



Sinergitas Pemerintah Desa dan BUMDes dalam Pengelolaan Wisata Umbul di Desa Ponggok, Kabupaten Klaten

Azka Dwi Putra^{1*}, Hauralya Salsabilla², I Putu Nayaka Reswara³, Sulthon Razak⁴, Dian Fitriani Afifah⁵

¹⁻⁵ Universitas Padjadjaran, Indonesia

azka22006@mail.unpad.ac.id^{1*}, hauralya22001@mail.unpad.ac.id², putu22002@mail.unpad.ac.id³,
sulthon22001@mail.unpad.ac.id⁴, dian.fitriani@unpad.ac.id⁵

Alamat: Jl. Raya Bandung Sumedang KM. 21, Kec. Jatinangor, Kabupaten Sumedang

Korespondensi penulis: azka22006@mail.unpad.ac.id

Abstract. *The transformation of Ponggok Village from an underdeveloped village to an independent village with a PADes (Village Revenue Fund) of Rp16 billion demonstrates the successful synergy between the Village Government and the Village-Owned Enterprise (BUMDes) in managing local tourism potential, particularly umbul tourism. This study aims to analyze the form of synergy between the Village Government and BUMDes Tirta Mandiri in managing water tourism in Ponggok Village based on Mark Latash's synergy theory, which includes three pillars: sharing, error compensation, and task-dependence. This study employs a descriptive-qualitative method with a case study approach through field observations and in-depth interviews. The results indicate that the success of tourism management does not solely depend on the institutional capacity of each party but also on their ability to adapt and coordinate across sectors. The collaboration formed has resulted in sustainable tourism management, contributing to increased village economy, community empowerment, and environmental conservation.*

Keywords: BUMDes, Ponggok Village Government, Synergy, Synergy Theory, Water Tourism

Abstrak. Transformasi Desa Ponggok dari desa tertinggal menjadi desa mandiri dengan PADes mencapai Rp16 miliar menunjukkan keberhasilan sinergitas antara Pemerintah Desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam mengelola potensi wisata lokal, khususnya wisata umbul. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bentuk sinergitas antara Pemerintah Desa dan BUMDes Tirta Mandiri dalam pengelolaan wisata air di Desa Ponggok berdasarkan teori sinergi Mark Latash yang mencakup tiga pilar: sharing, error compensation, task-dependence. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui observasi lapangan dan wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan wisata tidak hanya bergantung pada kapasitas institusional masing-masing pihak, tetapi juga pada kemampuan adaptasi dan koordinasi lintas sektor. Kolaborasi yang terbentuk menghasilkan pengelolaan wisata yang berkelanjutan, berdampak pada peningkatan ekonomi desa, pemberdayaan masyarakat, serta pelestarian lingkungan.

Kata kunci: BUMDes, Pemerintah Desa Ponggok, Sinergi, Teori Sinergi, Wisata Air

1. LATAR BELAKANG

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah desa memperoleh kewenangan untuk menggali, mengelola, dan mengembangkan potensi yang dimiliki secara mandiri. Desa sebagai unit pemerintahan di tingkat lokal memegang peran yang vital dalam mengelola dan memaksimalkan potensi wilayahnya. Hal tersebut sejalan dengan kerangka yuridis yang mengatur arah dan tujuan pembangunan desa sebagaimana yang terdapat pada Pasal 78 Ayat (1) UU No. 6/2014 tentang Desa bahwa pembangunan desa bertujuan untuk kesejahteraan masyarakat desa. Seiring dengan meningkatnya minat terhadap pariwisata berbasis alam dan kearifan lokal, pemerintah desa

dituntut untuk mampu berinovasi serta membangun sinergi yang solid dengan berbagai pihak, khususnya dalam pengelolaan destinasi wisata.

Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan desa sebagaimana yang telah diatur dalam Pasal 78 Ayat (1) Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014, pemerintah juga memberikan perhatian khusus terhadap penguatan kelembagaan ekonomi desa atau pelayanan umum melalui pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Implementasi ketentuan yang melibatkan pemerintah desa dan BUMDes ini tercermin dalam praktik pengelolaan wisata di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten. Pada tahun 2001, Desa Ponggok tercatat sebagai salah satu desa termiskin kedua terbawah di Kabupaten Klaten kini bertransformasi menjadi desa mandiri dengan pendapatan asli desa mencapai 16 miliar pada tahun 2018 melalui objek wisata air (umbul), terutama Umbul Ponggok.

