

**MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK
DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM
MEWUJUDKAN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS
DESA: STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO**



Oleh:

AGUS MARIMIN
NIM: 18300016012

DISERTASI

Diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk
Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Doktor Ekonomi Islam

YOGYAKARTA
2025



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAN KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agus Marimin

NIM : 18300016012

Jenjang : Doktor

Menyatakan bahwa naskah **disertasi** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika di kemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, Mei 2025

Saya yang menyatakan,



Agus Marimin
NIM : 18300016012



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: <http://pps.uin-suka.ac.id>

PENGESAHAN

Judul Disertasi	:	Model Kolaborasi Antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dengan Pondok Pesantren Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa: Studi Di Desa Pabelan Sukoharjo
Ditulis oleh	:	Agus Marimin
NIM	:	18300016012
Program/Prodi.	:	Doktor (S3) / Studi Islam
Konsentrasi	:	Ekonomi Islam

Telah dapat diterima

Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Doktor (Dr.)
Dalam Bidang Studi Islam

Yogyakarta, 22 Agustus 2025





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: <http://pps.uin-suka.ac.id>.

YUDISIUM

BISMILLĀHIRRAHMĀNIRRAHĪM

DENGAN MEMPERTIMBANGKAN JAWABAN PROMOVENDUS ATAS PERTANYAAN DAN KEBERATAN PARA PENILAI DALAM UJIAN TERTUTUP PADA TANGGAL 18 Juli 2025, DAN SETELAH MENDENGAR JAWABAN PROMOVENDUS ATAS PERTANYAAN DAN SANGGAHAN PARA PENGUJI DALAM SIDANG UJIAN TERBUKA, MAKA KAMI MENYATAKAN, PROMOVENDUS **AGUS MARIMIN**, NOMOR INDUK: 18300016012 LAHIR DI BOYOLALI TANGGAL 01 DESEMBER 1985

LULUS DENGAN PREDIKAT :

PUJIAN (CUM LAUDE)/SANGAT MEMUASKAN/MEMUASKAN**

KEPADА SAUDARA DIBERIKAN GELAR DOKTOR STUDI ISLAM KONSENTRASI EKONOMI ISLAM DENGAN SEGALA HAK DAN KEWAJIBAN YANG MELEKAT ATAS GELAR TERSEBUT.

*SAUDARA MERUPAKAN DOKTOR PADA PASCASARJANA UIN SUNAN KALIJAGA YOYAKARTA KE-1040

YOGYAKARTA, 22 AGUSTUIS 2025

An. REKTOR /
KETUA SIDANG



PP. DR. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.A.
NIP.: 197010242001121001

** CORET YANG TIDAK DIPERLUKAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
PASCASARJANA

Jl. Marsda Adisucipto, Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709, Faks. (0274) 557978
email: pps@uin-suka.ac.id, website: http://pps.uin-suka.ac.id

UJIAN TERBUKA PROMOSI DOKTOR

Nama Promovendus : Agus Marimin (Signature)
NIM : 18300016012
Judul Disertasi : Model Kolaborasi Antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dengan
Pondok Pesantren Dalam Mewujudkan Sustainable Development
Goals Desa: Studi Di Desa Pabelan Sukoharjo

Ketua Sidang : Prof. Dr. Moch. Nur Ichwan, S.Ag., M.A. (Signature)
Sekretaris Sidang : Dr. Nina Mariani Noor, S.S., M.A. (Signature)
Anggota : 1. Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., Ak.,
CA., ACPA. (Signature)
2. Dr. Pajar Hatma Indra Jaya, S.Sos., M.Si
(Promotor/Penguji) (Signature)
3. Prof. Azis Muslim, M.Pd
(Penguji) (Signature)
4. Ambar Sari Dewi, S.Sos., M.Si., P.hD.
(Penguji) (Signature)
5. Prof. Dr. Hj. Sriharini, S.Ag., M.Si
(Penguji) (Signature)
6. Dr. Asep Jahidin, S.Ag., M.Si
(Penguji) (Signature)

Di Ujikan Di Yogyakarta Pada Hari Jum'at Tanggal 22 Agustus 2025

Tempat : Aula Lt. 1 Gd. Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
Waktu : Pukul 13.30 WIB. S.d. Selesai
Hasil / Nilai (IPK) : 3,76
Predikat Kelulusan : Pujiwan (Cumlaude) / Sangat Memuaskan/ Memuaskan



PENGESAHAN PROMOTOR

Promotor

**Prof. Dr. Misnen Ardiansyah,
S.E., M.Si., AK., CA., ACPA**



Co. Promotor

**Prof. Dr. Pajar Hatma Indra Jaya,
S.Sos., M.Si.**



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul:

MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN *SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS* DESA: STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO

Yang ditulis oleh:

Nama : Agus Marimin
NIM : 18300016012
Jenjang : Doktor.

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 18 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 4 Agustus 2025
Promotor,

Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., AK., CA., ACPA

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul:

MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS DESA: STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO

Yang ditulis oleh:

Nama : Agus Marimin
NIM : 18300016012
Jenjang : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 18 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu 'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 5/8/2025
Promotor,

Prof. Dr. Pajar Hatma Indra Jaya, S.Sos., M.Si

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul:

MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS DESA : STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO

Yang ditulis oleh:

Nama : Agus Marimin
NIM : 18300016012
Jenjang : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 18 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
Wassalamu'alaikum wr.wb.
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Yogyakarta, 29 Juli 2025
Pengaji,

Prof. Dr. H. Aziz Muslim, M.Pd

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul:

MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN *SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS* DESA: STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO

Yang ditulis oleh:

Nama : Agus Marimin
NIM : 18300016012
Jenjang : Doktor.

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 18 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 31 Juli 2025

Pengaji,



Ambar Sari Dewi, S.Sos., M.Si., Ph.D.

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Direktur Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr.wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul:

MODEL KOLABORASI ANTARA BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA) DENGAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN *SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS* DESA: STUDI DI DESA PABELAN SUKOHARJO

Yang ditulis oleh:

Nama : Agus Marimin
NIM : 18300016012
Jenjang : Doktor.

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 18 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ekonomi Islam.

Wassalamu'alaikum wr.wb.

Yogyakarta, 5 Agustus 2025
Pengulf,



Prof. Dr. Hj. Sriharini, S.Ag., M.Si.

ABSTRAK

Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) di tingkat desa memerlukan kolaborasi lintas lembaga. Namun, dalam praktiknya, kolaborasi antar lembaga sering kali sulit diwujudkan karena perbedaan orientasi dan kepentingan. Salah satu lembaga yang memiliki potensi besar dalam membangun kemitraan strategis adalah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa), yang berorientasi pada penguatan ekonomi desa. Sayangnya, kolaborasi antara BUM Desa dengan lembaga lain, seperti pondok pesantren belum ditemukan. Padahal, pondok pesantren merupakan institusi sosial-keagamaan yang memiliki jejaring kuat dan pengaruh signifikan di masyarakat. Salah satu bentuk kolaborasi antara BUM Desa dan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam dapat ditemukan di Kabupaten Sukoharjo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model kolaborasi serta menjelaskan proses terjadinya kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren yang memiliki orientasi berbeda dalam mendukung pencapaian SDGs. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pengelola BUM Desa, pimpinan pondok pesantren, pemerintah desa, dan tokoh masyarakat, serta melalui observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara tematik melalui pengumpulan data, tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mendukung pencapaian SDGs dapat terlaksana karena saling mendukung. BUM Desa membutuhkan mitra sumber daya manusia yang produktif dari PPMI Assalaam dan dapat terwujud dalam sembilan kegiatan: empat kegiatan di bidang ekonomi, tiga kegiatan di bidang sosial, dan dua kegiatan di bidang lingkungan. Kolaborasi tersebut dapat terbangun karena empat aspek utama, yaitu: (1) kondisi awal, (2) desain kelembagaan, (3) kepemimpinan fasilitatif, (4) dinamika kolaboratif (meliputi kepercayaan, dialog, dan pemahaman bersama). Kolaborasi antara entitas ekonomi (BUM

Desa) dan entitas keagamaan (pondok pesantren) terbukti menjadi model dalam mewujudkan pembangunan desa yang inklusif dan berkelanjutan. Temuan ini mendukung teori *Collaborative Governance* dari Ansell dan Gash (2008), khususnya terkait pentingnya aspek *trust* dan kepemimpinan fasilitatif. Penelitian ini juga menguatkan *Social Enterprise Theory* dari Dees, J. G. (1998) yang menekankan pentingnya nilai sosial dalam praktik ekonomi; serta selaras dengan *Stewardship Theory* dari Davis *et al.* (1997) yang memandang aktor organisasi sebagai pelayan kepentingan bersama. Selain itu, model kolaborasi ini juga mengafirmasi *Sharia Enterprise Theory* dari Triyuwono, I. (2006), yang menekankan integrasi nilai spiritualitas dan keadilan sosial dalam tata kelola usaha (nilai religius).

Kontribusi penelitian ini memperkaya khazanah literatur tentang *governance* berbasis komunitas dengan memasukkan perspektif kolaboratif lintas sektor keagamaan dan ekonomi di tingkat desa. Hal ini membuka ruang baru dalam kajian pembangunan desa berbasis nilai lokal dan spiritualitas sebagai pendekatan alternatif yang kontekstual dalam pencapaian SDGs.

Kata kunci: kolaborasi, pondok pesantren, BUM Desa, pembangunan desa, SDGs

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRACT

Achieving the Sustainable Development Goals (SDGs) at the village level requires cross-institutional collaboration. However, in practice, such collaboration is often difficult to realize due to differing orientations and interests among institutions. One institution with significant potential to build strategic partnerships is the *Badan Usaha Milik Desa* (BUM Desa, Village-Owned Enterprise), which focuses on strengthening the village economy. Unfortunately, collaborations between BUM Desa and other institutions, such as *pondok pesantren* (Islamic boarding schools), are rarely found. In fact, *pondok pesantren* are socio-religious institutions with strong networks and significant influence within communities.

A notable example of collaboration between a BUM Desa and a *Pondok Pesantren Modern Islam* (PPMI) Assalam can be found in Sukoharjo Regency. This study aims to analyze the collaboration model and explain the underlying reasons for the cooperation between BUM Desa and a *pondok pesantren*—two institutions with differing orientations—in supporting the achievement of SDGs.

This research employs a qualitative approach with a case study method. Data were collected through interviews with BUM Desa managers, *pondok pesantren* leaders, village government officials, and community figures, as well as through observation and document analysis. Data were thematically analyzed through data collection, condensation, display, and conclusion drawing.

The findings reveal that collaboration between BUM Desa and PPMI Assalam in supporting the SDGs emerged from mutual needs—specifically, BUM Desa required productive human resources, which PPMI Assalam could provide. This collaboration materialized through nine initiatives: four in the economic sector, three in the social sector, and two in the environmental sector.

Four key aspects facilitated the collaboration: (1) initial conditions, (2) institutional design, (3) facilitative leadership, and (4) collaborative dynamics (including trust, dialogue, and shared

understanding). The collaboration between an economic entity (BUM Desa) and a religious entity (*pondok pesantren*) proves to be a viable model for inclusive and sustainable village development.

These findings support the Collaborative Governance theory of Ansell and Gash (2008), particularly regarding the importance of trust and facilitative leadership. The study also reinforces Dees', J.G. (1998) Social Enterprise Theory, which emphasizes the role of social values in economic practice, and aligns with the Stewardship Theory of Davis et al. (1997), which views organizational actors as stewards of the common good. Furthermore, the collaboration model affirms Triyuwono's (2006) Sharia Enterprise Theory, which integrates spirituality and social justice in enterprise governance (religious values).

This research contributes to the literature on community-based governance by incorporating a collaborative, cross-sectoral perspective—religious and economic—at the village level. It opens a new space in village development studies, offering a contextually relevant alternative approach to achieving the SDGs through local values and spirituality.

Keywords: collaboration, Islamic boarding school, Village-Owned Enterprise (BUM Desa), rural development, SDGs.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

الملخص

يتطلب تحقيق أهداف التنمية المستدامة على مستوى القرية التعاون عبر المؤسسات المختلفة. ومع ذلك، في الواقع العملي، غالباً ما يكون التعاون بين هذه المؤسسات صعباً بسبب التباين في التوجهات والمصالح. ومن المؤسسات التي تمتلك إمكانات كبيرة في بناء الشراكات الاستراتيجية هي الهيئة الاقتصادية التابعة للقرية (BUM Desa)، التي تركز على تعزيز الاقتصاد المحلي. ومع ذلك، لم يتم التوصل إلى تعاون بين BUM Desa والمؤسسات الأخرى مثل المعهد الإسلامي، على الرغم من أن المعهد الإسلامي يعتبر مؤسسة اجتماعية ودينية تمتلك شبكات قوية وتأثيراً بارزاً في المجتمع. وكانت إحدى صور التعاون بين الهيئة الاقتصادية التابعة للقرية (BUM Desa) ومعهد السلام الإسلامي العصري PPMI Assalam يمكن ملاحظتها في منطقة Sukoharjo. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل نموذج التعاون وشرح العوامل التي أدت إلى التعاون بين الهيئة الاقتصادية التابعة للقرية (BUM Desa) والمعهد الإسلامي الذي يتبنى توجهات مختلفة في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة. اعتمدت هذه الدراسة على منهج نوعي من خلال دراسة حالة. تم جمع البيانات عن طريق مقابلات مع إدارة BUM Desa، وقادة المعهد، والمسؤولين الحكوميين المحليين، بالإضافة إلى الشخصيات البارزة في المجتمع، فضلاً عن الملاحظات ودراسة الوثائق. كما تم تحليل البيانات بطريقة موضوعية عبر مراحل جمع البيانات، تكيف البيانات، عرض البيانات، واستخلاص الاستنتاجات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التعاون بين الهيئة الاقتصادية التابعة للقرية (BUM Desa) و PPMI Assalam في دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة يمكن أن يتحقق لأن كلاً الطفين يحتاجان إلى التعاون؛ حيث تحتاج إلى شريك موارد بشرية من PPMI Assalam ، ويمكن أن يتحقق ذلك في

تسع أنشطة: أربعة منها في المجال الاقتصادي، وثلاثة في المجال الاجتماعي، وأثنان في المجال البيئي. يمكن بناء هذا التعاون بسبب أربعة جوانب رئيسية هي: (١) الوضع الأول، (٢) تصميم الهيكل المؤسسي، (٣) القيادة التسهيلية، (٤) الديناميكيات التعاونية (تشمل الثقة، والحوار، والفهم المشترك). أثبتت هذه الدراسة أن التعاون بين الكيانات الاقتصادية (BUM Desa) والكيانات الدينية (المعهد الإسلامي) يعد نموذجاً لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة على مستوى القرية. تدعم هذه النتائج نظرية الحكومة التعاونية من أنسيل Ansell وجاش Gash (٢٠٠٨)، وخاصة فيما يتعلق بأهمية الثقة والقيادة التسهيلية. كما تعزز هذه الدراسة نظرية المؤسسات الاجتماعية من ديز، ج. جي J.G. Dees (١٩٩٨)، التي تؤكد على أهمية القيم الاجتماعية في الممارسات الاقتصادية؛ وتنماشى أيضاً مع نظرية الوصاية من Davis *et al* ديفيس وآخرين (١٩٩٧) التي تنظر إلى المنظمة كخادمة لمصالح المجتمع. بالإضافة إلى ذلك، يؤكد نموذج التعاون على نظرية المؤسسات الشرعية من ترييوونو Triyuwono (٢٠٠٦)، التي تركز على دمج القيم الروحية والعدالة الاجتماعية في إدارة الأعمال.

