Pemerintahan desa Socorejo yang kolaboratif tidak lepas dari tata kelola pemerintahan yang terbuka dan partisipatoris. Struktur organisasi pemerintahan desa berjalan secara fungsional sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Serta adanya kontrol dari Badan Permusyawaratan Desa (BPD) selaku perwakilan dari berbagai unsur dari warga desa.

---

<sup>17</sup> <http://bloktuban.com/2019/02/22/pos-ukk-layani-kesehatan-nelayan-socorejo-gratis/>

<sup>18</sup> Nota Kesepahaman antara BPJS Ketenagakerjaan dengan Pemerintahan Desa Socorejo Kecamatan Jenu tentang Sinergi Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Nomor: MOU/4/082019, Nomor: 560/1106/414.415.16/2019.

<sup>19</sup> Peraturan Kepala Desa Socorejo Nomor 02 Tahun 2019 Pasal 2.

Salah satu kunci keberhasilan penguatan kolaborasi adalah kemampuan pemerintahan desa dalam melakukan koordinasi. Koordinasi adalah sebuah mekanisme yang memastikan bahwa seluruh pemangku kebijakan yang memiliki kepentingan bersama telah memiliki kesamaan pandangan. Kesamaan pandangan ini dapat diwujudkan dengan mengintegrasikan visi dan misi pada masing-masing lembaga. Koordinasi menjadi faktor yang sangat penting, karena kekacauan koordinasi dapat menyebabkan efisiensi dan efektivitas kerja menjadi terganggu.

Pada intinya tata kelola pemerintahan yang baik melibatkan berbagai pihak secara terintegrasi. Sistem pemerintahan tidak akan berjalan optimal apabila lembaga tidak didukung oleh partisipasi aktif oleh elemen masyarakat. Lalu, untuk mencapainya diperlukan kesadaran serta pengetahuan agar masyarakat dapat berpikir kritis mengenai kebijakan yang sudah seharusnya dilakukan.

## **7. Akuntabilitas**

Variabel ini menjadi kunci dalam melakukan evaluasi kebijakan pemerintahan. Syahrudin Rasul<sup>20</sup> menjelaskan bahwa akuntabilitas adalah soal kemampuan memberi jawaban kepada otoritas yang lebih tinggi atas tindakan seseorang atau kelompok terhadap masyarakat luas dalam suatu organisasi.

Akuntabilitas menyangkut pertanggungjawaban publik terhadap masyarakat yang memberinya kewenangan untuk mengurus kepentingan mereka. Para pengambil keputusan (decision maker) baik pemerintah, swasta dan organisasi-organisasi masyarakat bertanggung jawab terhadap serangkaian kebijakan yang telah dilakukan. Mekanisme pertanggungjawaban bisa berbentuk kolaborasi akuntabilitas maupun tunggal. Instrumen dasar akuntabilitas adalah peraturan perundang-undangan yang ada atau peraturan-peraturan yang telah dikeluarkan. Komitmen politik inilah yang akan di evaluasi oleh masyarakat. Sedangkan instrumen pendukungnya berupa pedoman-pedoman perilaku, SOP, tupoksi dan sistem pemantauan kinerja baik itu yang dilakukan oleh lembaga pengawasan internal maupun eksternal.

Untuk konteks pemerintahan desa, kedudukan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) menjadi ruang kontrol politik kebijakan kepala desa. Di sisi lain, LPMD, Karang Taruna, kelompok usaha warga serta masyarakat luas menjadi variabel penyeimbang baik dalam rangka pengawasan maupun dukungan kebijakan kepala desa.

Dinamika Pemerintahan Desa Soocorejo, dalam kurun 3 tahun terakhir 2017- semester awal tahun 2020, setidaknya telah menunjukkan sistem *check and balance* di atas. Di tambah lagi, perkembangan globalisasi informasi dan komunikasi melalui TIK, menuntut keterbukaan mulai dari masukan (input), proses pelaksanaan sampai pada hasil (output).