Dalam pembangunan desa, sinergi menjadi kata kunci penting yang menggambarkan kolaborasi antar pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Mark Latash (2008), sinergi dapat dipahami sebagai koordinasi yang efektif antar komponen dalam sistem untuk mencapai tujuan tertentu, dan menurut Latash terdapat tiga pilar utama dalam teori tersebut, yaitu: *sharing* (pembagian peran dan tanggung jawab), *error compensation* (kemampuan untuk mengoreksi kekurangan satu pihak oleh pihak lain), dan *task-dependence* (ketergantungan yang saling melengkapi antar tugas).

Dilihat dari pilar *sharing*, pembagian tugas kedua lembaga ialah pemerintah desa berperan sebagai fasilitator, pembuat kebijakan, dan pemegang otoritas administratif yang membuka jalan bagi regulasi dan perlindungan hukum terhadap pengelolaan wisata. Sementara itu, BUMDes menjalankan fungsi operasional dan manajerial melalui pengelolaan langsung destinasi wisata seperti Umbul Ponggok, Umbul Besuki, dan lainnya. Jika dilihat dari pilar *error compensation*, sinergi kedua lembaga cukup kuat dan saling melengkapi, yang terlihat ketika BUMDes menghadapi tantangan operasional atau kekurangan dalam aspek promosi dan pemasaran, Pemerintah Desa hadir untuk menjembatani dengan dukungan regulatif dan membuka akses pada jaringan stakeholder yang lebih luas, termasuk pemerintah daerah dan sektor swasta. Sedangkan menurut pilar *task-dependence* terlihat dari BUMDes membutuhkan dukungan formal dari pemerintah desa, baik dalam bentuk legitimasi hukum maupun bantuan program, sementara pemerintah desa mengandalkan kinerja BUMDes sebagai motor penggerak ekonomi lokal yang langsung berdampak pada peningkatan PADes dan kesejahteraan warga.

Penerapan konsep ini dapat dilihat secara nyata dalam pengelolaan wisata berbasis air di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten. Transformasi Ponggok dari desa miskin menjadi desa mandiri dengan pendapatan asli desa (PADes) mencapai Rp16 miliar pada tahun 2018 adalah cerminan nyata dari sinergi yang produktif antara Pemerintah Desa dan BUMDes Tirta Mandiri. Pembentukan BUMDes yang secara yuridis diatur dalam Bab X Pasal 87–90 UU Desa menjadi instrumen kelembagaan ekonomi desa yang tidak hanya memperkuat sektor keuangan desa, tetapi juga menjadi penggerak utama pemberdayaan masyarakat dan pelestarian ekologi.

Oleh karena itu, pendekatan teori sinergitas Mark Latash tidak hanya menjadi alat analisis yang tepat untuk memahami pola hubungan antar aktor dalam pembangunan desa, tetapi juga memberikan perspektif bagaimana kolaborasi yang saling melengkapi dan terstruktur dapat menciptakan keberhasilan kolektif dalam pengelolaan potensi lokal.

2. KAJIAN TEORITIS

Pemerintah Desa

Secara terminologi, pemerintahan dan pemerintah mempunyai esensi yang sama tetapi berbeda dalam praktiknya. pemerintah memberikan pemahaman sebagai sebuah “sistem” atau alat negara yang menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan, sedangkan pemerintahan memberikan pemahaman bahwa terdapat suatu “fungsi” dari pemerintah. Istilah pemerintah dalam arti yang lebih sederhana, fokus hanya menyangkut kekuasaan eksekutif. Jika merujuk pada UUD 1945, pemerintah direpresentasikan oleh presiden sebagai kepala dalam bilik eksekutif, dilengkapi oleh wakil presiden dan menteri-menterinya yang membantu dalam pelaksanaannya. Berbicara mengenai tugas dan fungsinya, sebagaimana dalam Pasal 1 ayat (2) UU No. 30/2014 Tentang Administrasi Pemerintahan, bahwa fungsi pemerintahan adalah fungsi dalam melaksanakan administrasi pemerintahan yang meliputi tugas pengaturan, pelayanan, pembangunan, pemberdayaan, dan perlindungan. Guna memberikan sebuah fungsi yang terintegrasi dan berjalan secara holistik, Sistem Pemerintahan Indonesia berjalan dengan sebuah sistem dimana terdapat pembagian kewenangan atau otonomi antara pemerintah pusat, daerah, dan desa.

Pemerintahan desa secara struktural merupakan unit dari lembaga pemerintah yang sangat dekat dengan masyarakat. Desa memiliki pemerintahan sendiri yang direpresentasikan melalui kepala desa sebagai pimpinan eksekutif dan perangkat desa yang membantu tugas dan fungsinya. Secara teknis, Sistem Pemerintah Desa dapat dikategorikan menjadi 2 pilar, yaitu pemerintahan desa terdiri atas pemerintah desa dan Badan

Permusyawaratan Desa (BPD). Dalam wilayah desa dapat dibagi atas dusun, yang merupakan bagian wilayah kerja pemerintahan desa dan ditetapkan dengan peraturan desa. Kemudian menurut UU No. 6/2014 Pasal 1 menyebutkan bahwa,

“Pemerintahan desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.”

