

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemerintahan ini mengutamakan pembangunan pedesaan. Pemberdayaan masyarakat untuk meningkatkan produktivitas dan keragaman usaha, sarana dan prasarana yang ada untuk mendorong pembangunan ekonomi nasional, kelembagaan yang memperlancar rantai produksi dan pemasaran, serta optimalisasi sumber daya manusia sebagai landasan bagi kemajuan ekonomi pedesaan dapat mewujudkannya. BUMN mendorong perekonomian daerah dengan jenis-jenis perusahaan yang disesuaikan dengan potensi daerah. Dengan menggarap potensi tersebut, maka akan mendorong terbentuknya perusahaan ekonomi untuk meningkatkan perekonomian nasional. Menurut Astuti dan Susanto (2019; halaman 56-59) Selain itu, keberadaan BUMDesa meningkatkan PAD negara, yang memungkinkan negara untuk berkembang dan meningkatkan kesejahteraan secara optimal.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Pasal 213, Ayat 1 hingga 3, mengatur bahwa negara dapat membentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMDes) sesuai dengan kebutuhan dan potensi daerah (Peraturan Pemerintah 32, 2022).

Pembentukan BUMDesa didasarkan pada kebutuhan dan potensi daerah dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Masyarakat desa mendirikan dan menyelenggarakan BUMDesa atas dasar gagasan kolaboratif, partisipatif, dan

emansipatif. Yang terpenting, pengelolaan BUMDesa dilakukan secara profesional, kolaboratif, dan independen. Oleh karena itu, pembentukan BUMDesa mungkin berbeda-beda di setiap desa di Indonesia. Dalam situasi seperti ini, membangun BUMDesa membutuhkan data yang akurat dan akurat tentang karakteristik daerah, termasuk atribut sosial budaya masyarakatnya. Sebagai langkah strategis untuk mendorong pembangunan ekonomi berbasis lokal, BUMDesa telah



memainkan peran penting dalam mengelola sumber daya desa; peran ini menjadi semakin signifikan setelah Desa Sanur Kaja ditetapkan sebagai Kawasan Ekonomi Khusus (KEK), yang memberikan peluang dan tantangan baru dalam pengembangan ekonomi masyarakat setempat (Peraturan Pemerintah Tentang KEK, 2022).

Penetapan Desa Sanur Kaja sebagai Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) pada 1 November 2022 melalui Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2022 menjadi momentum penting dalam pengembangan ekonomi di wilayah Denpasar, Bali. Kawasan ini dirancang sebagai pusat ekonomi baru yang mengintegrasikan sektor pariwisata dan kesehatan, dengan potensi luas untuk menarik investasi baik nasional maupun internasional. Dengan total luas 41,26 hektar, KEK Sanur diharapkan menjadi katalis bagi peningkatan ekonomi masyarakat setempat melalui penciptaan lapangan kerja dan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas. Sanur Kaja, sebagai kawasan strategis di Denpasar, telah lama dikenal sebagai destinasi wisata unggulan yang menawarkan budaya lokal Bali yang kental. Penetapan kawasan ini sebagai KEK ini tidak hanya bertujuan untuk memaksimalkan potensi ekonomi, tetapi juga sesuai dengan upaya pemerintah untuk pemerataan pembangunan ekonomi di Indonesia. Status KEK memberikan fasilitas seperti insentif pajak, kemudahan perizinan, dan akses pendanaan yang bertujuan menarik minat investor besar untuk mendukung pertumbuhan UMKM.

Dalam rangka mendukung program KEK, Pemerintah Desa Sanur Kaja menggandeng PT Hotel Indonesia Natour (PT. HIN) untuk mendirikan pusat UMKM. Pusat ini bertujuan menyediakan ruang yang layak bagi para pelaku UMKM untuk memasarkan produk, baik melalui saluran offline seperti pameran langsung maupun online melalui e-commerce. Langkah ini tidak hanya menjadi solusi pemasaran, tetapi juga diharapkan memperkuat daya saing produk lokal di pasar global. Kerja sama dengan PT Hotel Indonesia Natour (PT. HIN) merupakan bentuk sinergi antara sektor publik dan swasta dalam pengelolaan KEK. Pusat UMKM yang didirikan di

kawasan ini menyediakan fasilitas modern seperti ruang pameran, tempat pelatihan, dan konektivitas internet. Keberlanjutan program bergantung pada partisipasi masyarakat lokal yang aktif, selain infrastruktur fisik. Dengan demikian, pemerintah harus memastikan semua pemangku kepentingan memiliki peran yang jelas dalam pengelolaan sentra UMKM. (Rahman dkk, BUMDesa Menuju Optimalisasi Ekonomi Desa. Banyuwangi, 2020; halaman 27-32).