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالحكم المبني على المجتمع من خلال تقديم منظور التعاون عبر القطاعات الاقتصادية والدينية على مستوى القرية. كما تفتح هذه الدراسة أفقاً جديداً لدراسة التنمية المستدامة على مستوى القرية، المعتمدة على القيم المحلية والروحانية، باعتبارها منهجاً بديلاً وملائماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التعاون، المعهد الإسلامي، الهيئة الاقتصادية التابعة للقرية، BUMDesa، تنمية القرية، أهداف التنمية المستدامة (SDGs)

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543.b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	B	Be
ت	Tā'	T	Te
ث	Šā'	š	es (dengan titik atas)
ج	Jīm	J	Je
ح	Hā'	h	ha (dengan titik bawah)
خ	Khā'	Kh	ka dan ha
د	Dāl	D	De
ذ	Žāl	Ž	zet (dengan titik atas)
ر	Rā'	R	Er
ز	Zā'	Z	Zet
س	Sīn	S	Es
ش	Syīn	Sy	es dan ye
ص	Šād	š	es (dengan titik bawah)
ض	Dād	đ	de (dengan titik bawah)
ط	Tā'	ṭ	te (dengan titik bawah)
ظ	Zā'	z	zet (dengan titik bawah)
ع	‘Ain	‘	Apostrof terbalik
غ	Ghain	Gh	Ge
ف	Fā'	F	Ef
ق	Qāf	Q	Qi
ك	Kāf	K	Ka
ل	Lām	L	El
م	Mīm	M	Em

ن	Nūn	N	En
و	Wāw	W	We
هـ	Hā’	H	Ha
ء	Hamzah	,	Apostrof
يـ	Yā’	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah Ditulis Rangkap

Kata Arab	Ditulis
مدة متعددة	<i>muddah muta ‘ddidah</i>
رجل متغنى متغير	<i>rajul mutafannin muta ‘ayyin</i>

C. Vokal Pendek

Harakah	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fathah</i>	A	من نصر وقتل	<i>man naṣar wa qatal</i>
<i>Kasrah</i>	I	كم من فئة	<i>kamm min fi’ah</i>
<i>Dammah</i>	U	سدس وخمس وثلاث	<i>sudus wa khumus wa šuluš</i>

D. Vokal Panjang

Harakah	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fathah</i>	Ā	فتاح رزاق منان	<i>fattāḥ razzāq mannān</i>
<i>Kasrah</i>	Ī	مسكين وفقير	<i>miskīn wa faqīr</i>
<i>Dammah</i>	Ū	دخول وخروج	<i>dukhūl wa khurūj</i>

E. Huruf Diftong

Kasus	Ditulis	Kata Arab	Ditulis
<i>Fathah</i> bertemu wāw mati	Aw	مولود	<i>Maulūd</i>
<i>Fathah</i> bertemu yā’ mati	Ai	مهيمن	<i>Muhamīn</i>

F. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata

Kata Arab	Ditulis
أأنتم	<i>a’antum</i>
أعدت للكافرين	<i>u’iddat li alkāfirīn</i>
لئن شكرتم	<i>la ’in syakartum</i>
إعنة الطالبيين	<i>i ’ānah at-ṭālibīn</i>

G. Huruf Ta' *Tā' Marbūtah*

1. Bila dimatikan, ditulis dengan huruf “h”.

Kata Arab	Ditulis
زوجة جزيلة	<i>zaujah jazīlah</i>
جزية محدّدة	<i>jizyah muhaddadah</i>

Keterangan:

Ketentuan ini tidak berlaku terhadap kata-kata Arab yang sudah diserap kedalam Bahasa Indonesia, seperti salat, zakat, dan sebagainya, kecuali jika dikehendaki lafal aslinya.

Bila diikuti oleh kata sandang “al-” serta bacaan kedua itu terpisah, makaditulis dengan “h”.

Kata Arab	Ditulis
تكلمة المجموع	<i>takmilah al-majmū‘</i>
حلاوة المحبة	<i>halāwah al-maḥabbah</i>

2. Bila *tā' marbūtah* hidup atau dengan *harakah* (*fathah*, *kasrah*, atau *dammah*), maka ditulis dengan “t” berikut huruf vokal yang relevan.

Kata Arab	Ditulis
زكاة الفطر	<i>zakātu al-fitrī</i>
إلى حضرة المصطفى	<i>ilā ḥadrati al-muṣṭafā</i>
جلالة العلماء	<i>jalālata al-‘ulamā’</i>

H. Kata Sandang *alif* dan *lām* atau “al-”

1. Bila diikuti huruf *qamariyyah*

Kata Arab	Ditulis
بحث المسائل	<i>bahṣ al-masā‘il</i>
المحسوب للغزالي	<i>al-maḥṣūl li al-Ghazālī</i>

2. Bila diikuti huruf *syamsiyyah*, ditulis dengan menggandakan huruf *syamsiyyah* yang mengikutinya serta menghilangkan huruf “l” (el)-nya.

Kata Arab	Ditulis
إعانة الطالبين	<i>i‘ānah at-ṭālibīn</i>
الرسالة للشافعي	<i>ar-risālah li asy-Syāfi‘ī</i>
شذرات الذهب	<i>syażarāt aż-żahab</i>

KATA PENGANTAR

Al-ḥamdu li-‘l-lāhi rabbi-‘l-‘ālamīn, segala puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini dan menyajikannya ke hadapan pembaca yang budiman. Disertasi ini berjudul: Model Kolaborasi Antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Dengan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa Studi: Desa Pabelan, Sukoharjo. Penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian disertasi ini:

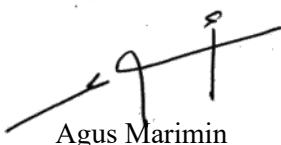
1. Kepada Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., MA., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga, Prof. Dr. Moch Nur Ichwan, S.Ag., MA., selaku Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, Ahmad Rafiq, MA., Ph.D., selaku Wakil Direktur, Dr. Munirul Ikhwan, Lc., M.A., selaku Ketua Program Studi Doktor (S3), dan seluruh jajaran pengelola Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, disampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesempatan yang diberikan kepada penulis atas bimbingan, arahan, bantuan, pemberian fasilitas, dan pelayanannya yang diberikan kepada penulis selama mengikuti proses perkuliahan, sampai terselesaikannya disertasi ini.
2. Prof. Dr. Misnen Ardiansyah, S.E., M.Si., AK., CA., ACPA. dan Prof. Dr. Pajar Hatma Indra Jaya, S.Sos., M.Si. Selaku promotor yang telah sabar memberikan bimbingan, masukan, arahan dan motivasi dalam penyelesaian penulisan disertasi ini hingga dapat selesai.
3. Prof. Dr. H. Aziz Muslim, M.Pd., Prof. Dr. Hj. Sriharini, S.Ag., M.Si. dan Ambar Sari Dewi, S.Sos., M.Si., Ph.D. sebagai dewan penguji yang telah menyampaikan koreksi, masukan, sanggahan dan saran sehingga disertasi menjadi lebih baik.
4. Dr. H. Budiyono, M.Si. selaku Pembina Yayasan Amaliah Ilmi, dan Dr. Darmanto, MM sebagai Rektor Institut Teknologi Bisnis (ITB) AAS Indonesia beserta pimpinan, dosen dan tendik yang telah memberikan kesempatan serta mendukung penyelesaian

disertasi ini sehingga berjalan lancar. Saya ucapan terima kasih juga kepada pimpinan PT. Merak Group (Bapak Loe Tommy Purnomo dan keluarga) yang memberikan dukungan, kesempatan dalam melanjutkan studi ini.

5. Kepada Pimpinan PPMI Assalaam beserta jajaran (Drs. H. Djoko Pramono dan Rembyung Samodro, S.Pd., MM), Bapak Sri Handoko selaku Kepala Desa Pabelan, dan Tofik Nur Rahman, ST selaku Direktur BUM Desa Parama Jaya Desa Pabelan, Kartasura, Sukoharjo, yang telah berperan aktif menjadi sumber data dalam penyusunan disertasi ini.
6. Rasa hormat dan terima kasih kepada Ayahanda Sarmin dan Ibunda Kamsinah yang telah mencerahkan segenap cinta dan kasih sayang serta perhatian moril, materiil serta motivasi guna mendapatkan tingkat pendidikan paling tinggi. Mertua Bapak Sadikin, S.Ag. dan Ibu Yuli Astutik serta keluarga besar baik Boyolali maupun Wonogiri, Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan bimbingan-Nya, diberikan kesehatan, kebahagiaan dunia akhirat, *āmīn yā mujīb al-sā'iñ*. Istri tercinta (Nurul Arifah, S.Pd.) dan anak-anak (Haidar Faiz Athaillah, Fayza Restublue Marwah) yang telah mendukung material, spiritual, motivasi dan moral.
7. Kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian studi dan disertasi ini yang bisa atau tidak saya sebutkan dalam tulisan ini. Terima kasih saya sampaikan teriring doa semoga Allah SWT membalas semua bantuan yang telah diberikan dengan balasan yang lebih besar dari yang telah diberikan.

Al-haqqu min rabbika. Oleh karena itu, kritik konstruktif dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan. Semoga disertasi ini dapat bermanfaat dan memberi kontribusi bagi para pembaca.

Yogyakarta, 18 Juli 2025
Penulis



Agus Marimin

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARISME	iii
PENGESAHAN REKTOR	iv
YUDISIUM	v
DEWAN PENGUJI	vi
PENGESAHAN PROMOTOR	vii
NOTA DINAS	viii
ABSTRAK	xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	xix
KATA PENGANTAR	xxii
DAFTAR ISI	xxiv
DAFTAR TABEL	xxviii
DAFTAR GAMBAR	xxix
DAFTAR LAMPIRAN	xxiii
DAFTAR SINGKATAN	xxxi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
1. Tujuan Penelitian	8
2. Manfaat Penelitian	9
D. Kajian Pustaka.....	10
E. Kerangka Teori	22
1. Teori Kolaborasi (<i>Collaborative Theory</i>)	22
2. Stewardship Theory	30
3. Social Enterprise Theory	33
4. Sharia Enterprise Theory	38
5. Sustainable Development Goals (SDGs) Desa..	41

6. Sintesa Teori dalam Analisis Model Kolaborasi BUM Desa dan Pondok Pesantren untuk mewujudkan SDGs	45
F. Metode Penelitian	49
1. Jenis Penelitian	49
2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	50
3. Subjek dan Fokus Penelitian.....	50
4. Deskripsi Informan Penelitian	51
5. Jenis dan Sumber Data.....	52
6. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian	52
7. Uji Keabsahan Data	55
8. Teknik Analisis Data	55
G. Sistematika Penulisan	58
 BAB II KARAKTERISTIK OBJEK PENELITIAN	 61
A. Profil Mitra Kolaborasi	61
1. BUM Desa (Badan Usaha Milik Desa)	61
2. Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam	69
B. Jejak Kolaborasi dan Representasi Informan	81
1. Sejarah Kolaborasi BUM Desa Parama Jaya dan PPMI Assalaam.....	81
2. Profil Informan Penelitian	84
 BAB III PROSES KOLABORASI	 89
A. Kondisi Awal yang Memengaruhi Terbentuknya Kolaborasi	89
B. Desain Kelembagaan dalam Kolaborasi	96
C. Peran Kepemimpinan Fasilitas dalam Membangun Sinergi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam.....	103
D. Dinamika Proses Kolaboratif: <i>Trust</i> , Dialog, dan Kesepahaman	109

BAB IV BENTUK KOLABORASI TERHADAP SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs) DESA ..	117
A. Aspek Ekonomi.....	119
1. Pertanian Urban Farming & Hidroponik Komunal	123
2. Budidaya Ikan Lele.....	124
3. Peternakan Ayam Petelur	126
4. Produksi dan Distribusi Pangan Olahan Lokal (UMKM).....	128
B. Aspek Sosial.....	134
1. Pengobatan Gratis.....	135
2. Layanan Ambulan Gratis.....	136
3. Pendidikan	138
C. Aspek Lingkungan	145
1. Pengelolaan Sampah.....	145
2. Penghijauan Lingkungan	149

BAB V ANALISIS MODEL KOLABORASI BUM DESA DAN PONDOK PESANTREN DALAM MEWUJUDKAN SGDS DESA ..	155
A. Struktur Kelembagaan Kolaborasi	155
B. Mekanisme dan Proses Kolaborasi	158
C. Dimensi Kolaborasi Berdasarkan Tujuan SDGs Desa	162
1. Aspek Ekonomi	162
2. Aspek Sosial	164
3. Aspek Lingkungan	166
D. Visualisasi Model Kolaborasi	167
1. Input: Sumber Daya yang Terlibat	168
2. Proses Kolaboratif	169
3. Aktor Kunci	169
4. Keluaran: Produk dan Layanan yang Dihadarkan	170
5. Hasil: Dampak Menengah yang Dicapai	170
6. Nilai Dasar Kolaborasi	171

E. Karakteristik dan Nilai Tambah Model.....	171
F. Pola Kolaborasi dan Sumber Daya	177
G. Kesimpulan Model.....	181
 BAB VI PENUTUP	 187
A. Kesimpulan	187
1. Proses Kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa.....	187
2. Bentuk kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa Pabelan Sukoharjo	188
3. Model kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa.....	188
B. Implikasi Praktis	189
C. Keterbatasan dan Saran Penelitian Lanjutan.....	189
 DAFTAR PUSTAKA	 191
LAMPIRAN – LAMPIRAN	206
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	214

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Peta Kesenjangan Riset	20
Tabel I.2	Identitas Informan.....	51
Tabel III.1	Hambatan dalam Desain Kelembagaan Kolaborasi BUM Desa – PPMI Assalaam.....	101
Tabel IV.1	Kolaborasi BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam aspek ekonomi	130
Tabel IV.2	Kolaborasi BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam aspek sosial	142
Tabel IV.3	Kolaborasi BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam aspek Lingkungan.....	151



DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Kerangka Teori Kolaborasi	5
Gambar I.2	Tahap-tahap analisis kualitatif	56
Gambar II.1	Struktur Organisasi BUM Desa	67
Gambar II.2	Logo BUM Desa Parama Jaya (pada logo, ada dua huruf a untuk kata Paramaa).....	67
Gambar IV.1	Pertanian Urban Farming & Hidroponik Komunal (dokumentasi peneliti).....	124
Gambar IV.2	Budidaya ikan lele dengan kolam terpal (dokumentasi peneliti).....	125
Gambar IV.3	Peternakan ayam petelur (dokumentasi peneliti) .	127
Gambar IV.4	Pangan olahan abon ikan lele (dokumentasi peneliti)	129
Gambar IV.5	Layanan kesehatan BUM Desa dengan ambulans gratis (dokumentasi pribadi)	137
Gambar IV.6	Peresmian Gerakan Sadar Sampah dari santri PPMI Assalaam (dokumentasi peneliti).....	148
Gambar V.1	Visualisasi Model Kolaborasi	168
Gambar V.2	Model Kolaborasi.....	182

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Pertanyaan, 206

Lampiran 2 Daftar Riwayat Hidup, 214



DAFTAR SINGKATAN

SDGs	: <i>Sustainable Development Goals</i>
BUM Desa	: Badan Usaha Milik Desa
PPMI	: Pondok Pesantren Modern Islam
YMPI	: Yayasan Majelis Pengajian Islam
LZIS	: Lembaga Zakat Infaq dan Shodaqoh
PDTT	: Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi
BPKP	: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
BPS	: Badan Pusat Statistik



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Desa-desa di Indonesia terus menerus melakukan pembangunan berkelanjutan untuk mewujudkan tujuh belas tujuan pembangunan yang menjadi kesepakatan dunia (SDGs). Konsep pembangunan ini kemudian diuraikan dalam banyak kegiatan, salah satunya di desa dengan sasaran *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa. *Sustainable Development Goals* (SDGs) Desa merupakan upaya yang dilakukan untuk mewujudkan delapan tipologi desa, yaitu desa tanpa kemiskinan dan kelaparan, desa ekonomi tumbuh merata, desa peduli kesehatan, desa peduli lingkungan, desa peduli pendidikan, desa ramah perempuan, desa berjejaring, dan desa tanggap budaya.¹ Pada tahun 2030 tujuan SDGs ditargetkan tercapai. Delapan sasaran tersebut dapat disederhanakan menjadi tiga dimensi, yaitu lingkungan, sosial, dan ekonomi.²

Agar tujuan SDGs tercapai, diperlukan sinergi berbagai pihak, dibutuhkan kerja sama lintas aktor yang inklusif dan berbasis pada kekuatan lokal. Sinergi antara berbagai lembaga dan aktor lokal sangat penting untuk mewujudkan SDGs Desa secara efektif, data pencapaian SDGs (*Sustainable Development Goals*) desa di Indonesia untuk tahun 2024 menunjukkan progres yang signifikan. Secara khusus, SDGs Desa telah berkontribusi besar terhadap pencapaian tujuan pembangunan nasional berkelanjutan, dengan perkiraan mencapai 74%.³ Salah satu aktor penting dalam mendukung pembangunan desa

¹ Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/151181/permendes-pdtt-no-13-tahun-2020>

² Dahlmann, F., Stubbs, W., Griggs, D., & Morrell, K. (2019). Corporate actors, the UN Sustainable Development Goals and Earth System Governance: A research agenda. *Anthropocene Review*, 6 (1–2), 167–176.