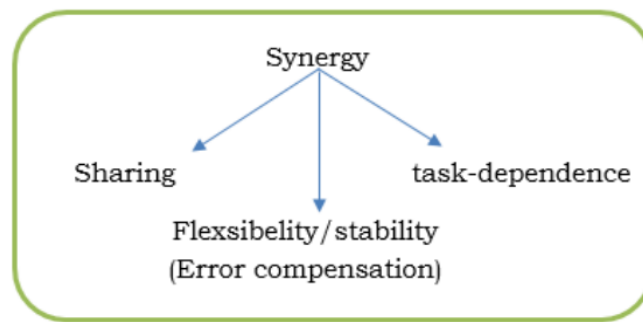
Sedangkan penyelenggaraannya adalah Pemerintah Desa, yaitu kepala desa atau yang disebut dengan nama lain dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD) sesuai dengan UU No. 6 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (3).

Badan Usaha Milik Desa

Dasar hukum dalam pendirian BUMDes berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa pada pasal 87 ayat 1 yang berbunyi *“Desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDes.”* Selanjutnya ketentuan terkait BUMDes diatur dalam PP No. 11/2021 Tentang Badan Usaha Milik Desa, dimana dijelaskan bahwa *“BUM Desa adalah badan hukum yang didirikan oleh desa dan/atau hersarna desa-desa guna mengelola usaha, memanfaatkan aset, mengembangkan investasi dan produktivitas, menyediakan jasa pelayanan, dan/atau menyediakan jenis usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.”*

Keputusan mengenai BUMDes atau BUMDes Bersama diambil melalui peraturan desa atau peraturan bersama kepala desa, termasuk penetapan modal desa dalam pendiriannya. Selain itu, PADes diperoleh melalui kegiatan ekonomi dan pelayanan yang disediakan oleh BUMDes. Pendirian BUMDes harus mempertimbangkan kebutuhan masyarakat, kelayakan usaha, dan pengetahuan teknologi, serta harus mendukung keberlanjutan dan nilai-nilai lokal. Anggaran dasar dan rumah tangga BUMDes ditetapkan dalam musyawarah desa dan meliputi detail seperti struktur organisasi, jenis usaha, hak dan kewajiban pengelola, serta pengaturan penggunaan hasil usaha. Nama BUMDes harus unik dan mencerminkan tujuannya, tanpa mengandung bahasa asing dan harus didaftarkan secara resmi. Selain itu, anggaran rumah tangga BUMDes mengatur hak dan kewajiban pegawai, sistem gaji, dan prosedur operasional. Dengan demikian, lahirnya BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok juga memiliki tujuan yang sama untuk berkontribusi dalam pengelolaan aset di Desa Ponggok, salah satunya pengelolaan wisata umbul/wisata air.

Sinergitas



Gambar 1. *Three main componen of a synergy* (Latash, 2008: 15)

Berdasarkan terminologi bahasa sinergitas berasal dari kata sinergi, dapat disebut pula dengan sinergisme atau sinergitas. Dalam Kamus American Websters Dictionary, istilah Synergy didefinisikan sebagai “cooperative interaction among group especially among the acquired subsidiary or merged parts of a corporation that creates an enhanced combined effect” yang mengandung arti hanya dengan interaksi yang kooperatif maka hasil maksimal dapat dicapai. Menurut Latash (2008: 2-5), sinergitas (synergy) mengandung makna adanya suatu kesepakatan bersama, adanya kerjasama, dan memiliki tujuan untuk kebermanfaatan bersama. Kemudian Latash memberikan penjelasan kembali secara rinci, yaitu “the definition of synergy is going to be built on three pillars-sharing, error compensation, and task-dependence”. Menurut Latash (2008: 13) terdapat tiga pilar yang menjadi aspek utama dalam teori ini merupakan komponen-komponen yang harus dipenuhi dalam mencapai sinergi. Namun Latash tidak menjelaskan bahwa dalam menjalankan sebuah sinergi komponen tersebut harus berurutan. Pilar pertama yaitu *Sharing*, merupakan unsur sinergi yang mengandung makna sebagai suatu pembagian tugas yang harus dijalankan antar aktor yang terlibat (Latash, 2008: 14). Pilar kedua yaitu *Error compensation*, pada dimensi ini terjadi proses integrasi (Mukhtaromi, Soeaidy, & Hayat, 2013). Dan pilar terakhir adalah *Task-dependence* yang menjelaskan bahwa sinergi selalu melakukan sesuatu dengan “bekerja sama” menuju tujuan tertentu dan saling ketergantungan satu dengan yang lain.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Di sini peneliti melakukan observasi lapangan dan wawancara kepada *stakeholders* terkait seperti Pemerintah Desa, BUMDes, BPD, dan Kepala Dusun. Kemudian, peneliti menelaah, membaca, serta membandingkan sumber-sumber sekunder seperti Peraturan Desa dan