---

<sup>20</sup> Rasul, Syahrudin. 2002. *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran*. Jakarta: Detail Rekod

### III.2. Tantangan Penerapan *Good Governance*

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* memiliki beberapa persoalan dan tantangan. Tantangan berupa diskursus bahwa prinsip *good governance* yang dianggap pro kepada liberalisasi pasar di satu sisi dan di lain sisi meminimalisasi peran negara, kesiapan sumber daya manusia (*civil society*) untuk selalu dalam kerangka kompetitif dan manajemen kepemimpinan yang konsisten terhadap prinsip-prinsip tersebut. Tantangan yang pertama, dengan memberi ruang yang sama antara negara, masyarakat dan pasar untuk mengelola sebuah kebijakan politik dan segala persoalan publik, untuk konteks manajemen pemerintahan di desa Socorejo, melalui pengamatan dan analisa peneliti, telah berjalan secara simultan. Artinya, memberi peran kepada masyarakat dan korporasi untuk secara langsung mengelola dan membangun desa. Meski begitu, secara eksplisit, Kang Arif, kepala desa Socorejo, menegaskan bahwa peran korporasi hanya pada bantuan pendanaan melalui CSR, tidak masuk sebagai elemen yang dilibatkan dalam perumusan kebijakan pembangunan desa.

Beririsan dengan tantangan pertama, persoalan atau tantangan-tantangan sosial-politik yang mengemuka kemudian adalah ancaman kerusakan ekologi karena sebagian besar wilayah berada di jalur Ring 1 perusahaan besar seperti PT. Semen Indonesia serta pelabuhan bongkar muat. Di sinilah peran pemerintahan seharusnya untuk membuat regulasi yang tegas mengenai ruang terbuka hijau dan sarana ekologi lainnya. Sejauh pengamatan peneliti, hal ini belum terlaksana dengan baik.

Kedua, persoalan konflik sosial antar masyarakat. Beberapa hal yang menimbulkan gesekan konflik sosial adalah persoalan sosio-ekonomi, sosio-pendidikan dan sosio-kultur. Untuk konteks di Desa Socorejo, perbedaan dalam kultur beragama seperti Muhammadiyah dan NU menjadi akar ketegangan sosial beberapa tahun yang lalu. Selain itu, kesenjangan ekonomi antara kelompok masyarakat pekerja industri dan pertanian menjadi potensi konflik jika tidak mampu dikelola dengan baik. Konsolidasi sosial masyarakat ini menjadi sangat penting, utamanya dalam kerangka relasi *good governance*, masyarakat harus membangun modal sosial yang kuat dan saling sinergis dalam rangka menjalin peran aktif pembangunan bersama pemerintah dan pasar.

*“ benar persoalan yang jelas terlihat adalah lingkungan ya, maka itu kami mendorong perusahaan membuat green belt. Kedua, di socorejo ini saya anggap miniatur Indonesia ya. Karena di sini ada pendatang, pekerja, lalu penduduk asal yang memiliki latar belakang NU, Muhammadiyah, ada abangan. Kalau di tempat lain, mungkin mayoritas NU atau Muhammadiyah. Kalau di sini semua memiliki peranan. Ini persoalan yang sejak dulu.*

*Saya melakukan pendekatan secara personal ke tokoh-tokoh agama. Lalu pendekatan yang ekstrim ya. Contohnya awal-awal dulu kalau khutbah Jumat, saya satu kali pakai tongkat satu kali tidak, satu kali pakai adzan dua kali pakai cara NU satu kali pakai adzan satu pakai Muhammadiyah, termasuk tarawih kadang 11 kadang 23 rokaat. Bahwa ini bukan soal yang fundamental, memang awalnya berat namun sekarang sudah berangsur sekat-sekat terhancurkan. Kemarin anak dari orang tua Muhammadiyah mau untuk di tahlili.”*



Salah satu langkah solutif-konkrit yang dilakukan oleh Kang Arief adalah membentuk struktur di BUMDesa Maju Mandiri Sejahtera yang mengakomodir keberagaman sosial seperti direkturnya tokoh NU, manajernya tokoh Muhammadiyah. Termasuk dalam pembagian program kerja, dana pengembangan sosial pun di distribusikan secara merata.

Ketiga, mengenai jumlah keterserapan angkatan kerja warga desa Socorejo di perusahaan-perusahaan di wilayah Desa Socorejo. Prinsip *good governance* adalah membuka ruang partisipasi bagi seluruh elemen untuk terlibat dalam merancang dan melaksanakan pembangunan. Di dalam hal ini, merangkum dari tantangan di bagian sumber daya manusia masyarakat desa, menurut analisa peneliti, ada semacam dilema atau anomali *good governance*. Artinya, prinsip-prinsip *good governance* mengidealkan relasi antara aktor pemerintah, masyarakat dan pasar secara simetris. Potensi persoalan konflik sosial dan masih minimnya keterserapan tenaga kerja di sektor manajerial perusahaan menjadi sebuah tantangan tersendiri. Memang, pemerintahan desa, tidak terlalu membawa peran korporasi untuk masuk dalam perumusan dan pelaksanaan pembangunan desa secara holistik.