³ <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/berita-daerah/indonesia-capai-62-5-persen-target-sdgs-2030-tertinggi-di>

adalah Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dinilai memiliki peran penting dalam membantu mewujudkan percepatan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs) desa.⁴ Tujuan pendirian BUM Desa salah satunya adalah untuk meningkatkan pendapatan asli desa melalui kegiatan usaha ekonomi, melakukan layanan umum, memperoleh keuntungan atau laba, pemanfaatan aset, dan mengembangkan ekonomi digital.⁵

Unit usaha BUM Desa mampu menopang pembangunan serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa.⁶ Hal ini sesuai Pasal 19 Permendesa PDTT Nomor 4 Tahun 2015, yang menyatakan bahwa BUM Desa dapat menjalankan bisnis sosial (*social business*) berupa pelayanan umum (*serving*) dan mendapatkan keuntungan finansial. Bisnis pelayanan umum tersebut bisa meliputi pemanfaatan sumber daya lokal untuk membuat unit usaha, yaitu: air minum, usaha listrik, lumbung pangan, dan sebagainya.⁷

BUM Desa merupakan lembaga ekonomi desa yang hingga saat ini menjadi bagian penting dalam mewujudkan kemandirian ekonomi desa.⁸ Saat ini terdapat hampir 50.000 BUM Desa di Indonesia dengan

asia#:~:text=Jakarta%2C%20InfoPublik%20%E2%80%93%20Tujuan%20Pembangunan%20Berkelanjutan,yang%20hanya%20mencapai%2017%20persen.

⁴ Yuliana, E., & Alinsari, N. (2022). Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa. *Owner*, 6(3), 2789–2799.

⁵ Peraturan Menteri Nomor 13 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa, Nuraini, H. (2020). *Building Village Economic Independence Through Village-Owned Enterprises (BUM Desa)*. 389(Icstesd 2019), 49–54.

⁶ Sinarwati, N. K., Kusuma Dewi, L. G., Sugiantara, F., Wasuka, B. P., & Safitri, S. A. (2022). Model for Increasing Micro and Small Enterprises Performance through Optimizing the Role of BUMDes. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2), 379. Larasdiputra, G. D., Anggirian, P. B., Kawisana, P. G. W. P., & Putra, I. G. B. N. P. (2019). The Role of Village Owned Enterprises in Increasing the Rural Economy. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 1(2), 60–66.

⁷ Nilawati, E., & Harvitrananda, P. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa Dalam Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9(1), 11–25.

⁸ Dahlmann, F., Stubbs, W., Griggs, D., & Morrell, K. (2019). Corporate actors, the UN Sustainable Development Goals and Earth System Governance: A research agenda. *Anthropocene Review*, 6(1–2), 167–176.

rincian 1.000 BUM Desa yang sudah berkembang, 10.000 BUM Desa yang sedang berkembang, dan 30.000 BUM Desa yang masih dalam tahap rintisan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan usaha BUM Desa adalah program *scale up* BUM Desa.⁹

Di Jawa Tengah, perkembangan BUM Desa tertinggi di Indonesia pada tahun 2024 sebanyak 6.695 BUM Desa.¹⁰ Dari jumlah tersebut, BUM Desa kategori dasar sebanyak 2.899 unit, kategori tumbuh sebanyak 3.827 unit, kategori berkembang sebanyak 483 unit, dan kategori BUM Desa maju sebanyak 130 unit. Sedangkan perkembangan BUM Desa di Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, di tahun 2024, yang terdiri dari 12 Kecamatan yang memiliki 17 Kelurahan dan 150 Desa, terdapat 145 BUM Desa, termasuk Desa Pabelan, Kecamatan Kartasura. Data BUM Desa tersebut terdiri dari 37 unit kategori perintis, 61 unit kategori pemula, 43 unit kategori berkembang, dan 4 unit kategori maju.¹¹ Sebagian besar permasalahan yang dihadapi BUM Desa adalah tantangan, seperti keterbatasan modal, manajemen, dan jejaring pasar.¹²

Supaya BUM Desa mampu mewujudkan tujuannya, maka dalam menjalankan bisnisnya, perlu melakukan kolaborasi, baik dengan pemerintah desa ataupun lembaga-lembaga yang ada di desa. Diperlukan kerja sama yang kuat dan koordinasi yang intensif antara pemangku kepentingan dan masyarakat di desa.¹³ Hal ini sesuai prinsip tata kelola BUM Desa yang terdiri dari kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparan, bertanggungjawab, dan berkelanjutan.¹⁴ Kooperatif dimaknai bahwa semua pihak yang terlibat dan pemangku

⁹ Fafurida, Karsinah, & Bowo, P.A. (2022). Scale-up collaboration model of village-owned enterprises for increasing village economy. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(8), 2615-2619.

¹⁰ <https://kemendesa.go.id/>

¹¹ <https://bumdes.kemendesa.go.id/>.

¹² https://en.wikipedia.org/wiki/Village-owned_enterprise?utm_source=chatgpt.com

¹³ Khaerunnisa, R. (2024). BPKP sebut baru 75,8 persen BUMDes di Indonesia yang aktif. <https://www.antaranews.com/berita/4392098/bpkp-sebut-baru-758-persen-bumdes-di-indonesia-yang-aktif>

¹⁴ Purnomo, J. (2017). Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Yogyakarta: Infest. 48.

kepentingan (*stakeholders*) di dalam pengelolaan BUM Desa perlu memiliki kerja sama yang baik untuk pengembangan dan kelangsungan usaha.¹⁵ Partisipatif bermakna semua pihak yang terlibat dalam BUM Desa bersedia secara sukarela memberikan dukungan dan kontribusi dalam pengambilan keputusan yang dapat mendorong kemajuan usaha BUM Desa. Emansipatif bermakna semua pihak yang terlibat dalam BUM Desa harus diperlakukan sama tanpa memandang golongan, suku, dan agama. Akuntabel bermakna bahwa seluruh kegiatan BUM Desa harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.¹⁶

Fenomena maraknya budaya individualistik serta semakin ketatnya persaingan dan kompetisi di seluruh aspek kehidupan membuat budaya kolaboratif (*collaborative-culture*) perlu dikembangkan.¹⁷ Terlebih dengan struktur pemerintahan pasca-reformasi yang bertumpu pada semangat desentralisasi, kebutuhan akan *collaborative action*, *collaborative-project*, *collaborative-venture*, dan *collaborative-planning* serta kolaborasi ekonomi (*economic collaborative*) semakin diperlukan.¹⁸ Indonesia saat ini semakin membutuhkan pola dan skema kemitraan yang bersifat kolaboratif di berbagai sektor kehidupan.¹⁹ Semangat ini juga merupakan cerminan dari akar budaya dan karakter asli masyarakat Indonesia, yaitu gotong-royong. Salah satu lembaga di desa yang potensial untuk bekerja sama dengan BUM Desa adalah pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga

¹⁵ Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.

¹⁶ Widiastuti, H., Putra, W. M., Utami, E. R., & Suryanto, R. (2019). Menakar tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(2), 257-288.

¹⁷ Firmanzah. (2015). *Marketing Politik*. Jakarta: Pustaka Obor Indonesia. 128.

¹⁸ Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press. Hal.55.

¹⁹ Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.

pendidikan Islam yang telah ikut serta di dalam pembangunan masyarakat desa.²⁰

Meningkatnya jumlah pondok pesantren menunjukkan tingkat kepercayaan masyarakat yang semakin besar pada lembaga pendidikan ini. Berdasarkan data dari Kementerian Agama pada tahun 2019 terdapat 25.938 pesantren dengan 3.962.700 santri yang tersebar di seluruh Indonesia.²¹ Jumlah pesantren serta sumber daya cukup besar yang dimilikinya seharusnya dapat memungkinkan mereka untuk membuat jaringan kerja sama antar pesantren atau dengan lembaga lain, seperti BUM Desa, sehingga dapat memaksimalkan potensi dan peluang mereka menuju kemandirian ekonomi.

Masalah serupa juga terjadi di pondok pesantren yang mencoba mengembangkan unit ekonomi. Meskipun sekitar 85% pesantren di Indonesia kini memiliki minimal satu unit usaha—menunjukkan langkah positif menuju kemandirian—namun banyak di antaranya masih terseok karena keterbatasan manajerial, permodalan, dan integrasi distribusi.²² Salah satu kendala utama adalah minimnya keterampilan profesional dalam pengelolaan usaha serta kurangnya pendampingan teknis yang berkelanjutan.²³

Pondok pesantren yang mampu mengembangkan potensi dan dapat meningkatkan taraf ekonomi pondok pesantren tentulah akan berdampak positif bagi pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya.²⁴ Pondok pesantren dituntut harus memulai membangun

²⁰ Dhofier, Z. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES. 58.

²¹ Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic Community-based Business Cooperation and Sustainable Development Goals: A Case of Pesantren Community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems* 38(4), 621-632.

²² https://www.tebarberita.id/tantangan-pesantren-membangun-kekuatan-ekonomi/?utm_source=chatgpt.com

²³ https://islami.co/ketika-pesantren-bertemu-startup-mengupas-lengkap-ekonomi-pesantren-yang-jarang-terlihat/?utm_source=chatgpt.com

²⁴ Saputro, M.R., & Sukiman. (2024). Innovative Strategies in Revitalizing Islamic Education: Case Studies in Pesantren as a Model of Community Empowerment. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)* 4(2), 585-593.

unit-unit usaha yang dikelola secara internal, sehingga ke depannya pondok pesantren tidak akan mengalami hambatan seperti kekurangan modal perekonomian untuk menjalankan lembaganya.²⁵ Salah satu cara untuk meningkatkan potensi ekonomi yakni dengan melakukan kolaborasi.²⁶ Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa usaha yang berbasis komunitas, seperti yang dikembangkan oleh pesantren memiliki beberapa manfaat, seperti mempromosikan kewirausahaan,²⁷ mencerminkan kebutuhan lokal,²⁸ menjaga kelangsungan bisnis dan komunitas,²⁹ serta memfasilitasi inovasi.³⁰ Adanya sejumlah manfaat tersebut juga dapat mendukung upaya tercapainya SDGs yang menjadi fokus para pembuat kebijakan di era modern ini.

Kolaborasi antara Pondok Pesantren dan BUM Desa menjadi strategi alternatif untuk memperkuat tata kelola, inovasi, dan keberlanjutan ekonomi desa. Meskipun pesantren sendiri tujuan utamanya bukan kegiatan ekonomi (bisnis), namun kegiatan sosial-pendidikan. Pesantren adalah salah satu institusi pendidikan di Indonesia yang memiliki karakter kemandirian, keunikan dan kearifan lokalnya, sehingga dapat membawanya bertahan hingga ke era modern

²⁵ Supeno, E. I. (2019). Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren dan Penguatan Daya Saing Industri Halal Dalam Upaya Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Eksyar (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 6(2): 1–19.

²⁶ Irvan, M. H. A. R., & Rohim, A. N. (2023). Analisis Model Kolaborasi Entitas Bisnis Dan Pesantren Dalam Pengelolaan Unit Usaha. *Islamic Economics and Business Review*, 1(2), 199–213

²⁷ Bakhru, K.M., Bahera, M. and Sharma, A. (2017). Entrepreneurial Communities and Family Enterprises of India: An Overview of Their Emergence and Sustained Growth. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12, (1): 32-49

²⁸ Parwez, S. (2017). Community-based Entrepreneurship: Evidences from a Retail Case Study. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1), 1–16.

²⁹ Miller, N.J., Besser, T.L., Sattler, S., Miller, N.J., & Weber, S.S. (2010). Networking as marketing strategy: a case study of small community businesses. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 13(3): 253–270.

³⁰ Ginting, M.Y., & Chandra, T. (2020). Social Capital for Knowledge Management System of the Creative Industry System. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 14(4):1750-6204.

ini.³¹ Meskipun bukan lembaga ekonomi, namun pesantren membutuhkan karakter kemandirian (*self-sustainability*) yang dapat dilihat dari unit-unit usaha yang dikelola oleh pesantren. Adanya unit-unit usaha tersebut memberikan kontribusi yang signifikan bagi operasional pesantren dalam menjaga kelangsungannya. Selanjutnya, pesantren memiliki jaringan yang luas di Indonesia sehingga dapat mendorong kerja sama usaha dengan sektor lain, termasuk BUM Desa.

Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam (PPMI) Assalaam di Sukoharjo, Jawa Tengah, merupakan contoh pondok pesantren modern dengan sumber daya manusia, teknologi, dan jaringan bisnis yang kuat. Sementara itu, Desa Pabelan—lokasi pesantren berdiri—memiliki BUM Desa. Kolaborasi keduanya berpotensi menciptakan model kerja sama dalam rangka pencapaian SDGs Desa.³² Namun, belum banyak studi yang mengeksplorasi bentuk kolaborasi pondok pesantren dan BUM Desa secara sistematis.

Secara teoritis, konsep *collaborative governance* dari Ansell & Gash (2008) mengemukakan bahwa kolaborasi lintas sektor hanya efektif bila memenuhi empat elemen: *starting conditions* (kepercayaan awal dan kebutuhan kolaborasi), *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *transformative collaborative process*.³³ Tanpa elemen ini, kolaborasi dapat bersifat simbolik dan tidak berdampak sistemis. Pendekatan ini cocok diterapkan dalam konteks Desa Pabelan (BUM Desa) dan PPMI Assalaam sebagai penguatan kelembagaan ekonomi desa melalui kemitraan lintas sektor.

Sebagai bagian dari arah kebijakan nasional, visi pemerintah melalui **Program Asta Cita Prabowo–Gibran** menekankan pembangunan dari desa sebagai mekanisme utama mencapai

³¹ Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: a case of pesantren community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems* 38(4), 621-632.

³² Fauzanafi, M. Z., & Hudayana, B. (2020). Inisiatif Pengembangan BUMDesa Sebagai Wirausaha Sosial. *Bakti Budaya* 3(1), 60–71.

³³ Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

pemerataan ekonomi dan pemberantasan kemiskinan (*Asta Cita poin ke-6*) serta penguatan ekonomi hijau, kreatif, dan ketahanan pangan berbasis lokal (*Asta Cita poin ke-2 dan ke-7*). Pemerintah juga mendukung revitalisasi BUM Desa dan koperasi desa seperti yang diamanatkan dalam misi ketiga Asta Cita, yakni membangun *Koperasi Merah Putih*, UMKM desa, dan pasar rakyat sebagai lembaga ekonomi lokal yang inklusif dan demokratis.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Mengapa BUM Desa berkolaborasi dengan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam dalam mewujudkan Sustainable Development Goals (SDGs) Desa?
2. Bagaimana bentuk kolaborasi antara BUM Desa dengan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam dalam mewujudkan Sustainable Development Goals (SDGs) Desa Pabelan Sukoharjo?
3. Bagaimana model kolaborasi antara BUM Desa dengan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam dalam mewujudkan Sustainable Development Goals (SDGs) Desa?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

- a. Menganalisis strategi dan praktik yang dilakukan dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals (SDGs)* Desa di Desa Pabelan, Sukoharjo, terutama dalam konteks ekonomi, sosial, dan lingkungan.
- b. Mengidentifikasi alasan dan urgensi kolaborasi antara BUM Desa dengan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam dalam mendukung percepatan pencapaian SDGs Desa.

- c. Mengkaji dan merumuskan model kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam kerangka pencapaian pembangunan desa berkelanjutan, termasuk tahapan, aktor, serta mekanisme kerja kolaboratif yang dilakukan.
- d. Mengevaluasi efektivitas dan tantangan dari kolaborasi tersebut dalam memberikan dampak terhadap pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kapasitas desa menuju tujuan SDGs.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

- 1) Penelitian ini memberikan kontribusi akademik dalam memperluas kajian mengenai kolaborasi kelembagaan lokal berbasis nilai-nilai keagamaan dan ekonomi komunitas dalam pembangunan desa berkelanjutan.
- 2) Memberikan model konseptual baru dalam bentuk *collaborative partnership framework* antara lembaga ekonomi desa (BUM Desa) dan institusi pendidikan keagamaan (pesantren) dalam konteks pencapaian SDGs Desa.
- 3) Memperkaya kajian implementasi teori kolaboratif lintas sektor seperti yang dikembangkan oleh Ansell & Gash (2008) dalam ruang lingkup lokal dan keindonesiaaan.

b. Manfaat Praktis

- 1) Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi Pemerintah Desa, pengelola BUM Desa, dan pengelola pesantren dalam merancang dan melaksanakan kemitraan yang strategis dan produktif dalam kerangka pembangunan desa berkelanjutan. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi praktis bagi pemerintah daerah dan kementerian terkait dalam menyusun kebijakan yang mendorong sinergi kelembagaan lokal demi percepatan pencapaian SDGs Desa.
- 2) Bagi pondok pesantren, khususnya PPMI Assalaam, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi sekaligus

pengembangan strategi ekonomi pesantren yang terintegrasi dengan pengembangan desa sekitar. Adapun bagi lembaga swadaya masyarakat, akademisi, dan komunitas, penelitian ini dapat menjadi inspirasi dalam merancang model pemberdayaan berbasis kolaborasi di tingkat desa.