RPJMDes untuk memperoleh tujuan penulisan penelitian dari identifikasi masalah yang telah disusun.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Saat ini, tidak sedikit desa yang sudah bergerak untuk memulai inisiatif mereka dalam menjalankan pembangunan melalui pengelolaan sektor pariwisata dan potensi yang terdapat di desa, salah satu contohnya adalah Desa Ponggok yang berada di Kabupaten Klaten. Desa yang secara geografisnya terletak di dataran rendah lereng Merapi ini sangat terkenal dengan sumber airnya yang melimpah. Terlihat di tahun 2001, desa ini sempat berada dalam kategori desa tertinggal dalam Inpres Desa Tertinggal (IDT). Padahal jika ditinjau lebih lanjut, desa ini memiliki banyak potensi dan sumber dayanya, salah satunya sumber air yang dapat ditemukan di Umbul Ponggok, Besuki, Kajen, Kapilaler, dan Sigidang.

Namun, dikarenakan kepala desa dan masyarakat pada saat itu belum mampu melihat dan memetakan hal tersebut sebagai sebuah peluang, maka umbul tersebut hanya dipandang sebelah mata, tidak dimaksimalkan, dan hanya dimanfaatkan secara sederhana. Melihat hal tersebut, tentunya pemerintah desa melihat sebuah fenomena yang tidak bisa hanya dibiarkan dan dikhilmi bersama. Tentunya untuk mengatasi permasalahan yang terjadi, dibutuhkan gerak kolektif yang tidak hanya melibatkan peran, tenaga, dan partisipasi masyarakat saja, namun mendorong lahirnya sinergi antar lembaga pemerintah dalam pengelolaan objek wisata. Pengelolaan potensi wisata di tingkat desa memerlukan kolaborasi yang efektif antara berbagai pihak, khususnya antara Pemerintah Desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes).

Desa Ponggok, yang terkenal dengan Wisata Umbulnya, merupakan contoh nyata bagaimana sinergitas kedua institusi ini menjadi kunci keberhasilan pengembangan wisata berbasis masyarakat yang berkelanjutan. Guna memahami mekanisme kerjasama dan mengidentifikasi aspek sinergitas yang ada di antara Pemerintah Desa dan Badan Usaha Milik Desa (BUMdes) Desa Ponggok, analisis dapat dilakukan dengan meninjau kembali salah satu teori tentang sinergitas yang dikemukakan oleh Mark Latash. *“The definition of synergy is going to be built on three pillars-sharing, error compensation, and task-dependence”*, dimana teori ini berfokus pada tiga pilar utama, yaitu *sharing* (pembagian tugas), *error compensation* (kompensasi kesalahan), dan *task-dependence* (ketergantungan tugas) yang dapat menjadi kerangka analisis yang tepat dan komprehensif.

Sinergi Pada Pilar *Sharing* (Pembagian Tugas)

Dalam menganalisis pilar ini, *sharing* atau pembagian tugas dapat didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan untuk dapat memberikan tugas dalam mengerjakan atau memproduksi suatu instruksi, hal ini merupakan suatu bentuk dari diferensiasi yang terjadi pada pihak atau sektor atau lembaga yang bersangkutan atau berkontribusi dalam pencapaian tugas yang sudah disepakati yang prosesnya menggunakan tugas dan fungsinya masing-masing.

Hal ini terlihat dalam sistem tata kelola pariwisata umbul di Desa Ponggok terutama dalam struktural kelembagaan yang terpisah namun terintegrasi, di mana masing-masing pihak menjalankan fungsi spesifiknya secara optimal guna menghindari tumpang tindih dan memaksimalkan efisiensi sumber daya, serta mendukung efisiensi dan efektivitas pengelolaan usaha desa. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa, Pemerintah Desa Ponggok sebagai eksekutif desa dan BUMDes sebagai badan usaha desa memiliki perannya masing-masing, namun saling melengkapi dan bersinergi. secara spesifik pembagian peran kedua instansi tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Pembagian Tugas Pemerintah Desa dan BUMDes