Di lain hal, keterserapan tenaga kerja yang sangat tinggi pun bisa melahirkan sebuah persoalan disparitas sosial. Seperti yang telah diulas di atas, bahwa secara mayoritas, masyarakat desa Socorejo adalah petani, sedangkan sisanya adalah pedagang, pegawai pemerintahan dan pekerja industri. Jika angka kuantitas pekerja industri naik maka menggeser jenis pekerjaan lainnya, yang tentu berdampak pula pada sosio-kultur dan sosio-ekologis. Jika angka kuantitas pekerja tetap atau masih dalam minoritas namun memiliki penghasilan yang terus meningkat dibandingkan jenis pekerjaan lainnya, maka terjadi potensi disparitas sosio-ekonomi. Di sinilah, peran pemerintahan desa menjadi sangat penting, untuk kemudian mengelola potensi persoalan tersebut.

Ke depan, tentu dengan dinamika perkembangan zaman dan kemajuan globalisasi yang semakin cepat, determinasi masyarakat harus lebih diperkuat dengan basis sosio-pendidikan dan sosio-ekonomi, seperti memberikan beasiswa pendidikan, bantuan dana untuk UMKM dan lain-lain.

Terutama, basis dari paradigma ini adalah soal keterbukaan, partisipasi dan kolaborasi, maka warga harus dituntut terus meningkatkan potensi diri untuk terlibat dalam persoalan-persoalan dan kebijakan politik. Di sisi lain, kehadiran korporasi selain sebagai mitra pembangunan dan pemberdayaan, bisa saja dengan asas di atas tadi dan perkembangan globalisasi yang kian dinamis, mengambil porsi peranan yang lebih dominan dibandingkan pemerintah maupun warga masyarakat.

Keempat, selain pengembangan SDM, secara politis, perlu untuk menjaga paradigma pembangunan yang konsisten terhadap prinsip-prinsip *good governance*. Peraturan-peraturan yang memiliki dampak inovasi pembangunan desa yang lebih baik, karena tidak di pungkiri masa jabatan kepala desa yang terbatas memberi ruang bagi sirkulasi elit, perangkat serta kebijakan-kebijakan desa selanjutnya. Meski begitu, berbagai kebijakan dan prestasi dalam kurun tiga tahun ini, menurut peneliti, memang patut diapresiasi, dengan catatan untuk terus

dikembangkan sesuai dengan dinamika zaman dan kondisi sosial-politik yang lebih baik.

Esensi dari tantangan terhadap *good governance* adalah pada konteks elemen aktor yaitu menyangkut sumber daya manusia dan sirkulasi elit. Sedangkan konteks diskursus tantangan berada pada determinasi aktor-aktor *non-government* yang melahirkan apa yang dikatakan oleh Barbra Harris-White<sup>21</sup> dan William Reno<sup>22</sup>, yaitu konsep *shadow state*.

Konsep *shadow state* merujuk pada disfungsi peran pemerintah dalam menjalankan fungsi-fungsi dan otoritas formilnya. Di sisi lain, determinasi aktor-aktor di luar pemerintah seperti masyarakat dan korporasi menjadi lebih dominan. Di dalam skala lebih jauh, dominasi peran masyarakat akan melahirkan anarkisme, sedangkan dominasi peran korporasi berujung pada negara kapitalisme. *Shadow state* juga bisa dimaknai dengan bergesernya peran pemerintah dari sentralisasi menjadi desentralisasi, seperti yang diteliti oleh Nordholt dalam perkembangan desentralisasi di Indonesia.

Ketiga, *shadow state* juga menyangkut relasi antara pemerintah dengan korporasi dalam merumuskan dan menjalankan kebijakan politik secara informal. Relasi yang mengedepankan transaksional kepentingan kaum pemodal dan politik oportunistik, yang kemudian melahirkan oligarki atau politik kartel. Di sinilah, kritik Noorena Hertz menjadi linear soal demokrasi telah mati akibat relasi asimetris antara negara dan pasar

---

<sup>21</sup> Barbra Harris & White. 2003. *India Working. Essays on society and Economy*. Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>22</sup> William Reno. 1995. *Corruption and State Politics In Sierre Leone*. Cambridge. Cambridge University Press.