D. Kajian Pustaka

Penelitian Zaki et al.³⁴ yang berjudul “*Islamic Community-Based Business Cooperation and Sustainable Development Goals: a Case of Pesantren Community in Indonesia*”. Penelitian ini bertujuan untuk membahas model kerja sama berbasis komunitas antar usaha pesantren, dengan menggunakan pendekatan studi kasus terhadap masyarakat pesantren di Indonesia. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan manajemen Hebitren dan diskusi kelompok forum dengan para pemangku kepentingan Hebitren, yang meliputi manajemen Hebitren sendiri, Bank Indonesia dan beberapa kementerian terkait. Temuan: Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerja sama usaha pesantren di Indonesia terkait dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Model kerja sama ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam upaya pencapaian SDGs, yang meliputi: tanpa kemiskinan (SDGs 1), pendidikan berkualitas (SDGs 4), dan kemitraan untuk tujuan (SDGs 17). Keterbatasan/implikasi penelitian: Model kerja sama usaha pesantren tidak komprehensif karena berbagai karakteristik pesantren dan model bisnisnya. Selain itu, Hebitren (Himpunan Ekonomi Bisnis Pesantren) merupakan salah satu forum nasional untuk usaha pesantren, sehingga hasil penelitian ini mungkin dapat diterapkan. Implikasi praktis: Penelitian ini menyoroti pentingnya manajemen kerja sama unit usaha pesantren dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan infrastruktur

³⁴ Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi’raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). *Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: a case of pesantren community in Indonesia*. *International Journal of Ethics and Systems* 38(4), 621-632.

usaha. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pesantren yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia serta unit-unit usaha yang mereka kelola membuat pesantren memiliki sejumlah potensi yang dapat digali, sehingga dapat memberikan manfaat yang lebih luas untuk Indonesia. Salah satu cara agar dapat menggali potensi-potensi tersebut adalah melalui kerja sama antar unit usaha pesantren di Hebitren. Adanya kerja sama ini memberikan pesantren kesempatan dalam mengembangkan pengelolaan usahanya dan turut berkontribusi dalam upaya mencapai SDGs yang menjadi fokus para pembuat kebijakan saat ini. Selain itu, adanya model kerja sama yang dikembangkan di Hebitren juga dapat meningkatkan kemandirian ekonomi pesantren, sehingga dapat membantunya menghadapi tantangan-tantangan baru di era modern ini.

Penelitian Zaki *et al.*³⁵ memiliki persamaan dalam hal meneliti model kerja sama dan tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Perbedaannya terletak pada model kerja sama berbasis komunitas antar usaha pesantren bukan model kerja sama antara pesantren dengan pemerintah (BUM Desa). Sehingga posisi penelitian saat ini memperluas model kolaborasi antar entitas yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian Saputro & Sukiman,³⁶ yang berjudul “Model Integrasi Pesantren Dalam Pemberdayaan Umat Melalui Program *Entrepreneurship* untuk Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat”. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan apakah pesantren dapat membantu mengembangkan ekonomi masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan para pelanggan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Peneliti telah menyiapkan topik dan daftar pertanyaan panduan. Akan tetapi, untuk menyelidiki tanggapan informan, lebih

³⁵ *Ibid.*

³⁶ Saputro, M.R., & Sukiman. (2024). Innovative Strategies in Revitalizing Islamic Education: Case Studies in Pesantren as a Model of Community Empowerment. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)* 4(2), 585-593.

banyak pertanyaan yang harus diajukan setelah panduan wawancara yang disediakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara konseptual, pendekatan yang komprehensif dapat digunakan untuk memberikan pendidikan kewirausahaan integratif, yaitu: Pertama, lembaga kewirausahaan secara tepat menciptakan pengetahuan tentang kewirausahaan. Transformasi nilai, transaksi nilai, dan pelembagaan nilai merupakan salah satu strateginya. Pengembangan kompetensi adalah yang kedua. Kompetensi kewirausahaan mengandung unsur-unsur penting yang dapat membantu pemenuhan kewirausahaan, khususnya dalam pengembangan kompetensi reguler lengkap dalam keterampilan. Mengetahui dasar-dasar manajemen bisnis, memiliki pola pikir yang benar, memiliki cukup uang, mengelola dana, waktu, dan orang dengan sukses. Kepuasan pelanggan dicapai melalui penawaran barang berkualitas tinggi, kompetitif, dan mematuhi aturan dan prosedur. Agar lebih efektif, berbagai kompetensi yang dijelaskan di atas dapat dilakukan dengan berbagai cara tergantung pada kondisi anggota. Teknik yang tersedia meliputi teknik outbound, eksplisit, dan implisit. Mencapai kesejahteraan yang diinginkan sesuai dengan definisi hukum Islam tentang kesejahteraan akan dimungkinkan dengan bekal pengetahuan dan kemampuan agama yang cukup.

Penelitian Saputro & Sukiman,³⁷ memiliki persamaan dalam hal meneliti pemberdayaan umat oleh pesantren melalui program *entrepreneurship* untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sedangkan perbedaannya terletak pada adanya model kerja sama (kolaborasi) antar pesantren dengan pemerintah (BUM Desa). Sehingga posisi penelitian saat ini bertujuan untuk memperluas, tidak hanya melaksanakan program *entrepreneurship* pesantren, tetapi lebih luas lagi dalam melaksanakan program *entrepreneurship* dengan model kolaborasi antar entitas yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

³⁷ Ibid.

Penelitian Irvan & Rohim,³⁸ yang berjudul “Analisis Model Kolaborasi Entitas Bisnis dan Pesantren Dalam Pengelolaan Unit Usaha”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti peran dan upaya yang dapat dilakukan Pesantren Darul Quran Mulia dalam melakukan pengelolaan unit usaha yang dimiliki. Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif-deskriptif. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pihak PT. Berkah Group dan karyawan yayasan Darul Quran Mulia. Sumber data sekunder adalah dokumentasi Pondok Pesantren Darul Quran Mulia dan buku-buku maupun jurnal-jurnal yang membahas tentang ekonomi pondok pesantren. Metode analisis menggunakan wawancara dan dokumentasi dengan teknik analisis data deskriptif kualitatif menggunakan pola pemikiran induktif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya pondok pesantren Darul Quran mulia menjalankan model kolaborasi dengan PT. Berkah Group dalam pengelolaan unit usaha, dalam hal ini pondok pesantren Darul Quran mulia bertindak sebagai *customer*, sedangkan pihak PT. Berkah Group sebagai pelayan jasa.

Penelitian Irvan & Rohim,³⁹ memiliki persamaan dalam hal model kolaborasi entitas bisnis dan pesantren. Sedangkan perbedaannya terletak pada model kerja sama berbasis komunitas antar kolaborasi entitas bisnis dan bukan model kerja sama antara pesantren dengan pemerintah (BUM Desa). Sehingga posisi penelitian saat ini memperluas model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian Risdiana *et al.*,⁴⁰ dengan judul “Manajemen Kolaboratif-Didaktif (*sic*) Dalam Pemberdayaan Komunitas

³⁸ Irvan, M. H. A. R., & Rohim, A. N. (2023). Analisis Model Kolaborasi Entitas Bisnis Dan Pesantren Dalam Pengelolaan Unit Usaha. *Islamic Economics and Business Review*, 1(2), 199–213

³⁹ Ibid.

⁴⁰ Risdiana, A., Fitri, F.Z.J., & Nawawi, I. (2022). Manajemen Kolaboratif-Didaktif Dalam Pemberdayaan Komunitas Penambang Pasir di

Penambang Pasir di Lereng Gunung Merapi: Studi Pondok Pesantren Al-Qadir, Sleman, Yogyakarta". Penelitian ini mengkaji Pondok Pesantren Al-Qadir, Wukirsari, Cangkringan, Sleman DI. Yogyakarta yang telah melakukan pendampingan terhadap komunitas penambang pasir di lereng Gunung Merapi sejak erupsi tahun 2010. Data dikumpulkan dengan teknik interviu, observasi, dan dokumentasi. Kemudian dianalisis secara kualitatif-deskriptif, dengan pendekatan sosiologis. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa trauma psikologis dan kehancuran perekonomian membawa masyarakat ke titik terendah kehidupan mereka. Namun, KH. Masrur Ahmad dari PP. Al-Qadir berhasil mengatasi hal ini dengan mengorganisir korban erupsi, memberikan dukungan spiritual melalui *mujahadahan*, menciptakan lapangan kerja, membangun jaringan ekonomi yang luas, dan memberikan pendidikan kewirausahaan serta pemahaman aturan pemerintah. Kepemimpinan karismatik KH. Masrur, didukung oleh solidaritas masyarakat penambang pasir, memungkinkan terwujudnya visi pemberdayaan ekonomi jangka panjang melalui pendekatan manajemen kolaboratif didaktis.

Penelitian Risdiana *et al.*⁴¹ memiliki persamaan dalam hal manajemen kolaboratif-didaktis dalam pemberdayaan komunitas. Sedangkan perbedaannya terletak pada model kerja sama kolaboratif-didaktis dan bukan model kerja sama antar entitas yang berbeda yaitu antar pesantren dengan pemerintah (BUM Desa). Sehingga posisi penelitian saat ini memperluas model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian Fafurida *et al.*⁴² dengan judul "Scale-Up Collaboration Model of Village-Owned Enterprises for Increasing

Lereng Gunung Merapi: Studi Pondok Pesantren Al-Qadir, Sleman, Yogyakarta. *Jurnal MD: Jurnal Manajemen Dakwah* 8(2), 199–224.

⁴¹ Ibid.

⁴² Fafurida, Karsinah, & Bowo, P.A. (2022). Scale-up collaboration model of village-owned enterprises for increasing village economy. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(8), 2615–2619.

Village Economy”. Penelitian ini merupakan rumusan upaya peningkatan kinerja BUM Desa yang bertujuan untuk mengembangkan model kolaborasi *scale up* BUM Desa dalam rangka peningkatan ekonomi desa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan data primer yang dikumpulkan dengan teknik *Focus Group Discussion* (FGD) kepada BUM Desa, akademisi, dan industri. Analisis yang digunakan adalah deskriptif-kualitatif dan CIPP (*Context Evaluation, Input Evaluation, Process Evaluation, dan Product Evaluation*). Hasil penelitian menemukan bahwa model kolaborasi *scale-up* BUM Desa untuk peningkatan ekonomi desa melalui kerja sama tripartit BUM Desa-Akademisi-Industri terbukti mampu mengatasi dua permasalahan yang terjadi pada BUM Desa. Akademisi mampu membantu mengkaji potensi dan merumuskan desain inovasi, serta memberikan pelatihan dan pendampingan. Industri mampu membantu dalam aspek teknologi dan akses pasar. Hasil penelitian dapat menjadi *role model* dalam upaya *scale-up* BUM Desa untuk meningkatkan ekonomi desa.

Penelitian Fafurida *et al.*,⁴³ memiliki persamaan dalam hal model kolaborasi *scale-up* BUM Desa dalam rangka peningkatan ekonomi desa dengan model kerja sama antar BUM Desa. Sedangkan perbedaannya, dalam penelitian saat ini, model kolaborasi dikembangkan antar entitas (pesantren) dengan lembaga pemerintahan desa (BUM Desa). Sehingga posisi penelitian saat ini memperluas model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian del Arco *et al.*,⁴⁴ dengan judul “Implementing SDGs to a Sustainable Rural Village Development from Community Empowerment: Linking Energy, Education, Innovation, and

⁴³ Ibid.

⁴⁴ del Arco, I., Ramos-pla, A., Zsembinszki, G., Gracia, A. De, & Cabeza, L. F. (2021). Implementing SDGs to a Sustainable Rural Village Development from Community Empowerment: Linking Energy, Education, Innovation, and Research. *Sustainability*. 2021; 13(23): 1-13.

Research". Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses transformasi kota madya pedesaan kecil menuju pembangunan berkelanjutan, secara paralel dengan pengaktifan produktivitas lokal yang membantu menghilangkan dampak depopulasi pedesaan. Oleh karena itu, proyek ALMIA didirikan sebagai contoh desa berkelanjutan yaitu Almatret (Catalonia-Spanyol).⁴⁵ Tulang punggung proyek tersebut adalah komitmen terhadap pemberdayaan masyarakat, yang hasil utamanya adalah terbentuknya jaringan dengan para ahli dan peneliti untuk membantu transisi energi kota madya, keterlibatan pemerintah daerah, komitmen terhadap pengembangan teknologi, serta pengembangan sosial-masyarakat. Selain itu, kegiatan yang dikembangkan dalam proyek ALMIA selaras dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan PBB, yang dianalisis secara rinci. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk lebih menyoroti praktik pembangunan berkelanjutan yang ada terkait dengan pemberdayaan masyarakat guna mendorong praktik serupa.

Penelitian Del Arco *et al.*,⁴⁶ memiliki persamaan dalam hal pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), namun berbeda dalam hal transformasi kota madya pedesaan dan dampak depopulasi pedesaan. Sedangkan perbedaannya, dalam penelitian saat ini, model kolaborasi dikembangkan antar entitas (pesantren) dengan lembaga pemerintahan desa (BUM Desa) menuju pembangunan berkelanjutan. Sehingga posisi penelitian saat ini tidak hanya meneliti pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), tetapi model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

⁴⁵ Proyek ALMIA adalah sebuah inisiatif pembangunan berkelanjutan yang dilaksanakan di desa Almatret, sebuah kotamadya kecil di Catalonia, Spanyol. Proyek ini merupakan contoh konkret dari transformasi desa pedesaan menuju pembangunan yang berkelanjutan, dengan fokus utama pada pemberdayaan masyarakat lokal.

⁴⁶ *Ibid.*

Penelitian Lestari *et al.*⁴⁷ dengan judul “*The Village Fund Program and Indonesia’s 18th Sustainable Development Goal: A Bibliometric and Content Study*”. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman terperinci tentang VF dan strategi implementasinya untuk mencapai SDGs berdasarkan kearifan lokal. Penelitian ini dimulai dengan menyusun tinjauan pustaka dari basis data Scopus, menggunakan kombinasi unik dari tinjauan pustaka sistematis (SLR) dan protokol PRISMA. Proses ini menghasilkan 168 dokumen, yang diterbitkan antara tahun 2014 dan 2023, dari hasil pencarian dan penyaringan awal. Setelah penyempurnaan lebih lanjut, untuk memastikan relevansi, kami memperoleh 151 artikel yang dianalisis menggunakan metode bibliometrik dengan VOSviewer, yang mengidentifikasi sembilan kelompok penelitian yang terkait dengan VF. Langkah selanjutnya melibatkan studi konten terhadap 115 dokumen, yang diperoleh dari penyaringan naskah menggunakan kata kunci 'VF', 'keberlanjutan', dan 'Indonesia', untuk mengeksplorasi karakteristik publikasi VF dalam konteks implementasi SDG. Untuk menyarankan strategi tentang bagaimana program VF dapat mendukung SDG di desa-desa yang menggunakan pendekatan sisi penawaran serta pendekatan sisi permintaan. Setiap pendekatan memiliki kelebihan dan kekurangan, tergantung pada kondisi ekonomi dan lingkungan sosial-politik. Hasil studi ini akan memberikan wawasan kepada para pembuat kebijakan tentang faktor-faktor penting yang memengaruhi efektivitas distribusi VF untuk mencapai SDG.

Penelitian Lestari *et al.*⁴⁸ memiliki persamaan dalam hal pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), namun berbeda dalam hal strategi implementasinya untuk mencapai SDGs berdasarkan kearifan lokal. Sedangkan perbedaan dalam penelitian saat ini model kolaborasi dikembangkan antar entitas (pesantren) dengan lembaga

⁴⁷ Lestari, R. I., Wardono, B., Saptana, S., Wardhana, I. W., & Indarto, I. (2023). The Village Fund Program and Indonesia’s 18th Sustainable Development Goal: A Bibliometric and Content Study. *International Journal of Sustainable Development and Planning* 18(11), 3505–3518.