Pemerintah Desa	BUMDes
Pengelolaan dan Pengawasan Objek Wisata Desa memastikan pengelolaan wisata berjalan sesuai regulasi dan mendukung kesejahteraan masyarakat	Pengelolaan Unit Usaha Milik Desa khususnya yang terkait dengan pengelolaan Wisata Umbul, seperti pengelolaan tiket, pelayanan wisatawan, penyediaan fasilitas wisata, dan pengembangan produk wisata baru
Fasilitasi dan Regulasi memberikan kebijakan, perizinan, dan pengawasan terhadap aktivitas pariwisata desa serta penyediaan infrastruktur pendukung	Pengelolaan Keuangan dan Investasi mengelola pendapatan dari usaha wisata untuk mendukung pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat
Pemberdayaan Masyarakat mendorong partisipasi aktif warga dalam pengembangan dan pengelolaan wisata, termasuk pelatihan dan sosialisasi	Pengembangan Produk Wisata melakukan inovasi dan diversifikasi produk sesuai dengan kebutuhan pasar dan potensi desa, misalnya snorkeling air tawar dan underwater photography
Pengelolaan Pendapatan Asli Desa (PAD) dari sektor pariwisata	Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

serta pengelolaan keuangan desa yang transparan dan akuntabel	membuka peluang usaha bagi warga lokal melalui unit-unit usaha BUMDes dan mengelola saham masyarakat sebagai modal usaha
---	--

Sumber : Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa & Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (Pasal terkait BUMDes)

Mengacu pada UU No. 6/2014 tentang Desa, dikatakan secara jelas bahwa desa merupakan sebuah kesatuan masyarakat yang memiliki wewenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan rumah tangganya. Ini didasarkan pada prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan hak tradisional yang diakui oleh NKRI, kemudian juga desa bertanggung jawab dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. Adapun pendirian BUMDes merupakan salah satu cara untuk memanfaatkan regulasi yang memberikan kewenangan terhadap pemerintah desa untuk melakukan inovasi dalam pembangunan desa, terutama dalam rangka peningkatan perekonomian desa dan kesejahteraan untuk masyarakat desa (Agung Gunanto et al., 2016).

Sinergi Pada Pilar *Error Compensation* (Kompensasi Kesalahan)

Error compensation mengarah pada bagaimana Pemerintah Desa dan BUMDes di desa ponggok mampu untuk saling melengkapi dengan tujuan kesalahan yang dihadapi oleh suatu sektor tidak berdampak luas pada kerusakan sistem atau gagalnya pencapaian tujuan. Ini juga menjelaskan bahwa pada dasarnya sinergitas membutuhkan yang namanya fleksibilitas pada setiap sektor dan tidak bersifat rigid karena suatu aturan, namun dihadapkan akan tugas masing-masing dan saling melengkapi ketika dibutuhkan. Secara singkat, *error compensation* ini merupakan mekanisme dimana satu elemen mampu mengkompensasi kekurangan atau kesalahan elemen lain untuk menjaga stabilitas dan keberhasilan tugas bersama. Dalam praktiknya, jika salah satu pihak menghadapi kendala, pihak lain dapat melakukan kompensasi untuk menjaga kelancaran pengelolaan wisata. Misalnya, ketika BUMDes mengalami keterbatasan sumber daya atau hambatan operasional, Pemerintah Desa dapat memberikan dukungan berupa kebijakan, modal, atau fasilitasi pelatihan. Sebaliknya, BUMDes dapat mengoptimalkan inovasi produk dan pelayanan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi pemerintah desa dalam penyediaan fasilitas. BUMDes Tirta Mandiri dengan dukungan penuh dari Pemerintah Desa.

Pada Desa Ponggok sendiri, keberhasilan Pemerintah Desa dan BUMDes dalam mengelola Umbul Ponggok ini merupakan salah satu bentuk berhasilnya indikator *error*

compensation, ini ditunjukkan dengan Pemerintah desa yang ikut melakukan evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja BUMDes, serta memberikan dukungan berupa pendanaan dan regulasi saat terjadi kerugian atau masalah, seperti selama pandemi Covid-19 yang menyebabkan kerugian besar, pemerintah desa bersama BUMDes mencari strategi baru untuk pemulihan dan kompensasi kerugian tersebut. Selain itu, seperti yang dikatakan oleh Bapak Nugroho selaku ketua BPD (Badan Permusyawaratan Desa), Pemerintah Desa melalui BPD aktif mengadakan forum dengan masyarakat khususnya dengan Ketua RW, yang mana ketua RW ketika hadir di forum, mereka datang dengan membawa aspirasi dari masyarakatnya, dan aspirasi-aspirasi inilah yang kemudian akan menjadi pertimbangan pemerintah desa untuk melakukan penyesuaian-penyesuaian baru terhadap kebutuhan yang seiring waktu berubah dan akhirnya akan menghasilkan aturan-aturan atau kebijakan-kebijakan yang bersifat adaptif dan fleksibel.