Meskipun memiliki potensi besar, pelaksanaan program ini menghadapi tantangan yang cukup kompleks. Salah satu isu utama adalah ketidaksesuaian visi antara BUMDesa dan Lembaga Adat BUPDA, dua entitas penting dalam pengelolaan kegiatan ekonomi di desa ini. BUMDesa, sebagai penggerak ekonomi berbasis desa, memiliki orientasi modern yang terkadang bertolak belakang dimana nilai-nilai budaya lokal yang dijunjung tinggi oleh Lembaga Adat BUPDA (Wijaya, 2022; halaman 56-66). Perbedaan ini sering kali memunculkan konflik dalam pengambilan keputusan. Perbedaan visi antara BUMDesa dan Lembaga Adat BUPDA tidak hanya terkait arah kebijakan, tetapi juga cara pandang terhadap pembangunan ekonomi. BUMDesa, yang lebih berorientasi pada pengelolaan bisnis secara profesional, sering kali mengutamakan efisiensi dan keuntungan ekonomi. Sebaliknya, BUPDA menekankan pentingnya pelestarian tradisi dan nilai-nilai adat dalam setiap langkah pembangunan. Konflik ini terlihat dalam alokasi sumber daya, seperti penentuan lokasi pusat UMKM yang ideal, yang sering kali menjadi perdebatan antara kedua lembaga (Yulia, Strategi Infrastruktur Pendukung untuk Pengembangan UMKM di KEK, 2022; halaman 332-350).

Selain itu, kurangnya koordinasi dan komunikasi antara kedua lembaga ini memperparah situasi. Keberhasilan pengembangan UMKM sangat bergantung pada sinergi antara berbagai pemangku kepentingan, namun dalam kenyataannya, implementasi program sering kali terhambat oleh ketidaksepahaman di tingkat operasional (Rohman dan Fauzi, 2019, 8(2), 67-80). Misalnya, dalam program pelatihan UMKM, kurangnya komunikasi menyebabkan pelatihan yang diselenggarakan tidak sesuai

dengan kebutuhan pelaku usaha lokal. Kurangnya komunikasi antara BUMDesa dan BUPDA memperburuk efektivitas program pengembangan UMKM. Dalam konteks ini, komunikasi yang buruk dapat berarti tidak adanya forum diskusi reguler, tidak adanya pembagian tanggung jawab yang jelas, atau bahkan kurangnya pemahaman terhadap kebutuhan UMKM di tingkat akar rumput. Misalnya, laporan dari beberapa pelaku usaha menunjukkan dimana mereka tidak ada pada saat proses pengambilan keputusan terkait strategi pemasaran atau pengelolaan fasilitas (Kusuma dan Santoso, Sinergi Lembaga Adat dan BUMDesa dalam Mewujudkan Kemandirian Ekonomi Desa. Jurnal Manajemen Desa, 2020; halaman 45-60).

Tantangan lainnya adalah minimnya akses pasar bagi produk UMKM. Meskipun Desa Sanur Kaja kini memiliki status KEK, belum ada strategi pemasaran yang komprehensif untuk meningkatkan daya saing produk lokal. Penggunaan teknologi digital seperti e-commerce masih terbatas, dan inisiatif pemasaran offline belum mampu menarik perhatian konsumen luar daerah. Hal ini menunjukkan perlunya upaya kolaborasi yang lebih intensif untuk membuka akses pasar yang lebih luas. Pasar menjadi salah satu elemen kunci dalam kesuksesan UMKM (Hidayat dan Anggraeni, 2018). Di era digital saat ini, pemasaran online dapat menjadi solusi untuk menjangkau konsumen yang lebih luas. Namun, banyak pelaku UMKM di Sanur Kaja yang masih bergantung pada pemasaran tradisional, seperti menjual produk di pasar lokal atau melalui rekomendasi dari mulut ke mulut. Minimnya pelatihan tentang pemasaran digital, kurangnya infrastruktur pendukung seperti konektivitas internet yang andal, dan terbatasnya akses terhadap platform e-commerce membuat upaya ini sulit untuk berkembang (Suryani dan Maulana, Efektivitas Strategi Pemasaran Offline dan Online bagi UMKM di Daerah Rawan Konflik, 2022; halaman 67-82).

Infrastruktur juga menjadi kendala utama dalam pengembangan UMKM di kawasan ini. Dengan jumlah pelaku UMKM yang terus meningkat, ketersediaan fasilitas seperti ruang pameran, area produksi, dan gudang penyimpanan menjadi kebutuhan mendesak. Namun, keterbatasan

dana untuk pembangunan infrastruktur ini menjadi hambatan yang signifikan. Banyak pelaku usaha mengeluhkan biaya sewa ruang yang tinggi, yang membuat mereka sulit mengembangkan usaha (Gunawan dan Rahayu, 2017; halaman 98-112). Keterbatasan infrastruktur, seperti minimnya ruang pameran dan fasilitas produksi, juga menjadi penghambat utama. Sebagian besar pelaku UMKM di Desa Sanur Kaja adalah pengusaha kecil yang tidak memiliki sumber daya untuk menyewa ruang komersial. Dalam beberapa kasus, pelaku usaha harus berbagi ruang kerja atau beroperasi dari rumah mereka, yang tidak ideal untuk produksi dalam jumlah besar atau untuk memamerkan produk mereka kepada calon pelanggan dan investor (Hasanah dan Putra, Peran Infrastruktur dalam Mendukung Keberlanjutan UMKM di Kawasan Ekonomi Khusus, 2020; halaman 150-165).