#### IV. Kesimpulan

Peneliti menarik kesimpulan bahwa manajemen pemerintahan Desa Socorejo telah menerapkan prinsip-prinsip *good governance* dalam kurun waktu tiga tahun terakhir yaitu tahun 2017-2020. Indikasi itu tampak tadi raihan prestasi-prestasi Desa Socorejo baik skala lokal, regional maupun nasional. Prestasi tata kelola administrasi desa, membangun kemandirian dan profit Bumdesa, serta membentuk kampung tangguh Covid 19 mendapatkan apresiasi di skala lokal dan mengikutsertakan sebagian besar warga desa terutama yang telah bekerja untuk memiliki jaminan sosial ketenagakerjaan melalui BPJS Ketenagakerjaan pun telah diapresiasi oleh secara nasional.

Selain itu, kebijakan Kang Arief, Kades Socorejo dalam penerapan model dialog publik melalui sarana-sarana keagamaan seperti istighosah setiap bulan, memberi kesempatan yang sama setiap warga untuk berpartisipasi dalam agenda-agenda pembangunan desa, menjalin sinergisitas dengan perusahaan-perusahaan di sekitar desa, membangun kemandirian BUMDesa dengan kebebasan menjalin kerjasama dengan proyek-proyek perusahaan sekitar desa dan menjual produk—produk lokal warga, sampai membuka ruang informasi dan komunikasi melalui sosial media yaitu *Facebook Socorejo dalam Berita* dan *Whatsapp Group Socorejo Bersatu*. Semua kebijakan tersebut membawa Desa Socorejo meraih prestasi-prestasi di atas serta memperkuat prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Adapun tujuh penguatan prinsip-prinsip *good governance* dalam manajemen pemerintahan Desa Socorejo adalah transparansi, partisipasi, kepastian hukum, konsensus, kolaboratif dan akuntabilitas.

Sedangkan tantangan-tantangan ke depan menyoal konsistensi penerapan *good governnace* terutama bagaimana menyangkut sirkulasi elit melalui pilkades, pengembangan sumber dsya manusia yang harus terus di sesuaikan dengan kemajuan demokrasi dan globalisasi, dan potensi-potensi konflik sosial implikasi dari relasi yang asimetris baik di dalam unsur masyarakat maupun antara pemerintah, masyarakat dan pasar. Esensi dari tantangan terhadap *good governance* adalah pada konteks elemen aktor yaitu menyangkut sumber daya manusia dan sirkulasi elit. Sedangkan konteks diskursus tantangam berada pada determinasi aktor-aktor *non-government* yang *melahirkan shadow state*.

## Daftar Pustaka

### Buku

- A. Sastro, Dhoho. dkk. 2010. *Mengenal Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik*. Jakarta: Lembaga Bantuan Hukum Masyarakat dan Yayasan TIFA.
- Bungin, M. Burhan. 2007. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- B Peter, Guy. 2000. *The Politics of Bureucracy*. London: Routledge.
- Bintarto, R. 1989. *Dalam Interaksi Desa Kota dan Permasalahannya*, Jakarta: Ghalia Indonesia,
- Denhardt, Janet V and Robert B Denhardt. 2007. *The New Public Service expanded Edition Serving, not Steering*. ME Sharpe Armonk. New York, London, England.
- Ermaya, Suryadinata. 1996. *Sistem Informasi Manajemen dan Proses Pengambilan Keputusan*. Bandung : CV. Ramdan
- HAW Widjaja, 2003. *Pemerintahan Desa/Marga*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Harris Barbarra & White. 2003. *India Working. Essays on society and Economy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hayden, Goran & Julius Court. 2002. *Governance and Development: World Government Survey, Discussion Paper 1*. New York: United Nation University.
- Istianto, Bambang, 2011. *Manajemen Pemerintahan (Dalam Perspektif Pelayanan Publik)*, Jakarta : Mitra Wacana Media.
- J. Moleong, Lexy. 2006; *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Keraf, Sonny. 2002. *Etika Lingkungan*, Jakarta: Buku Kompas.
- Lalolo Krina P, Loina,, 2003. *Indikator & Alat Ukur Prinsip Akuntabilitas, Transparansi & Partisipasi*, Sekretariat Good Public Governance Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, Jakarta.
- Miles, M dan Huberman, A.M., Tjetjep R. Rohidi (Penerjemah), Mulyarto (Pendamping), 1992, *Analisis Data Kualitatif: Sumber Tentang Metode-Metode Baru*, Jakarta: UI Press.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2013. Medan: Bitra Indonesia