Sinergi Pada Pilar *Task-Dependence* (Ketergantungan Tugas)

Pada pilar *Task Dependence* ini semua pencapaian ke dalam proses antar tiap aparatur/lembaga/sektor/institusi tanpa melihat besar-kecilnya peran masing masing selain itu kontribusi tiap aktor atau lembaga atau sektor/institusi harus dapat terdistribusi dengan baik (Latash, 2008: 13-15). Pengelolaan Wisata Umbul bersifat dinamis dan menuntut adaptasi terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi eksternal, seperti tren wisata baru dan situasi pandemi. Pemerintah Desa dan BUMDes menyesuaikan pola kerja dan kolaborasi mereka sesuai dengan tuntutan tugas yang berbeda. Fleksibilitas dan adaptabilitas ini merupakan manifestasi dari *Task-Dependence* dalam teori Latash, yang menekankan pentingnya sinergi yang responsif terhadap konteks tugas yang berubah.

Salah satu contoh yang dapat menggambarkan pilar *Task-Dependence* di Desa Ponggok yaitu saat Pandemi Covid-19 terjadi di Indonesia. Selama masa pandemi Covid-19, kegiatan pariwisata Desa Ponggok terkena dampak adanya pandemi Covid-19. Kegiatan wisata tidak bisa berjalan seperti biasanya, penutupan sementara dari kebijakan yang ditetapkan pemerintah mengenai pencegahan penyebaran covid-19 dengan menetapkan adanya *lockdown*, PSBB, dan PPKM sehingga aktivitas masyarakat sangat terbatas dan aktivitas pariwisata pun ditutup sementara. Saat pandemi ini terjadi, terdapat penurunan kunjungan wisata, Pemerintah Desa dan BUMDes bersama-sama melakukan adaptasi strategi, seperti penerapan protokol kesehatan dan diversifikasi usaha, untuk mempertahankan keberlanjutan pengelolaan wisata. Strategi yang diterapkan oleh Pemerintah Desa dan BUMDes bervariasi dan terbagi menjadi beberapa ruang lingkup,

yaitu strategi adaptasi desa, strategi adaptasi objek wisata, dan strategi adaptasi stakeholder yang terlibat dalam kegiatan pariwisata. Lebih jelas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Strategi Pemerintah Desa dan BUMDes Melalui 3 Ruang Lingkup Dalam Merespon Pandemi Covid-19

Strategi adaptasi Desa	a. Mereview perencanaan terkait pencegahan dan penanganan covid19. b. Modifikasi kebijakan di kawasan wisata dengan penerapan kebijakan standar covid-19 di kawasan wisata. c. Melakukan kolaborasi dengan instansi terkait dan para akademisi terkait keberlangsungan Kawasan wisata di masa pandemi covid- 19
Strategi adaptasi objek wisata	Pengelolaan Umbul Besuki Fokus pada peningkatan variabel pelayanan, keamanan, penyediaan wahana, promosi, dan penyediaan menu kuliner, Penyelenggaraan evaluasi kebutuhan pendukung dan branding yang diharapkan akan meningkatkan jumlah Pengunjung dan Penerapan protokol kesehatan sesuai standar yang telah diatur oleh pemerintah. Pengelola Umbul Sigedang Melakukan pengembangan pasar,Melakukan kerja sama dengan anggota pihak pengelola, Memaksimalkan pelayanan dan Mengalokasikan dana. Pengelolaan Umbul Ponggok BUMDes selaku pengelola Umbul Ponggok yaitu Meminimalisir Pengeluaran, Pemanfaatan dana yang sudah ada, Pemanfaatan fasilitas. Dan Pembuatan kebijakan protokol kesehatan yang sesuai dengan kegiatan pariwisata.
Strategi adaptasi <i>stakeholder</i>	a. Menggunakan sistem penjualan online b. Sistem konsinyasi c. Meningkatkan kerjasama antara pengelola dan pelaku usaha

Sumber: Titi Pratiwi Bagus Ramadhan. (2023, Juni 30).

Selama pandemi Covid-19, pengelolaan wisata Umbul di Desa Ponggok menghadapi sejumlah hambatan serius, seperti penurunan jumlah pengunjung, pembatasan aktivitas akibat kebijakan *lockdown* dan PPKM, serta ketidakpastian ekonomi yang mempengaruhi daya beli masyarakat. Situasi ini menekan kelangsungan operasional BUMDes dan memaksa seluruh aktor seperti pemerintah desa dan pengelola wisata untuk beradaptasi secara cepat. Namun, kondisi ini sekaligus membuka peluang, terutama dalam memperkuat kolaborasi antar-stakeholder, mendorong inovasi seperti digitalisasi penjualan dan diversifikasi usaha, serta peningkatan kapasitas pelayanan berbasis standar kesehatan.