⁴⁸ Ibid.

pemerintahan desa (BUM Desa) menuju pembangunan berkelanjutan. Sehingga posisi penelitian saat ini tidak hanya meneliti pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), tetapi model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian Sugandi *et al.*,⁴⁹ dengan judul “*Achievement of SDGs Desa in Villages Planning and Budgeting Documents*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepatuhan desa terhadap kebijakan SDGs Desa pada tahap perencanaan, pelaksanaan, transparansi, dan pelaporan. Analisis data meliputi peninjauan rencana kerja, alokasi dana, dan laporan pelaksanaan, kemudian mengelompokkannya ke dalam beberapa kategori. Data keluaran yang dibutuhkan adalah jumlah kegiatan pelaksanaan program yang selaras dengan tujuan SDGs Desa, alokasi anggaran, dan laporan pelaksanaan. Penelitian ini difokuskan pada desa-desa yang berstatus mandiri di Kecamatan Pelepat Ilir, Kabupaten Bungo. Setiap desa telah mematuhi beberapa tujuan dalam SDGs Desa dengan melakukan berbagai kegiatan pembangunan infrastruktur, pengembangan masyarakat, dan pemberdayaan. Namun, masih terdapat empat sasaran yang belum terpenuhi yaitu rencana SDGs 1, SDGs 10, SDGs 13, dan SDGs 17. Berdasarkan beberapa simpulan di atas, maka perlu dilakukan pemantauan dan penyusunan kebijakan tambahan untuk menjelaskan kepada pemerintah desa bahwa pembangunan harus juga mempertimbangkan pemerataan, keberpihakan kepada masyarakat marginal, dan berpihak kepada kelestarian lingkungan.

Penelitian Sugandi *et al.*,⁵⁰ memiliki persamaan dalam hal pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), namun berbeda tentang kepatuhan desa terhadap kebijakan SDGs Desa pada tahap perencanaan, pelaksanaan, transparansi, dan pelaporan. Sedangkan

⁴⁹ Sugandi, I., Abdoellah, O.S., & Gunawan, B.(2022). Achievement of SDGs Desa in Villages Planning and Budgeting Documents Achievement of SDGs Desa in Villages Planning and Budgeting Documents. *IOP Conf: Conference on Sustainability Science* 2. 1211, 012001.

⁵⁰ Ibid.

perbedaan dalam penelitian saat ini model kolaborasi dikembangkan antar entitas (pesantren) dengan lembaga pemerintahan desa (BUM Desa) menuju pembangunan berkelanjutan. Sehingga posisi penelitian saat ini tidak hanya meneliti pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), tetapi model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Penelitian Ali et al.,⁵¹ dengan judul “Effectiveness implementation of the village sustainable development goals (SDGs) program in increasing decent work and economic growth at Kabupaten Lombok Timur”. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan program tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) tujuan ke-8 di Kabupaten Lombok Timur dengan mengkaji pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi seperti kesempatan kerja, kualitas sumber daya manusia, dan pengangguran yang didukung oleh program penyaluran kartu prakerja dan pelatihan balai latihan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, angket dan dokumentasi di 5 desa dan 20 responden yang diambil berdasarkan teknik *purposive sampling* dengan teknik analisis data Miles & Huberman dan diolah menggunakan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Berdasarkan hasil penelitian terdapat 6 indikator yang digunakan untuk mengetahui keberhasilan program yaitu sosialisasi program, pengetahuan terkait program, tujuan program, keberhasilan program, ketepatan sasaran, dan kepuasan terkait program, dijelaskan bahwa secara umum implementasi program SDGs dalam peningkatan pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi di Kabupaten Lombok Timur belum efektif, karena desa dan masyarakat belum efektif.

⁵¹ Ali, M., Jailani, H., Septiana, R., Muhammad, F., & Prio, D. (2025). Effectiveness implementation of the village sustainable development goals (SDGS) program in increasing decent work and economic growth at Kabupaten Lombok Timur. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* 13, 1, 243–251.

Penelitian Ali *et al.*⁵² memiliki persamaan dalam program tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), namun berbeda dalam hal mengkaji pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi seperti kesempatan kerja, kualitas sumber daya manusia, dan pengangguran yang didukung oleh program penyaluran kartu prakerja dan pelatihan balai latihan kerja. Sedangkan perbedaan dalam penelitian saat ini model kolaborasi antar entitas (pesantren) dengan lembaga pemerintahan desa (BUM Desa) menuju pembangunan berkelanjutan. Posisi penelitian saat ini tidak hanya meneliti pembangunan berkelanjutan (SDGs Desa), tetapi memperluas model kolaborasi antar entitas dan lembaga yang berbeda, yaitu antara Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

Tabel I.1 Peta Kesenjangan Riset

Aspek Penelitian	Penelitian Terdahulu	Kesenjangan dalam Penelitian
Jenis Kolaborasi	Pesantren ↔ Pesantren (Zaki <i>et al.</i>) Pondok ↔ Swasta (Irvan & Rohim) BUM Desa ↔ Akademisi/Industri (Fafurida <i>et al.</i>)	Belum ada penelitian kolaborasi Pesantren ↔ BUM Desa sebagai entitas yang berbeda secara struktural, nilai, dan operasional
Fokus SDGs Desa	Fokus pada SDGs tertentu saja (SDGs 1, 4, 8, 17) atau implementasi program <i>top-down</i> (Ali <i>et al.</i> , Lestari <i>et al.</i>)	Belum mengkaji secara partisipatif dan strategis bagaimana dua lembaga lokal desa berkolaborasi untuk mewujudkan seluruh spektrum SDGs Desa
Tipe Peserta Kolaborasi	Internal pesantren (Hebitren), swasta-pesantren, BUMDes-akademisi	Kolaborasi antara institusi keagamaan (pesantren) dan institusi ekonomi milik desa (BUM Desa)
Pendekatan Penelitian	Banyak menggunakan deskriptif umum; belum mengulas	Studi kasus mendalam di Desa Pabelan (BUM Desa) dan PPMI Assalaam,

⁵² Ibid.

	dampak, strategi, dan struktur kelembagaan kolaborasi	dengan analisis struktur dan dinamika kolaborasi, tantangan dan strategi pencapaian SDGs desa
Kontribusi Praktis untuk SDGs Desa	Cenderung sektoral atau berbasis program pemerintah (e.g. pelatihan kerja, program prakerja, pembangunan infrastruktur)	Menawarkan model kolaborasi <i>governance</i> berbasis entitas lokal untuk mendukung pembangunan berkelanjutan sesuai konteks sosial budaya dan spiritual desa

Sintesis literatur dari berbagai studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa pondok pesantren memiliki peran strategis dalam pemberdayaan masyarakat dan pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Penelitian Zaki et al. menyoroti kerja sama antar unit usaha pesantren dalam kerangka komunitas berbasis Hebitren yang terkait langsung dengan beberapa poin SDGs, seperti pengentasan kemiskinan (SDGs 1), pendidikan berkualitas (SDGs 4), dan kemitraan untuk mencapai tujuan (SDGs 17). Namun, kerja sama tersebut masih berada dalam lingkup intra-komunitas pesantren dan belum menjangkau kolaborasi dengan entitas pemerintahan lokal seperti BUM Desa.

Sementara itu, Saputro & Sukiman menekankan pentingnya pendidikan kewirausahaan di pesantren untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Meskipun menekankan aspek pemberdayaan ekonomi, model yang ditawarkan belum menyentuh kolaborasi lintas kelembagaan, terutama dengan pemerintah desa. Penelitian Irvan & Rohim yang mengulas kolaborasi antara pesantren dan entitas bisnis (PT. Berkah Group) juga hanya menampilkan pola relasi bisnis-klien, bukan sinergi pembangunan yang saling setara dan partisipatif.

Pendekatan kolaboratif berbasis masyarakat terlihat dalam studi Risdiana et al., yang mengkaji pemberdayaan komunitas penambang pasir oleh Pondok Pesantren Al-Qadir. Meskipun mengandung unsur kolaboratif-didaktis, model ini lebih bersifat spiritual dan sosial, tanpa integrasi dengan institusi ekonomi desa formal seperti BUM Desa.

Sebaliknya, penelitian Fafurida et al. telah menyajikan model kolaborasi *scale-up* antara BUM Desa, akademisi, dan industri untuk peningkatan ekonomi desa. Namun, pendekatan ini belum melibatkan komunitas berbasis keagamaan seperti pesantren sebagai mitra strategis. Del Arco et al., Lestari et al., dan Sugandi et al. juga membahas aspek SDGs Desa melalui pemberdayaan komunitas, dana desa, dan perencanaan pembangunan, namun belum mengelaborasi peran pesantren sebagai aktor pembangunan lokal. Penelitian Ali et al. berfokus pada efektivitas pelaksanaan program SDGs Desa dalam konteks pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi, tetapi belum menempatkan kolaborasi kelembagaan lintas entitas sebagai bagian dari strategi pencapaian SDGs.

Berdasarkan telaah literatur tersebut, dapat disimpulkan bahwa belum ada penelitian yang secara eksplisit mengkaji model kolaborasi antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dengan pondok pesantren dalam konteks pembangunan berkelanjutan di tingkat desa. Padahal, kolaborasi semacam ini sangat potensial dalam mewujudkan SDGs Desa karena menggabungkan kekuatan sosial-keagamaan berbasis komunitas dan kapasitas kelembagaan ekonomi desa.

Posisi penelitian ini adalah mengisi kekosongan kajian terkait model kolaboratif lintas entitas antara BUM Desa dengan pondok pesantren dalam mewujudkan SDGs Desa. Penelitian ini tidak hanya melanjutkan wacana pemberdayaan pesantren dan penguatan kelembagaan desa secara terpisah, tetapi mengusulkan sinergi antara keduanya melalui pendekatan *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell & Gash (2008). Studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis terhadap pengembangan model kemitraan pembangunan lokal yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan.

E. Kerangka Teori

1. Teori Kolaborasi (*Collaborative Theory*)

Kolaborasi merupakan bentuk penataan yang kooperatif di antara dua pihak atau lebih (yang mungkin atau mungkin tidak memiliki hubungan sebelumnya) yang bekerja bersama-sama untuk

mencapai tujuan bersama.⁵³ Teori kolaborasi melibatkan studi tentang hubungan dan interaksi antara individu atau organisasi yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan.⁵⁴ Dalam konteks ekonomi, teori kolaborasi menjelaskan pentingnya kolaborasi antara berbagai industri dalam ekosistem ekonomi kreatif untuk menciptakan sinergi, membagikan sumber daya, dan memperluas peluang bisnis.⁵⁵

Definisi kolaborasi merupakan proses partisipasi beberapa orang, kelompok, dan organisasi yang bekerja sama untuk mencapai hasil yang diinginkan.⁵⁶ Kolaborasi menyelesaikan visi bersama, mencapai hasil positif bagi khalayak yang mereka layani, dan membangun sistem yang saling terkait untuk mengatasi masalah dan peluang. Kolaborasi juga melibatkan berbagi sumber daya dan tanggung jawab untuk secara bersama merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Simon-Brown, anggota kolaborasi harus bersedia untuk berbagi visi, misi, kekuatan, sumber daya dan tujuan,⁵⁷ dalam ilmu *knowledge management*, kolaborasi merupakan metode efektif mentransfer ‘know how’ antar individu, sehingga penting untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Kolaborasi merupakan ajaran utama dari *knowledge management*.

⁵³ Gray, B. (1985). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. San Francisco: Jossey-Bass.

⁵⁴ Thomson, A. M., Perry, J. L., & Miller, T. K. (2007). *Conceptualizing and Measuring Collaboration*. *Public Administration Research and Theory*, Vol. 19(1), 23–56.

⁵⁵ Sabaruddin, A. (2015). Manajemen Kolaborasi dalam Pelayanan Publik: Teori, Konsep dan Aplikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.

⁵⁶ Mayer, M., & Kenter, R. (2018). *Public Sector Collaboration and Social Policy*. Dalam: Farazmand, A. (ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*.

⁵⁷ Bergstrom, A., Clark, R., Hogue, T., Iyechad, T., Miller, J., Mullen, S., Perkins, D., Rowe, E., Russell, J., Simon-Brown, V., Slinski, M., Snider, B. A., & Thurston, F. (1996). *Collaboration_Framework_pub*.

Kolaborasi sebagai resolusi konflik strategi yang menggunakan kedua ketegasan dan kerja sama untuk mencari solusi yang menguntungkan bagi semua pihak. Hal ini berhasil biasanya di mana tujuan peserta yang kompatibel, dan interaksi di antara mereka adalah penting dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut. Pada dasarnya, dalam kolaborasi perusahaan adalah model alami (karena kolaborasi adalah inti dari organisasi). Kolaborasi antar-perusahaan adalah perdagangan untuk kepentingan semua pihak yang terlibat. Ada banyak skenario untuk berkolaborasi. Dalam konteks bisnis, beberapa situasi berulang: orang-orang dalam proyek bekerja sama, mencari inovasi di luar perusahaan, dua perusahaan menciptakan proposal bersama-sama, atau beberapa perusahaan bermitra untuk membentuk rantai pasokan. Sedangkan tujuan dari kolaborasi adalah untuk membawa individu, lembaga, organisasi, dan masyarakat itu sendiri bersama-sama dalam suasana mendukung secara sistematis memecahkan masalah yang ada dan muncul yang tidak bisa dengan mudah diselesaikan oleh satu kelompok saja. Kolaborasi harus fokus pada peningkatan, komunikasi kapasitas dan efisiensi sekaligus meningkatkan hasil.

Kolaborasi memiliki manfaat langsung atau jangka panjang, langsung atau tidak langsung, yang meliputi:⁵⁸ 1) Peningkatan pengiriman pemrograman; 2) Peluang bagi pengembangan profesional; 3) Peningkatan komunikasi dan informasi yang disempurnakan; 4) Peningkatan penggunaan program dan sumber daya yang tersedia dalam komunitas; 5) Penghapusan duplikasi; 6) Datang dalam berbagai bentuk, ukuran dan durasi yang bervariasi-satu ukuran tidak cocok untuk semua, 7) Peningkatan ketersediaan sumber daya, 8) Peningkatan citra publik, 9) Permasalahan sarana dan mentalitas; Kurangnya staf atau waktu untuk berpartisipasi dalam kolaborasi; 10) Mengatasi benturan dengan fokus dan prioritas organisasi antara kolaborasi dan anggotanya; 11) Mengatasi ketidakpercayaan dari organisasi lain; 12) Mempercepat

⁵⁸ Ibid.

pengambilan keputusan; 13) Terbatasnya sumber daya atau kurangnya keinginan untuk berbagi sumber daya yang ada; 14) Posisi pernyataan yang sesuai dengan kebijakan dari anggota koalisi individu; dan 15) Penarikan dukungan sebagai akibat dari tekanan luar dari individu atau kelompok.

Menurut Ansell & Gash,⁵⁹ definisi *collaborative* adalah suatu bentuk susunan kepemerintahan, di mana satu atau lebih instansi publik secara langsung berhubungan dengan *stakeholder* non negara dalam sebuah proses pengambilan keputusan yang formal, berorientasi pada konsensus, deliberatif dan menuju pada formulasi atau implementasi kebijakan publik, atau dapat pula dalam manajemen program atau aset publik. Konsep ini menyatakan akan pentingnya suatu kondisi di mana 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 sesuatu yang terpisah dan bekerja secara sendiri-sendiri, melainkan bekerja bersama demi kepentingan masyarakat.

Menurut Emerson *et al.*,⁶⁰ *collaborative* sebagai proses struktur dalam sebuah manajemen yang pengambilan keputusan kebijakan publiknya melibatkan beberapa aktor yang konstruktif dan berasal dari berbagai sektor, baik itu pemerintah, swasta, dan masyarakat untuk mencapai suatu tujuan, jika dikerjakan oleh satu pihak saja, maka tujuan tersebut tidak dapat dicapai. Sedangkan

⁵⁹ Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

⁶⁰ Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework For Collaborative Governance. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 22(1), 1–29.

menurut Dwiyanto,⁶¹ dalam *collaborative* terjadi penyampaian visi, tujuan maupun strategi dalam aktivitas yang dilakukan antara pihak-pihak yang melakukan kerja sama untuk mengambil keputusan secara independen dan memiliki otoritas dalam mengelola dengan tunduk pada kesepakatan bersama.