Permasalahan-permasalahan tersebut mencerminkan tantangan besar dalam pengelolaan KEK berbasis kolaborasi. Pemerintah desa, BUMDesa, dan Lembaga Adat BUPDA perlu bekerja sama secara sinergis untuk menyelesaikan permasalahan diatas. Pendekatan berbasis kolaborasi yang melibatkan pemerintah pusat, lembaga adat, dan pelaku usaha lokal diyakini dapat menjadi solusi yang efektif dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada. Melalui pendekatan berbasis kolaborasi, pemerintah desa dan lembaga terkait diharapkan dapat menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Konsep kolaborasi ini mencakup pembentukan forum dialog antara semua pemangku kepentingan, penerapan sistem manajemen berbasis partisipasi, dan penyediaan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pelaku UMKM. Strategi ini telah berhasil diterapkan di beberapa KEK lain di Indonesia, seperti KEK Mandalika di Lombok, yang menunjukkan pentingnya kerja sama antara sektor publik, swasta, dan komunitas lokal.

Kolaborasi antara BUMDesa, Lembaga Adat BUPDA, dan lembaga dinas juga perlu dilandasi oleh kesepahaman visi yang kuat. Keselarasan visi akan menciptakan arah kebijakan yang lebih terintegrasi dan efisien, sehingga seluruh pihak dapat bergerak dalam satu kerangka tujuan bersama.

Dengan demikian, setiap kebijakan yang diambil akan lebih responsif terhadap kebutuhan pelaku UMKM.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi strategi kolaborasi antara BUMDesa, Lembaga Adat BUPDA, dan lembaga dinas dalam mengembangkan UMKM di Desa Sanur Kaja. Fokus utama penelitian adalah mengidentifikasi kendala yang dihadapi, menganalisis peluang kolaborasi, dan merumuskan strategi untuk meningkatkan daya saing UMKM khususnya di Desa Sanur Kaja.

Rumusan Masalah

Berdasarkan keadaan ini, masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana upaya menyelaraskan visi dan misi antara BUMDes dan Lembaga Adat BUPDA untuk mendukung pengembangan UMKM di Desa Sanur Kaja?
2. Bagaimana strategi meningkatkan koordinasi dan komunikasi antara BUMDes, Lembaga Adat BUPDA, dan lembaga dinas agar tercipta sinergi yang efektif?
3. Apa saja kendala dalam meningkatkan akses pasar untuk produk UMKM, baik melalui pemasaran online maupun offline, di kawasan Desa Sanur Kaja?
4. Bagaimana solusi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya infrastruktur dalam mendukung pengembangan UMKM, khususnya terkait ketersediaan tempat usaha yang memadai dengan biaya yang terjangkau?

Tujuan

Masalah berikut telah diidentifikasi dan penelitian ini dirancang untuk menjawabnya:

- 1) Upaya menyelaraskan visi dan misi antara BUMDes dan Lembaga Adat BUPDA sehingga tercipta kesepahaman dalam pengelolaan UMKM.
- 2) Merumuskan strategi peningkatan koordinasi dan komunikasi antara BUMDes, Lembaga Adat BUPDA, dan lembaga dinas agar tercapai kolaborasi yang harmonis dan

efektif

- 3) Menggali kendala utama yang dihadapi UMKM dalam memperluas akses pasar, serta merancang solusi inovatif untuk mengoptimalkan pemasaran produk secara online dan offline.
- 4) Mengembangkan solusi praktis untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur, termasuk penyediaan tempat usaha yang memadai dan terjangkau, guna mendukung keberlanjutan pengembangan UMKM di Desa Sanur Kaja.

Manfaat

Ada beberapa manfaat dari penelitian ini, baik secara akademik maupun praktis:

1) Bagi Penulis

Penelitian ini menjadi sarana pengembangan kompetensi akademik dan keterampilan analisis penulis dalam memahami dan mengatasi permasalahan kolaborasi antara lembaga ekonomi dan adat. Penelitian ini juga memperkaya wawasan tentang pengembangan UMKM di kawasan ekonomi khusus dan memberikan pengalaman berharga dalam proses penyelesaian karya ilmiah.

2) Bagi Lembaga (BUMDes dan Lembaga Adat BUPDA)

Penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi strategis yang dapat membantu BUMDes dan Lembaga Adat BUPDA dalam menyelaraskan visi dan meningkatkan sinergi mereka. Selain itu, Studi ini dapat memberikan panduan bagi UMKM dan keputusan pengelolaan sumber daya di Desa Sanur Kaja.

3) Bagi Masyarakat Lokal

Penelitian ini memberikan manfaat langsung kepada pelaku UMKM dengan memberikan solusi untuk mengatasi keterbatasan infrastruktur, pemasaran, dan pengelolaan usaha. Dengan terciptanya kerjasama yang baik antar lembaga desa, masyarakat seharusnya dapat memperoleh manfaat ekonomi yang lebih banyak, termasuk peningkatan kesejahteraan dan akses pasar yang lebih luas.