Secara ekonomi, meskipun sektor wisata terpuuk, namun strategi adaptasi seperti penghematan, pemanfaatan dana eksisting, dan kerja sama dagang menjadi penyelamat keberlanjutan usaha. Sedangkan dari sisi sosial, adanya keterlibatan berbagai pihak dalam proses adaptasi memperkuat rasa solidaritas komunitas lokal. Strategi-strategi ini memperlihatkan bahwa sistem pengelolaan yang fleksibel dan berbasis sinergi lintas sektor mampu mempertahankan stabilitas sosial dan ekonomi desa meski dalam kondisi krisis.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Keberhasilan Desa Ponggok dalam mengembangkan potensi wisatanya, terutama melalui Umbul Ponggok, merupakan hasil dari kerjasama yang kuat antara Pemerintah Desa dan BUMDes Tirta Mandiri. Sinergitas ini sejalan dengan teori Mark Latash yang menekankan pentingnya pembagian tugas, saling melengkapi dalam menghadapi tantangan, dan ketergantungan antar peran untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan berkelanjutan. Pembagian tugas yang jelas antara Pemerintah Desa dan BUMDes di Desa Ponggok menunjukkan sinergi yang efektif dalam mengelola potensi desa, khususnya wisata Umbul. Pemerintah Desa berperan sebagai pengatur kebijakan dan penyedia fasilitas, sementara BUMDes bertindak sebagai pelaksana operasional usaha desa yang diperkuat oleh visi jangka panjang seperti RPJMDes dan program “Desa Emas 2045”.

Hal ini selaras dengan semangat UU Desa yang memberi kewenangan kepada desa untuk mengatur dan mengurus sendiri kepentingannya, termasuk dalam bidang ekonomi. Pembentukan BUMDes Tirta Mandiri diatur secara hukum dan dijalankan dengan prinsip profesional, transparan, dan akuntabel. Keberadaan BUMDes ini membuka peluang usaha baru bagi desa dan menjadi sarana nyata dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Hasilnya, pengelolaan wisata menjadi lebih profesional, pendapatan desa meningkat, masyarakat lebih berdaya, dan lingkungan tetap terjaga. Pengalaman Desa Ponggok juga

diperkuat oleh contoh serupa di Desa Wiyono, yang menekankan pentingnya komunikasi, kepercayaan, dan kreativitas dalam membangun sinergi yang sukses.

Adapun pengembangan wisata umbul di Desa Ponggok telah memberikan dampak ekonomi yang besar dan luas bagi masyarakat. Wisata umbul bukan hanya membuka lapangan kerja baru, tetapi juga mendorong transformasi sosial dan ekonomi masyarakat secara menyeluruh. Banyak warga yang sebelumnya menggantungkan hidup dari sektor pertanian kini beralih ke sektor jasa wisata, seperti membuka warung makan, menyewakan alat renang, atau jasa lainnya yang menunjang kebutuhan wisatawan. Dampak ekonomi ini juga tidak hanya dirasakan secara individu, tetapi juga secara kolektif melalui peningkatan Pendapatan Asli Desa (PAD). Dengan dukungan pengelolaan profesional oleh BUMDes Tirta Mandiri, PAD Desa Ponggok mengalami lonjakan drastis dalam kurun waktu kurang dari satu dekade, dari hanya Rp14 juta menjadi miliaran rupiah, yang digunakan untuk pembangunan dan pemberdayaan masyarakat.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan rekomendasi untuk mendukung kerjasama Pemerintah Desa dan BUMDes dalam pengelolaan wisata umbul di Desa Ponggok, yakni membuat kebijakan yang adaptif dan relevan. Maksud dari rekomendasi tersebut ialah: (1) Kebijakan harus mengedepankan sinergi dan koordinasi yang terstruktur antara pemerintah desa, BUMDes, Pokdarwis, dan pelaku usaha UMKM lokal. Dengan mekanisme koordinasi yang jelas dan komunikasi yang intensif, pengelolaan setiap umbul dapat diselaraskan dalam satu visi pengembangan wisata desa secara menyeluruh; (2) Kebijakan adaptif harus mengakomodasi inovasi produk wisata dan diversifikasi paket wisata yang mengintegrasikan berbagai umbul dan atraksi pendukung seperti kuliner khas, kerajinan lokal, dan edukasi lingkungan; (3) Untuk menjaga konsistensi Desa Ponggok sebagai desa mandiri, kebijakan harus mengintegrasikan monitoring dan evaluasi berkala berbasis data yang melibatkan seluruh stakeholder. Sistem evaluasi ini berfungsi untuk mengidentifikasi kendala, mengukur keberhasilan, dan menyesuaikan strategi pengelolaan secara cepat dan tepat.