Emerson & Nabatchi,⁶² menuliskan definisi yang lebih luas, yaitu sebagai proses dan struktur dari pengambilan keputusan kebijakan publik dan manajemen yang melibatkan masyarakat secara konstruktif antar badan-badan publik, berbagai level pemerintahan, dan/atau pada ranah publik, privat, dan sipil untuk melaksanakan suatu tujuan publik yang tidak dapat dicapai kecuali oleh forum bersama. Dengan kata lain, kolaborasi membahas mengenai kerja sama dua atau lebih *stakeholder* untuk mengelola sumber daya yang sama yang sulit dicapai bila dilakukan secara individual.

Konsep bentuk (model) kolaboratif (*Collaborative Governance*) dalam penelitian ini yaitu *starting condition* (kondisi awal), *institutional design* (desain institusional), *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif), dan *process collaboration* (proses kolaborasi) antara pondok pesantren modern Islam Assalaam dengan BUM Desa. Model *collaborative* menurut Ansell & Gash,⁶³ terdiri atas beberapa tahap, yaitu: 1) *Starting Condition* (Kondisi Awal). Pada tahap kondisi awal dalam relasi antar *stakeholder*, masing-masing aktor memiliki latar belakang yang berbeda yang dapat menghasilkan sebuah bentuk hubungan asimetris dalam relasi yang dijalankan. 2) Kepemimpinan Fasilitatif. Ansell mengidentifikasi tiga komponen

⁶¹ Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 46.

⁶² Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press. 55.

⁶³ Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

kepemimpinan kolaboratif yang efektif,⁶⁴ yaitu: a) Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi; b) Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis; c) Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktor. 3) Desain institusional (*institutional design*). Ansell & Gash⁶⁵ mendeskripsikan, bahwa desain institusional mengacu pada protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi secara kritis. Hal yang paling ditekankan adalah legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Dalam proses kolaborasi, yang harus ditekankan adalah pemerintah harus bersifat terbuka dan inklusif. 4). Proses Kolaborasi (*collaborative process*). Model proses kolaborasi mengembangkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Ansell mendefinisikan tiga tahapan proses kolaborasi, antara lain: problem *setting* (penentuan permasalahan), *direction setting* (penentuan tujuan), dan implementasi.⁶⁶

Tahapan membentuk kolaboratif sebagai berikut: 1) Dialog tatap muka (*face to face*), 2) Membangun kepercayaan (*trust building*), 3) Komitmen terhadap proses (*commitment to process*), 4) *Share understanding* (Berbagi Pemahaman Bersama), dan 5) Hasil Sementara (*Quick Wins / Early Outcomes*).⁶⁷ Kemudian, pembagian *stakeholder* menurut Clarkson,⁶⁸ yaitu *stakeholder* kunci/utama (primer) dan sekunder. *Stakeholder* kunci adalah pihak yang partisipasinya sangat memengaruhi kinerja organisasi. Tanpa partisipasi dari *stakeholder* kunci, maka organisasi tidak dapat bertahan secara berkelanjutan. *Stakeholder* sekunder adalah

⁶⁴ Ibid.

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Ibid.

⁶⁷ Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

⁶⁸ Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.

kelompok *stakeholder* yang mempunyai pengaruh dan dipengaruhi oleh organisasi lain, tetapi tidak terlibat dalam transaksi organisasi dan tidak terlalu penting dalam keberlangsungan hidup organisasi.

Ada beberapa model kolaborasi yang dikembangkan oleh para ahli untuk menjelaskan bagaimana kerja sama antar berbagai pihak dapat terbentuk dan berjalan efektif. Pertama, model yang paling dikenal adalah *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash.⁶⁹ Model ini menekankan pentingnya keterlibatan langsung antara aktor negara (pemerintah) dan non-negara (masyarakat sipil, LSM, sektor swasta) dalam proses pengambilan keputusan bersama yang bersifat formal, deliberatif, dan berbasis konsensus. Model ini mencakup lima komponen utama, yaitu kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, proses kolaboratif, dan hasil kolaborasi. Model ini sangat relevan digunakan untuk konteks kebijakan publik, pembangunan daerah, hingga tata kelola desa.

Kedua, Barbara Gray mengembangkan *collaborative process* model yang menjelaskan kolaborasi sebagai proses sosial yang terjadi ketika pihak-pihak yang memiliki kepentingan berbeda, namun saling bergantung, berusaha menyelesaikan permasalahan secara bersama.⁷⁰ Proses ini berlangsung melalui tiga tahap, yakni *problem-setting* (menyepakati masalah dan pihak terkait), *direction-setting* (merancang tujuan dan strategi bersama), serta *implementation* (melaksanakan keputusan kolaboratif). Model ini sangat berguna dalam konteks penyelesaian konflik atau pengambilan keputusan lintas sektor.

⁶⁹ Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

⁷⁰ Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. Jossey-Bass Publishers.

Ketiga, *spectrum of collaboration* yang dikembangkan oleh John M. Himmelman.⁷¹ Ia membagi kolaborasi ke dalam empat tingkat berdasarkan kedalaman hubungan: *networking* (berbagi informasi), *coordinating* (menyesuaikan kegiatan), *cooperating* (berbagi sumber daya), dan *collaborating* (berbagi tanggung jawab, risiko, dan hasil). Model ini berguna untuk memahami sejauh mana intensitas dan kualitas kerja sama antar organisasi dalam suatu inisiatif atau proyek bersama.

Keempat, *cross-sector collaboration framework* dari Bryson, Crosby, dan Stone yang menekankan pentingnya kerja sama antara sektor publik, swasta, dan masyarakat sipil dalam mengatasi masalah sosial yang kompleks.⁷² Model ini menguraikan elemen-elemen kunci seperti kondisi awal, pemicu kolaborasi, kepemimpinan kolaboratif, serta proses tata kelola yang saling mendukung.

Kelima, Thomson dan Perry menawarkan pendekatan *dimensional* terhadap kolaborasi yang terdiri dari lima aspek utama: kepercayaan, komitmen, koordinasi, pengambilan keputusan bersama, dan pengelolaan konflik.⁷³ Pendekatan ini cocok untuk menganalisis dinamika kerja sama antar lembaga secara lebih rinci.

Keenam, konteks inovasi dan teknologi, Henry Chesbrough memperkenalkan model *open innovation*, yaitu kolaborasi yang terbuka antara perusahaan, akademisi, *start-up*, dan komunitas untuk saling berbagi pengetahuan dan sumber daya dalam

⁷¹ Himmelman, A. T. (2001). *On coalitions and the transformation of power relations: Collaborative betterment and collaborative empowerment*. In C. Huxham (Ed.), *Creating Collaborative Advantage* (pp. 19–43). Sage.

⁷² Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, 66(s1), 44–55. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x>

⁷³ Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(s1), 20–32. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x>

mengembangkan produk atau solusi baru.⁷⁴ Terakhir, untuk kerja tim atau kelompok kecil, Bruce Tuckman menyusun tahapan *team collaboration* yang terdiri dari *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*, yang menjelaskan dinamika dan perkembangan kerja sama dalam tim secara psikologis dan struktural.⁷⁵

2. Stewardship Theory

Menurut Donaldson & Davis, teori *stewardship* adalah suatu keadaan di mana para manajemen memiliki tujuan utama bukan untuk tujuan pribadi, tetapi untuk kepentingan organisasi.⁷⁶ Teori tersebut mengindikasikan bahwa ada hubungan yang erat antara kepuasan dan kesuksesan organisasi. *Stewardship theory* dibangun di atas asumsi filosofis mengenai sifat manusia, yakni bahwa manusia pada hakikatnya dapat dipercaya, mampu bertindak dengan penuh tanggung jawab, serta memiliki integritas dan kejujuran terhadap pihak lain. Teori *stewardship* berpendapat bahwa pengelola akan menyelaraskan kepentingan mereka dengan kepentingan prinsipiel. Akan tetapi, teori tersebut tidak menentukan bagaimana tujuan prinsipiel dikomunikasikan kepada pengelola.⁷⁷

Teori pengelolaan menyatakan bahwa individu yang bekerja dalam suatu organisasi tidak semata-mata didorong oleh kepentingan pribadi, seperti yang diasumsikan oleh teori agen prinsipiel, tetapi lebih termotivasi secara intrinsik untuk membantu organisasi tersebut berhasil. Dalam pengertian itu, pendekatan

⁷⁴ Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

⁷⁵ Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>

⁷⁶ Donaldson, L., & Davis, J.H. (1991). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review* 22, 1, 20-47.

⁷⁷ Chrisman, J. J. (2019). Stewardship Theory: Realism, Relevance, and Family Firm Governance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(6), 1051-1066.

pengelolaan terhadap tata kelola berorientasi pada keterlibatan, berbasis kepercayaan, dan berperspektif jangka panjang, yang diinformasikan oleh model aktualisasi diri dan pelayanan kolektif.⁷⁸ Teori *stewardship* berlaku dan bagaimana praktik manajemen baru dapat memengaruhi motivasi dan kesejahteraan karyawan, kepuasan dan keterlibatan pengguna yang dirasakan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan, termasuk efisiensi biaya.⁷⁹

Teori *stewardship* adalah kerangka kerja yang menyatakan bahwa orang-orang termotivasi secara intrinsik untuk bekerja bagi orang lain atau bagi organisasi guna menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah dipercayakan kepada mereka. Teori *stewardship* ini menyatakan bahwa orang-orang berpikiran kolektif dan pro-organisasi daripada individualis. Dengan alasan tersebut, teori ini bekerja untuk mencapai tujuan organisasi, kelompok, atau masyarakat karena hal itu memberi mereka tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, teori pengelolaan menyediakan satu kerangka kerja untuk melakukan karakterisasi motivasi perilaku manajerial dalam berbagai jenis organisasi.⁸⁰

Implikasi teori *stewardship* terhadap penelitian ini dapat menjelaskan keberadaan pemerintah desa (dalam BUM Desa) sebagai lembaga yang dapat dipercaya dalam menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Ketika kepentingan *steward* dan pemilik tidak sama, *steward* akan berusaha bekerja sama daripada menentangnya, karena *steward* merasa kepentingan bersama dan berperilaku sesuai dengan perilaku pemilik merupakan pertimbangan yang rasional karena *steward* lebih melihat pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Pemerintah desa atau perangkat desa (dalam BUM

⁷⁸ Abels, C.M. (2023). Stewardship Theory. In: List, R.A., Anheier, H.K., Toepler, S. (eds) International Encyclopedia of Civil Society. Springer, Cham.

⁷⁹ Torfing, J., & Bentzen, T.O. (2020). Does Stewardship Theory Provide a Viable Alternative to Control-Fixated Performance Management? *Administrative Sciences* 10(4). 86.

⁸⁰ Menyah, K. (2015). *Stewardship Theory*. Springer, Berlin, Heidelberg.

Desa) sebagai *steward* bertanggung jawab untuk mengerahkan segala kemampuannya untuk mencapai tujuan organisasi dan menyejahterakan masyarakat sebagai pihak yang telah memberikan amanah. Pemerintah desa sebagai organisasi publik yang diberikan kepercayaan mengelola desa tersebut dapat menampung aspirasi masyarakat dengan memberikan pelayanan terbaik.

Stewardship theory ini juga menggambarkan situasi di mana para abdi (*steward*) tidak termotivasi oleh tujuan individu, melainkan menetapkan tujuan pada kepentingan organisasi untuk mencapai sasaran atau target yang diinginkan.⁸¹ Teori ini juga menggambarkan bahwa *steward* akan berperilaku sesuai dengan kepentingan bersama. Apabila kepentingan antara abdi (*steward*) tidak sama dengan pemiliknya, maka *steward* akan lebih memilih untuk bekerja sama dibandingkan dengan menentangnya. *Steward* merasa kepentingan bersama dan berperilaku sesuai dengan perilaku pemilik merupakan pertimbangan yang rasional karena *steward* lebih melihat pada usaha untuk mencapai tujuan organisasi.⁸² *Stewardship theory* berperilaku *steward* sebab berpedoman dengan perilaku tujuan organisasi yang dapat dicapai. *Steward* berusaha meningkatkan kinerja dalam organisasi agar menghasilkan suatu kepuasan dan mampu memuaskan sebagian besar organisasi lain, dikarenakan mempunyai kepentingan yang telah dilayani dengan baik dengan adanya suatu peningkatan kemakmuran yang diraih organisasi.⁸³

Teori tersebut sesuai untuk diterapkan pada penelitian ini dikarenakan adanya suatu keterkaitan terhadap pelayan atau abdi selaku *stewardship* dengan fungsi mengelola sumber daya dan rakyat selaku *principal*. Terjadi kesepakatan antara abdi

⁸¹ Donaldson, L., & Davis, J.H. (1991). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review* 22, 1, 20-47.

⁸² Kumar, P., & Sivaramakrishnan, K. (2008). Who Monitors the Monitor? The Effect of Board Independence on Executive Compensation and Firm Value. *Review of Financial Studies*, 21 (3): 1371–1401.

⁸³ Donaldson, L., & Davis, J.H. (1991). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review* 22, 1, 20-47.

(*stewardship*) dan rakyat (*principal*) tentang kepercayaan sesuai tujuan organisasi. Abdi mengelola kekayaan daerah, pendapatan daerah berupa aset kesejahteraan rakyat seperti kekayaan alam yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan rakyat. Dari penjelasan tersebut, maka *stewardship theory* dapat digunakan di dalam penelitian ini.

3. Social Enterprise Theory

Social enterprise adalah kegiatan ekonomi dengan bekerja sama dengan orang lain atau organisasi masyarakat terkait dengan maksud penciptaan nilai sosial.⁸⁴ Istilah *social enterprise* ini merujuk pada jenis perusahaan yang tidak hanya melihat aspek keuntungan saja, namun juga aspek sosial. Certo & Miller⁸⁵ menjelaskan, ada tiga karakteristik dari *social enterprise*, yaitu memiliki misi untuk menciptakan dan memasifkan nilai sosial tanpa menegasikan nilai profit, ukuran performa perusahaan yang dinamis dan cenderung sulit diukur, dan memanfaatkan sumber daya manusia secara sukarela. *Social enterprise* menawarkan inovasi sosial dengan mencerminkan proses eksplorasi yang berhasil dari suatu gagasan baru.⁸⁶

Social enterprise merupakan sebuah pembaharuan yang luar biasa mengingat biasanya sebuah wirausaha hanya berorientasi kepada keuntungan. Sedangkan *social enterprise* walaupun merupakan sebuah usaha, tetapi tidak berorientasi untuk mendapatkan keuntungan melainkan menitik beratkan kepada penyelesaian masalah sosial terutama permasalahan ekonomi yang ada di masyarakat.⁸⁷ *Social enterprise* merupakan sebuah gagasan

⁸⁴ Hulgard, L. (2010). Discourse of Social Entrepreneurship-Variation of the same Theme. *EMES European Research Network*.

⁸⁵ Certo, S. T., & Miller, T. (2008). Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts. *Business Horizons* 51, 4: 267-271.

⁸⁶ Christian, Y. (2021). Pemberdayaan Masyarakat Inovatif dalam Mendukung Kemajuan Daerah Perkotaan. *Jurnal Studi Inovasi*, 1(1), 52-61.

⁸⁷ Firdaus, N. (2014). Pengentasan Kemiskinan Melalui Pendekatan Kewirausahaan Sosial. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan* 22, 1, 69-81.

yang berdasarkan inovasi dan kreativitas dalam memanfaatkan sumber daya yang ada seefektif mungkin dan mengembangkannya, sehingga mendatangkan keuntungan.⁸⁸

Social Enterprise Theory menjelaskan bahwa kewirausahaan sosial merupakan pendekatan hibrida yang menggabungkan misi sosial dengan praktik bisnis untuk menciptakan nilai sosial yang berkelanjutan. Berbeda dengan perusahaan konvensional yang berfokus pada keuntungan finansial, *social enterprise* berorientasi pada pemecahan masalah sosial seperti kemiskinan, ketimpangan pendidikan, atau krisis lingkungan.⁸⁹ Teori ini menekankan bahwa inovasi, kewirausahaan, dan keberlanjutan finansial harus berjalan seiring dalam mencapai dampak sosial jangka panjang. Gregory Dees menyoroti pentingnya nilai sosial sebagai inti dari kewirausahaan sosial.⁹⁰ Dengan demikian, teori ini menyediakan kerangka untuk memahami bagaimana entitas sosial-bisnis dapat menjadi aktor kunci dalam pembangunan sosial di era modern. Dalam hakikatnya, *social enterprise* merupakan sebuah usaha jangka panjang karena manfaat yang dihasilkan dari *social enterprise* tidak mungkin dirasakan secara langsung, melainkan memerlukan proses dan waktu yang lama.⁹¹

Pendekatan kewirausahaan sosial atau *social enterprise* berdasarkan kepada kepercayaan bahwasanya kegiatan kewirausahaan dapat dikatakan berhasil dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat.⁹² *Social enterprise*, dalam kegiatannya, tidak

⁸⁸ Listyorini, H. (2012). Komponen dan Dampak Sosial Entrepreneurship Dalam Upaya Revitalisasi Budaya dan Industri Batik Lasem Kabupaten Rembang. *Jurnal Dinamika Kepariwisataan* 11(2), 48-57.