- Ndraha, Taliziduhu. 1989. *Konsep Administrasi dan Administrasi di Indonesia*. Jakarta : Bina Aksara
- Palupi, Sri. dkk. *Buku Panduan Pelaksanaan Undang-Undang Desa berbasis Hak*. 2016. Jakarta: Lakpesdam PBNU.
- Rasul, Syahrudin. 2002. *Pengintegrasian Sistem Akuntabilitas Kinerja dan Anggaran*. Jakarta: Detail Rekod
- Reno. William. 1995. *Corruption and State Politics In Sierre Leone*. Cambridge. Cambridge University Press.
- Santoso, Pandji. 2008, *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung: Refika Aditama,.
- Sedarmayanti, 2004. *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*. Bagian Kedua,Bandung:CV. Mandar Maju.
- SF. Marbun dan Moh. Mahfud MD, 2000. *Pokok-Pokok Hukum Administrasi Negara*. Yogyakarta: Liberty.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, Budi. 2009. *Manajemen Pemerintahan (Plus Dua Belas Langkah Strategis)*. Tangerang: Cv. Media Brilian.
- Thoha, Miftah, 2003. *Birokrasi dan Politik di Indonesia*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Tihonen. Seppo. 2004. *From Governing to Governance*. Tampere: Tampere University Press.
- Widodo, Joko. 2001. *Good Governance (Telaah dan Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah)*, Surabaya: Insan Cendekia
- World Development Report 1997. "The State in a Changing World". Pdf.

## **Jurnal**

- Abdullah, Kasman, 2002. Penyelenggaraan Pemerintahan Dalam Konsep Good Governance,*Jurnal Meritokrasi Vol. 1 No.1*, Makassar: Fakultas Hukum Universitas Hasanuddin

Ansel,C., Gash, A., 2007. Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration and Theory*. 18.543-571

Ruslan,D. 2005.Tata Pemerintahan yang baik (Good Governance) dan Pembangunan Daerah. *Jurnal Kewarganegaraan*.

### **Dokumen**

Nota Kesepahaman antara BPJS Ketenagakerjaan dengan Pemerintahan Desa Socorejo Kecamatan Jenu tentang Sinergi Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Nomor: MOU/4/082019, Nomor: 560/1106/414.415.16/2019.

Peraturan Kepala Desa Socorejo Nomor 02 Tahun 2019

Permendesa PDTT No 16 Tahun 2019

### **Internet**

<http://repositori.uin-alauddin.ac.id/743/>

<http://digilib.unila.ac.id/30502/>

[http://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail\\_pencarian/52840](http://etd.repository.ugm.ac.id/home/detail_pencarian/52840)

<https://web.archive.org/web/20061123202618/http://www.dca.gov.uk/foi/reference/foi-independent-review.pdf>

<http://socorejo-jenu.desa.id/artikel/2016/8/26/sejarah-des>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Jenu,\\_Tuban](https://id.wikipedia.org/wiki/Jenu,_Tuban)

<https://radarbojonegoro.jawapos.com/read/2019/11/13/165682/bertabur-prestasi-sukses-tingkatkan-kesejahteraan-masyarakat>

<http://bloktuban.com/2018/11/07/desa-socorejo-sabet-juara-1-tingkat-kabupaten/>

<https://tubankab.go.id/entry/desa-socorejo-resmi-jadi-desa-jaminan-sosial-ketenagakerjaan>

<http://bloktuban.com/2019/12/13/inovasi-dan-capaian-peserta-antarkan-desa-socorejo-tuban-terbaik/>

<http://socorejo-jenu.desa.id/first/>

[http://socorejo-jenu.desa.id/first/sub\\_gallery/40](http://socorejo-jenu.desa.id/first/sub_gallery/40)

<https://www.facebook.com/groups/1635123060127021/>

<http://bloktuban.com/2019/07/24/socorejo-bagikan-strategi-kelola-csr-ke-desa-indonesia-timur/>

<https://www.facebook.com/groups/1635123060127021/>

<https://harianforum.com/semen-indonesia-akan-kaji-usulan-nelayan-socorejo/>

<http://bloktuban.com/2018/12/30/maksimalkan-potensi-lokal-bumdesa-socorejo-sejahterakan-warganya/>

<https://tubankab.go.id/entry/begini-cara-bumdes-socorejo-pasarkan-produk-umkm>

<http://bloktuban.com/2019/02/22/pos-ukk-layani-kesehatan-nelayan-socorejo-gratis/>

<https://www.suaraindonesia.co.id/read/18255/20200701/145358/jadi-pioner-kampung-tangguh-semerudesasocorejoraih-penghargaan-terbaik-dari-polres-tuban#!- ->