DAFTAR REFERENSI

- Ainii, A. Q. (2019). *Kepemimpinan kepala desa dalam pengembangan pariwisata berbasis masyarakat (Community Based Tourism) di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten*. Pengelolaan Pariwisata, 2. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jpgs/article/download/23552/21450>
- Budi, P. A. W. (2022). *Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam upaya memulihkan pendapatan asli desa (PADes) di era new normal (Studi kasus BUMDes*

Tirta Mandiri Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten).
<https://eprints2.undip.ac.id/id/eprint/13220/>

- Dwi Hastutik, D. P. (2021). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam pengembangan desa wisata di desa. *Journal of Agricultural Extension*, 46–58.
- Enggraini, F., Putri, N. C., Salman, Y. A., & Handayani, W. (2020). Peran kelembagaan pemerintah desa dalam memajukan Desa Ponggok-Polanharjo, Klaten. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 4(2), 71–82.
- Erika Revida. (2022). *Tata kelola BUMDes dalam pengembangan desa wisata*. Yayasan Kita Menulis.
https://www.researchgate.net/publication/368666855_Tata_Kelola_Bumdes_Dalam_Pengembangan_Desa_Wisata
- Firdausya, Z. F. (2017). *Pengembangan desa pariwisata berbasis potensi lokal melalui pendekatan kemitraan (Studi di Desa Ponggok Kecamatan Polanharjo Kabupaten Klaten)* [Skripsi, Universitas Brawijaya].
- Hadi, O. R. (2022, April). Sinergitas institusi sipil dan militer dalam menghadapi ancaman keamanan kesehatan di Bandara Internasional Halim Perdanakusuma. *Jurnal Politik, Keamanan dan Hubungan Internasional*, 1(1), 1–11.
- Hidayah, A. (2020). *Sinergitas pemerintah desa, BUMDes Tirta Mandiri dan masyarakat dalam pengelolaan Umbul Ponggok dan kaitannya terhadap kemandirian Desa Ponggok* [Skripsi, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta].
- Hilman, Y. A., Muamanah, V. R., Sya'diah, H., Amelia, R., & Zulaikah, S. (2024). Analisis kebutuhan sumber daya manusia pemerintahan Desa Ponggok Kecamatan Pacitan Kabupaten Pacitan. *Wacana: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Interdisiplin*, 11(1), 701–707.
- Indonesia. (2014). *Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa*.
- Indonesia. (2018). *Peraturan Desa Ponggok Nomor 6 Tahun 2018 tentang BUMDes Tirta Mandiri*.
- Indonesia. (2021). *Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa*.
- Izzah, K. D., & Kolopaking, L. M. (2018). *Manfaat Badan Usaha Milik Desa dan kesejahteraan masyarakat lapisan bawah (Studi di Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah)*. Bogor, Indonesia: Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor.
- Latash, M. L. (2008). *Synergy*. Oxford University Press.
<http://dx.doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195333169.001.0001>
- Mukhtaromi, A., & tim. (n.d.). Sinergi pemerintah daerah dan lembaga adat dalam melaksanakan pelestarian kebudayaan. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(2), 155–163.

- Prasetya, A., Nurdin, M. F., & Gunawan, W. (2021). Perubahan sosial masyarakat dalam perspektif sosiologi Talcott Parsons di era new normal. *Sosietas: Jurnal Pendidikan Sosiologi*, 11(1), 7–9.
- Ramadhan, B. (2023). Strategi adaptasi desa wisata Ponggok terhadap pandemi Covid-19. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 19(1), 56–65.
- Subehi, F., Luthfi, A., Mustofa, M. S., & Gunawan, G. (2020). Peran Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat di Desa Ponggok, Kabupaten Klaten. *Umbara*, 3(1), 34–43.
- Sugiman, S. (2018). Pemerintahan desa. *Binamulia Hukum*, 7(1), 82–95.
- Titi Pratiwi, & Bagus Ramadhan. (2023, Juni 30). Strategi adaptasi desa wisata Ponggok terhadap pandemi Covid-19. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 19(1), 62–64.
- Vereira, V. (n.d.). *Pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten, menurut Perda Kabupaten Klaten No. 21 Tahun 2013 tentang Pedoman Tata Cara Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/5495>