⁸⁹ Dees, J. G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Stanford University.

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Aisyianita, R. A. (2021). Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di D. I. Yogyakarta Melalui Pendekatan Kewirausahaan Sosial (Sociopreneurship). *Media Wisata*, 15(2).

⁹² Noruzi, M. R., J. H. Westover, & G. R. Rahimi. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era. *Asian Social Science*, 6(6). 3-10.

dapat berjalan sendiri. Hal ini dikarenakan, pada hakikatnya, kegiatan bisnis yang dimiliki oleh *social enterprise* bermula dari keterbatasan sumber daya alam, maupun sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga diperlukan kemitraan dengan sektor swasta maupun organisasi (dalam hal ini, antara pondok pesantren dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) untuk menciptakan pertumbuhan perekonomian yang efektif (dalam hal ini, mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa).⁹³

Upaya untuk memaksimalkan dampak sosial bagi masyarakat, *social enterprise* memerlukan partisipasi masyarakat secara pasif, sehingga memudahkan proses penyelesaian permasalahan sosial dan juga menjaga agar dampak sosial yang dihasilkan dapat berjalan secara berkelanjutan. *Social enterprise* tidak hanya menjadikan masyarakat sebagai pekerja dalam perusahaan, tetapi juga dapat memfasilitasi mereka untuk menciptakan usaha masing-masing dengan konsep *join venture* atau kerja sama di mana *social enterprise* memberikan bantuan yang diinginkan dan usaha baru ini akan membagi keuntungan.⁹⁴

Konsep *social enterprise* lebih menitikberatkan kepada pemberian fasilitas terhadap perusahaan sosial dengan melibatkan dampak sosial dan lingkungan mereka melalui penggunaan alat yang disediakan.⁹⁵ Konsep ini selaras dengan teori *stewardship*, di mana masing-masing dari konsep dan teori ini lebih mementingkan kepentingan bersama. Dalam hal ini, BUM Desa adalah perusahaan yang berperan sebagai bentuk usaha sosial dengan memberikan manfaat sosial kepada masyarakat. *Social enterprise*, dalam praktiknya, memiliki tujuan untuk menyelesaikan permasalahan

⁹³ Firdaus, N. (2014). Pengentasan Kemiskinan Melalui Pendekatan Kewirausahaan Sosial. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan* 22, 1, 69-81.

⁹⁴ Mardianto, S., & Ariani, M. (2004). Kebijakan Proteksi dan Promosi Komoditas Beras di Asia dan Prospek Pengembangannya di Indonesia. *Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian AKP*, 2(4). 340-353.

⁹⁵ Ridley-Duff, R. & Southcombe, C. (2012). The social enterprise mark: A critical review of its conceptual dimensions. *Social Enterprise Journal* 8(3).178-200.

sosial, terutama permasalahan kemiskinan. *Social enterprise* didasarkan oleh kesadaran seorang atau sekelompok masyarakat yang melihat permasalahan yang timbul di masyarakat dan menimbulkan solusi-solusi untuk mencoba menyelesaiakannya, sehingga *social enterprise* tidak menitikberatkan pada keuntungan.

Robert D. Putnam dalam bukunya *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* (1993) memperkenalkan konsep modal sosial (*social capital*) sebagai kunci keberhasilan institusi dan pembangunan masyarakat. Modal sosial mengacu pada jaringan, norma, dan kepercayaan sosial yang memfasilitasi koordinasi dan kerja sama untuk kepentingan bersama.⁹⁶ Ciri-ciri Modal Sosial menurut Putnam: pertama, jaringan sosial (*social networks*): Koneksi antar individu atau lembaga yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan sumber daya. Kedua, norma timbal balik (*norms of reciprocity*): Harapan bahwa bantuan atau tindakan akan dibalas dalam bentuk yang setara atau serupa. Dan ketiga, kepercayaan (*trust*): Keyakinan bahwa pihak lain akan bertindak secara kooperatif dan tidak merugikan. Putnam menekankan bahwa tingginya modal sosial dalam suatu komunitas meningkatkan kapasitas kolektif untuk membangun kebijakan yang efektif dan berkelanjutan.

Modal Sosial dan Kolaborasi dalam Pembangunan Desa, terutama dalam mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*), modal sosial menjadi aspek penting dalam mendorong kolaborasi antar aktor lokal. Kolaborasi antara BUM Desa (Badan Usaha Milik Desa) dan lembaga masyarakat seperti PPMI Assalaam (Pesantren atau Organisasi Masyarakat Sipil) memerlukan jaringan kepercayaan antara aktor formal dan informal, adanya norma kerja sama dan saling menguntungkan, dan ruang partisipasi yang memungkinkan dialog dan sinergi kegiatan. Melalui teori Putnam, kolaborasi tersebut

⁹⁶ Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.

dapat dipahami sebagai bagian dari pembangunan berbasis kapasitas sosial lokal. Semakin tinggi modal sosial yang terbentuk antara BUM Desa dan organisasi masyarakat seperti PPMI Assalaam, maka semakin efektif pula kolaborasi dalam mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan di tingkat desa. Modal sosial adalah fondasi bagi tumbuh dan berkelanjutannya *social enterprise*. Tanpa kepercayaan, jaringan sosial, dan partisipasi warga, *social enterprise* akan sulit menjangkau masyarakat dan menciptakan dampak yang luas. Dalam konteks BUM Desa & PPMI Assalaam, teori Putnam dapat menjelaskan mengapa *social enterprise* yang mereka jalankan bisa berhasil (atau gagal)—tergantung pada seberapa kuat modal sosial yang mereka bangun di desa.

Dunia dalam kolaborasi bisnis, gagasan tentang *stewardship* maupun *social enterprise* lebih relevan dengan bisnis saat ini. Karena bisnis bukan hanya memaksimalkan nilai pemegang saham, tetapi juga bagian dari masyarakat.⁹⁷ Tata kelola perusahaan bisnis harus sesuai dengan kinerja, sehingga kepemilikan jangka panjang menjadi relevan dan sukses serta berkelanjutan. Elemen kunci dari paradigma yang mendukung *stewardship* maupun *social enterprise* dan keberlanjutan, seperti pemimpin yang berpikiran maju yang berkeinginan untuk mengorbankan keuntungan jangka pendek demi mendapatkan keuntungan jangka panjang. Selain itu, bisnis haruslah etis dan bertanggung jawab dalam memenuhi kewajiban mereka kepada masyarakat.

Stewardship maupun *social enterprise* dan pembangunan berkelanjutan berjalan seiring dengan melibatkan orientasi yang berfokus pada jangka panjang, bahkan untuk generasi mendatang. Konsep tersebut memprioritaskan kebaikan bersama dan merangkul gagasan bersama-sama bertanggung jawab atas dunia masa depan. Dengan demikian, saat ini lingkungan bisnis

⁹⁷ Putra, E.P. (2020). Konsep Stewardship Sangat Relevan Diterapkan dalam Dunia Bisnis. <https://feb.ui.ac.id/2018/11/15/konsep-stewardship-sangat-relevan-diterapkan-dalam-dunia-bisnis/>

dihadapkan dengan keadaan dunia yang cepat berubah, maka perlu diterapkan konsep *stewardship* maupun *social enterprise* dalam menjalankan bisnis agar menjadi lebih relevan dan penting. Bisnis yang dikelola dengan baik muncul dari waktu ke waktu sebagai perusahaan yang bergerak maju dan berorientasi ke depan serta dapat beradaptasi.

4. **Sharia Enterprise Theory**

Sharia enterprise adalah suatu konsep yang dikembangkan berdasarkan nilai-nilai Islam (dalam hal ini pondok pesantren modern) atau prinsip-prinsip Islam dan berfokus pada pengelolaan sumber daya yang lebih luas dan lebih berkeadilan dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Sedangkan paradigma bisnis konvensional lebih fokus pada kepentingan individu dan keuntungan ekonomi.⁹⁸ Teori *sharia enterprise* adalah sebuah gagasan teoritis yang diusulkan yang dianggap lebih sesuai untuk diterapkan dalam sistem ekonomi Islam dan akuntansi syariah. Teori ini merupakan alternatif dari teori entitas, karena teori ini mencakup faktor-faktor sosial dan menekankan akuntabilitas. Teori *sharia enterprise* merupakan teori bisnis yang menggabungkan sistem nilai ketuhanan. Dalam teori *sharia enterprise*, aspek yang paling mendasar adalah pengakuan terhadap Allah SWT. sebagai pencipta dan pemilik eksklusif atas semua sumber daya di dunia. Para pemangku kepentingan diwajibkan oleh Allah SWT untuk memiliki aset, yang juga mengandung kewajiban untuk memanfaatkan sarana dan tujuan yang ditentukan oleh Allah SWT.⁹⁹

⁹⁸ Chapra, M. U (2004). *Islamic Economics: A Study of the Economic Thought of the Prophet and the Early Muslim Community*. *Islamic Research and Training Institute (IRTI)*. Jeddah, Arab Saudi. 409-416.

⁹⁹ Lubis, N., Hardi, H., Aznuriyandi, A., & Fradila, I. (2018). Analisis Pelaksanaan Corporate Social Responsibility pada Perbankan Syariah Dalam Prespektif Shariah Enterprise Theory (Studi Kasus pada Laporan Tahunan PT. Bank Syariah Mandiri Tahun 2015 di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Daya Saing*, 4(3), 330–336.

Teori *sharia enterprise* dianggap lebih menyeluruh, yakni dapat menyangkut aspek kepemilikan pribadi atau kelompok dan juga pengakuan terhadap pihak lain sebagai faktor yang menentukan keberlangsungan sebuah perusahaan. Sebab konsep ini mencakup beberapa aspek yaitu moral, sosial, ekonomi, dan politik. Tujuannya adalah membantu mencapai keadilan sosio-ekonomi, dengan kesadaran penuh akan kewajiban kepada Tuhan, masyarakat, individu sehubungan dengan pihak-pihak yang terkait dengan aktivitas ekonomi. Teori *sharia enterprise* merupakan *enterprise theory* yang telah diinternalisasikan dengan nilai-nilai Islam untuk menghasilkan teori yang transendental dan lebih humanis. Triyuwono menyatakan bahwa teori *sharia enterprise* mampu beradaptasi dengan keragaman masyarakat (*stakeholder*). Hal ini karena konsep teori *sharia enterprise* mengisyaratkan bahwa kekuatan ekonomi tidak lagi di satu tangan (pemegang saham), tetapi di banyak tangan yaitu para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, teori *sharia enterprise* ini lebih cocok untuk sistem ekonomi yang berdasarkan nilai-nilai syariah.¹⁰⁰

Teori *sharia enterprise* menawarkan paradigma bisnis alternatif yang lebih etis dan moral dibandingkan dengan paradigma bisnis konvensional. Teori *sharia enterprise* menekankan pada pentingnya keseimbangan antara kepentingan individu dan masyarakat, serta pentingnya nilai-nilai moral dan etika dalam bisnis. Sedangkan paradigma bisnis konvensional fokus dalam kegiatan bisnis, yakni kepentingan individu yang berfokus untuk mendapatkan keuntungan tanpa memedulikan kemaslahatan bersama. Hal tersebut juga sejalan dengan prinsip kebebasan yang diterapkan, sehingga manusia ataupun pelaku

¹⁰⁰ Musthafa, T. F., Triyuwono, I., & Adib, N. (2020). Application of Asset Revaluation By the Public Assessment Office: a Reflection of Sharia Accounting, Shari'Ah Enterprise Theory. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 16–26.

bisnis berbasis konvensional cenderung hanya mementingkan usaha atau dirinya sendiri.¹⁰¹

Teori *Sharia Enterprise (SET)* memberikan kerangka konseptual yang kuat dalam membingkai kolaborasi antara BUM Desa dan Pondok Pesantren dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs) di tingkat desa. SET memosisikan entitas ekonomi sebagai amanah dari Allah SWT, sehingga kolaborasi yang dibangun antara lembaga desa dan pesantren tidak semata-mata berorientasi pada keuntungan finansial, tetapi juga mengedepankan kemaslahatan umat dan tanggung jawab spiritual.¹⁰² Dalam perspektif ini, nilai-nilai tauhid, ukhuwah, dan keadilan menjadi pilar utama dalam mendesain kolaborasi strategis yang berdampak pada kesejahteraan kolektif masyarakat desa.

Teori ini mengintegrasikan prinsip-prinsip akuntabilitas sosial dan spiritual, menjadikan pertanggungjawaban tidak hanya bersifat horizontal (kepada manusia dan lingkungan), tetapi juga vertikal (kepada Allah). Hal ini sangat sejalan dengan semangat SDGs, terutama dalam pengentasan kemiskinan (SDG 1), pendidikan berkualitas (SDG 4), pekerjaan layak dan pertumbuhan ekonomi (SDG 8), serta kemitraan untuk pembangunan (SDG 17). Kolaborasi BUM Desa dan pesantren dalam kerangka SET memungkinkan terwujudnya pembangunan yang berkelanjutan secara moral dan spiritual, karena setiap aktivitas ekonomi ditempatkan sebagai bagian dari ibadah dan sarana menuju *halal* (kesejahteraan hakiki).¹⁰³

¹⁰¹ Pratiwi, N., Sofyan, I. F., Muhlis, S., & Bulutoding, L. (2024). Kajian Komparatif Sharia Enterprise Theory Dengan Paradigma Bisnis Konvensional. *Ellqitshady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6, 26–37.

¹⁰² Triuwono, I. (2006). *Rekonstruksi Paradigma Akuntansi: Sebuah Kritik atas Paradigma Akuntansi yang Dominan dan Kontribusi Pemikiran untuk Membangun Paradigma Alternatif*. Malang: UMM Press.

¹⁰³ Triuwono, I. (2011). *Akuntansi Syariah: Perspektif, Teori dan Filsafat*. Jakarta: Rajawali Pers.

Teori *sharia enterprise* juga memperluas cakupan *stakeholder*, tidak hanya terbatas pada pemilik modal atau pemerintah desa, tetapi juga mencakup fakir miskin, santri, dan masyarakat marginal lainnya yang selama ini kurang terlibat dalam perencanaan pembangunan. Hal ini mendorong model kolaborasi yang inklusif, berkeadilan, dan berpihak kepada kelompok rentan.¹⁰⁴ Dalam implementasinya, SET menekankan pentingnya pelaporan nilai tambah syariah (*Shariah Value Added Statement*) yang tidak hanya mencerminkan distribusi laba, tetapi juga menunjukkan kontribusi sosial seperti zakat, infak, sedekah, dan program pemberdayaan umat.¹⁰⁵ Dengan demikian, teori *sharia enterprise* berperan sebagai fondasi teoritis yang relevan dan aplikatif dalam penelitian model kolaborasi desa-pesantren yang bertujuan mendukung pencapaian SDGs Desa berbasis nilai-nilai Islam.

5. Sustainable Development Goals (SDGs) Desa

Sustainable Development Goals (SDGs) diresmikan pada 25 September 2015 di kantor pusat PBB New York yang bertujuan untuk dapat mencapai tiga dimensi, yaitu lingkungan, sosial, dan ekonomi pada tahun 2030.¹⁰⁶ Tujuan SDGs desa yaitu upaya terpadu untuk mewujudkan desa ekonomi tumbuh merata. Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021 dinyatakan, bahwa percepatan pencapaian SDGs desa dilakukan dengan

¹⁰⁴ Widianingsih, A., & Muhammad, H. (2020). *Sharia Enterprise Theory dalam Konteks Pemberdayaan Ekonomi Umat*. Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam, 6(2), 102–110.

¹⁰⁵ Primantara, A., & Triyuwono, I. (2023). *Implementasi Shariah Value Added terhadap Laporan Keuangan Entitas Syariah*. Jurnal TIARA.

¹⁰⁶ Alisjahbana, A.S., & Murniningtyas, E. (2018). *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep, Target dan Strategi Implementasi*. Bandung: Unpad Press. 67; Tysara, L. (2021). 17 Tujuan SDGs sebagai Agenda Internasional, Simak Sejarahnya. Hot.Liputan6.Com

memprioritaskan penggunaan dana desa untuk program atau kegiatan pemulihan ekonomi nasional sesuai kewenangan desa.

Sustainable Development Goals Desa merupakan upaya yang dilakukan untuk mewujudkan 8 tipologi desa, yaitu desa tanpa kemiskinan dan kelaparan, desa ekonomi tumbuh merata, desa peduli kesehatan, desa peduli lingkungan, desa peduli pendidikan, desa ramah perempuan, desa berjejaring, dan desa tanggap budaya. Dalam Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021 disebutkan, bahwa untuk mewujudkan pemulihan ekonomi desa, maka penggunaan dana desa diprioritaskan untuk pembentukan, pengembangan, dan revitalisasi badan usaha milik desa atau badan usaha milik desa bersama yang bertujuan untuk mencapai pertumbuhan ekonomi desa yang merata. Untuk memudahkan pelaksanaan dan pemantauan, tujuan-tujuan SDGs secara umum diklasifikasikan ke dalam tiga dimensi utama, yaitu ekonomi, sosial, dan lingkungan.¹⁰⁷

Dimensi ekonomi mencakup tujuan-tujuan yang berkaitan dengan pengurangan kemiskinan, pertumbuhan ekonomi, penguatan infrastruktur, dan penciptaan lapangan kerja. Tujuan dalam dimensi ini meliputi SDG 1 (Tanpa Kemiskinan), SDG 2 (Tanpa Kelaparan), SDG 8 (Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi), SDG 9 (Industri, Inovasi, dan Infrastruktur), SDG 10 (Mengurangi Ketimpangan), dan SDG 12 (Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab). Dimensi ini menekankan pentingnya pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan sebagai fondasi kesejahteraan masyarakat.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Bappenas. (2020). *Pedoman Teknis Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) Indonesia*. Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas.

¹⁰⁸ UNDP. (2017). *Sustainable Development Goals (SDGs) Knowledge Platform*. United Nations Development Programme.

Dimensi sosial meliputi aspek-aspek pembangunan manusia yang bertujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Termasuk dalam kelompok ini adalah SDG 3 (Kehidupan Sehat dan Sejahtera), SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 5 (Kesetaraan Gender), SDG 6 (Air Bersih dan Sanitasi), SDG 11 (Kota dan Permukiman yang Berkelanjutan), dan SDG 16 (Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh). Dimensi ini mencerminkan upaya untuk membangun masyarakat yang sehat, berpendidikan, aman, inklusif, dan berkeadilan sosial.¹⁰⁹

Adapun dimensi lingkungan mencerminkan komitmen untuk melestarikan dan melindungi ekosistem alam serta mendorong ketahanan terhadap perubahan iklim. Tujuan-tujuan dalam kelompok ini meliputi SDG 7 (Energi Bersih dan Terjangkau), SDG 13 (Penanganan Perubahan Iklim), SDG 14 (Ekosistem Laut), dan SDG 15 (Ekosistem Daratan). Dimensi ini penting untuk memastikan bahwa pembangunan yang dilakukan tidak merusak sumber daya alam, tetapi justru menjaga keberlanjutannya untuk generasi mendatang.¹¹⁰

Selain itu, SDG 17 (Kemitraan untuk Mencapai Tujuan) berfungsi sebagai tujuan lintas sektor yang memperkuat pelaksanaan seluruh dimensi SDGs melalui kolaborasi multi-pihak. Kemitraan ini mencakup pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, akademisi, hingga lembaga keagamaan seperti pesantren dan BUM Desa. Oleh karena itu, pengelompokan SDGs dalam tiga dimensi ini memberikan dasar strategis untuk mengembangkan pendekatan pembangunan yang menyeluruh dan berkelanjutan.

Buku "SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan" oleh Abdul Halim Iskandar menegaskan bahwa pembangunan desa yang efektif harus berakar

¹⁰⁹ Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2021). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.

¹¹⁰ UN Environment. (2019). *Global Environment Outlook – GEO-6: Healthy Planet, Healthy People*. Cambridge University Press.

pada karakteristik desa itu sendiri—memahami problem riil, potensi lokal, serta menyusun data dan perencanaan berbasis partisipasi warga desa. Buku ini adalah bagian dari trilogi SDGs Desa yang dirancang untuk memberikan panduan praktis dalam pendataan, perencanaan, dan pengukuran capaian SDGs di tingkat desa. Menurut Gus Menteri, SDGs Desa memperluas 17 tujuan SDGs global menjadi 18 tujuan lokal, dengan tambahan fokus pada kelembagaan desa dinamis dan budaya desa adaptif sebagai peneguh nilai-nilai lokal dan identitas komunitas. Data SDGs Desa juga dibangun secara demokratis melalui keterlibatan warga, RT/RW, dan relawan desa dalam pendataan, sehingga menghasilkan cakupan data yang sangat rinci dan relevan untuk perencanaan pembangunan desa.

Abdul Halim Iskandar (2020) melalui bukunya *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan* menegaskan bahwa keberhasilan implementasi SDGs di desa membutuhkan pemahaman mendalam terhadap kebutuhan lokal, penyusunan data partisipatif oleh warga, dan pembangunan kelembagaan desa yang adaptif terhadap budaya setempat. Pendekatan ini menjadi relevan dalam konteks kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam, yang telah mempraktikkan sistem pengelolaan partisipatif, sinergi nilai lokal, serta pemberdayaan komunitas lewat unit usaha desa dan pesantren.¹¹¹ Keberhasilan implementasi SDGs Desa tidak cukup hanya berdasarkan capaian fisik atau program, tetapi harus diukur melalui indikator keberhasilan yang lebih mendalam, yaitu:

- a. Partisipasi aktif warga dalam pendataan dan perencanaan; Kunci utama adalah pelibatan langsung warga desa, RT/RW, kader, dan relawan dalam proses pendataan SDGs yang menghasilkan data mikro yang sangat rinci.

¹¹¹ Iskandar, A. H. (2020). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

- b. Kesesuaian program dengan kebutuhan riil desa – Keberhasilan tercapai jika pembangunan benar-benar menyangkai masalah konkret di lapangan berdasarkan data dan musyawarah desa.
- c. Kelembagaan desa yang dinamis dan responsif – Kelembagaan desa (termasuk BUM Desa) harus adaptif terhadap budaya lokal dan mampu menjawab perubahan zaman.
- d. Sinergi antara nilai lokal dan pembangunan – Pembangunan harus berakar pada kearifan lokal dan identitas desa, bukan sekadar mengikuti agenda luar.
- e. Peningkatan kualitas hidup warga desa secara merata – Ukuran keberhasilan adalah kesejahteraan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, bukan sekadar statistik makro.
- f. Kolaborasi lintas sektor – Kemitraan antara desa, pesantren, dunia usaha, akademisi, dan lembaga lain dianggap penting untuk mempercepat pencapaian SDGs secara menyeluruh.

Pendekatan ini sejalan dengan praktik kolaboratif antara BUM Desa dan PPMI Assalaam, yang telah menerapkan prinsip partisipatif dan pemberdayaan masyarakat berbasis nilai-nilai lokal serta memperkuat kemandirian ekonomi desa melalui unit-unit usaha yang terintegrasi dengan pesantren. Kolaborasi ini menjadi contoh nyata dari implementasi SDGs Desa yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan.

6. Sintesis Teori dalam Analisis Model Kolaborasi BUM Desa dan Pondok Pesantren untuk mewujudkan SDGs

Sintesis teori dalam menganalisis model kolaborasi antara BUM Desa dan Pondok Pesantren dalam mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan di tingkat desa (SDGs Desa). Penelitian ini memanfaatkan pendekatan teoretis dari *collaborative governance, stewardship theory, social enterprise theory*, dan *sharia enterprise theory* sebagai kerangka analisis utama.

Pertama, teori *collaborative governance* menurut Ansell & Gash,¹¹² digunakan untuk memahami bagaimana kolaborasi antara aktor-aktor lokal dapat terbentuk dan berkembang dalam konteks tata kelola desa. Kolaborasi ini dipandang sebagai suatu proses interaktif di mana aktor pemerintah dan non-pemerintah secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan secara konsensus, melalui mekanisme dialog, rasa saling percaya (*trust*), dan desain kelembagaan yang inklusif. Dalam konteks ini, teori tersebut sangat relevan untuk menjelaskan bagaimana kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren dapat difasilitasi oleh kondisi awal yang mendukung, struktur kelembagaan yang terbuka, serta dinamika komunikasi yang produktif.

Kedua, *stewardship theory* menurut Davis, Schoorman & Donaldson,¹¹³ berfungsi untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam proses kolaboratif ini. Teori ini menekankan bahwa pemimpin tidak semata-mata bertindak sebagai agen yang mengejar kepentingan pribadi, melainkan sebagai *steward* yang menjunjung tinggi tanggung jawab moral dan kepentingan kolektif. Dalam kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren, kepemimpinan fasilitatif menjadi elemen penting yang memfasilitasi kerja sama yang berlandaskan pada nilai loyalitas, kepercayaan, dan partisipasi. *Stewardship* memandang bahwa dengan tingkat kepercayaan dan tanggung jawab yang tinggi, pemimpin cenderung memilih tindakan yang menguntungkan organisasi dan komunitas secara keseluruhan.

¹¹² Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

¹¹³ Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47.

Ketiga, *social enterprise theory* menurut Defourny & Nyssens,¹¹⁴ digunakan untuk menelaah orientasi misi dari kolaborasi ini. Dalam teori ini, *social enterprise* merupakan entitas yang menggabungkan praktik kewirausahaan dengan misi sosial, serta memberdayakan masyarakat sebagai bagian integral dari proses bisnis dan dampak sosialnya. Kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren memperlihatkan karakteristik kewirausahaan sosial, di mana kegiatan usaha tidak hanya mengejar profit, melainkan juga berorientasi pada pengentasan kemiskinan, penciptaan lapangan kerja, dan pelestarian lingkungan—selaras dengan dimensi SDGs. Dalam konteks lokal yang religius seperti pesantren, model ini menjadi bentuk inovatif pembangunan berbasis nilai dan kearifan lokal.

Keempat, *sharia enterprise theory* menurut Triyuwono, I. berguna sebagai landasan konseptual dalam penelitian kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren. Teori ini menyediakan kerangka nilai Islam yang menekankan amanah, keadilan, dan tanggung jawab spiritual, sehingga kolaborasi tersebut tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan SDGs Desa melalui pendekatan inklusif, pemberdayaan masyarakat marginal, serta pelaporan sosial yang transparan dan berlandaskan syariah.¹¹⁵

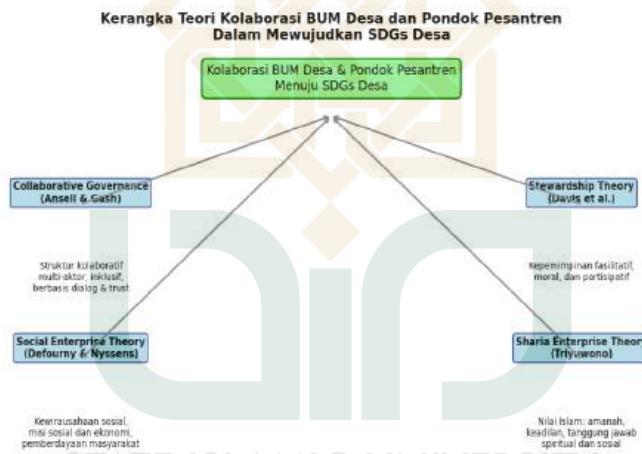
Pendekatan dalam menjelaskan konseptual yang digunakan dalam penelitian ini penting untuk merancang suatu kerangka teori yang mampu merepresentasikan dinamika kolaborasi antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dan pondok pesantren dalam kerangka pembangunan berkelanjutan di tingkat desa (SDGs Desa). Kolaborasi ini tidak dapat dipahami hanya dari satu perspektif tunggal, melainkan perlu dilihat dari berbagai sudut pandang yang

¹¹⁴ Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social Enterprise: What it is and why it matters. In *Social Enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society* (pp. 32–56).

¹¹⁵ Triyuwono, I. (2011). *Akuntansi Syariah: Perspektif, Teori dan Filsafat*. Jakarta: Rajawali Pers.

saling melengkapi. Oleh karena itu, penelitian ini menggabungkan empat pendekatan teori sebagai landasan utama, yaitu *collaborative governance*, *stewardship theory*, *social enterprise theory*, dan *sharia enterprise theory*. Masing-masing teori memberikan kontribusi penting dalam memahami proses kolaboratif, peran kepemimpinan, misi sosial-kewirausahaan, dan nilai-nilai spiritual dalam kolaborasi tersebut. Untuk menyederhanakan pemahaman terhadap hubungan antar teori dan kontribusinya dalam menganalisis fenomena yang diteliti, disajikan bagan sintesis berikut sebagai kerangka teoritis utama penelitian ini.

Gambar I.1. Kerangka Teori Kolaborasi



Bagan di atas menggambarkan keterkaitan antara keempat pendekatan teori yang digunakan dalam penelitian ini. Di bagian pusat, kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren digambarkan sebagai inti dari model yang diteliti. Teori *collaborative governance* menjelaskan bagaimana tata kelola kolaboratif terbentuk melalui keterlibatan langsung aktor pemerintah dan non-pemerintah dalam proses pengambilan keputusan yang partisipatif dan berbasis kepercayaan. Teori *stewardship* melengkapi kerangka ini dengan menekankan

pentingnya kepemimpinan yang bertanggung jawab secara moral dan berorientasi pada kepentingan kolektif. Selanjutnya, *social enterprise theory* memberikan landasan dalam menilai dimensi sosial dan kewirausahaan dari kolaborasi, di mana kegiatan ekonomi tidak hanya mengejar profit tetapi juga dampak sosial bagi komunitas. Sementara itu, *sharia enterprise theory* memperkuat kerangka analisis dengan menambahkan dimensi nilai spiritual dan keadilan sosial berbasis Islam, yang sangat relevan dalam konteks pesantren. Keempat teori ini membentuk fondasi yang saling terhubung untuk menjelaskan bagaimana kolaborasi dapat berkontribusi secara nyata terhadap pencapaian tujuan SDGs Desa.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif, di mana penelitian kualitatif merupakan strategi yang juga dikenal sebagai pendekatan investigasi karena peneliti biasanya mengumpulkan data dengan berbicara dengan individu di lokasi penelitian dan berinteraksi dengan mereka secara tatap muka.¹¹⁶ Demikian juga Prasetya mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menjelaskan fakta apa adanya yang ada di lapangan.¹¹⁷ Dengan demikian, peneliti harus menulis hasil penelitian sesuai fakta-fakta yang ada di lapangan.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode penelitian studi kasus (*case study*), yaitu penelitian yang dilakukan terfokus pada suatu kasus tertentu untuk diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas atau mendalam terhadap praktik kolaboratif pada konteks tertentu.¹¹⁸ Kasus yang

¹¹⁶ Burhan Bungin. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

¹¹⁷ Prasetya Irawan. (1999). Logika dan Prosedur Penelitian: Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula, Jakarta: STAIN. 59.

¹¹⁸ Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

dimaksud pada penelitian ini adalah kasus tunggal, berupa individu-individu dalam pondok pesantren dan desa setempat (Desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah).

Penelitian ini memusatkan diri secara intensif pada satu objek tertentu yang mempelajarinya sebagai suatu kasus.¹¹⁹ Penelitian *case study* dimaksudkan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang masalah, keadaan, dan posisi suatu peristiwa yang sedang berlangsung saat ini, serta interaksi lingkungan unit sosial tertentu yang bersifat apa adanya (*given*).¹²⁰ Penelitian ini dilakukan dengan cara menggambarkan atau menjelaskan suatu keadaan apa adanya, tanpa mengubah atau memengaruhi objek yang diteliti. Fokus penelitian ini adalah bagaimana model kolaborasi antara BUM Desa dan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* (SDGs) di tingkat desa.

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini berlokasi di BUM Desa Parama Jaya¹²¹ dan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam di Desa setempat (Desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah) dan dilaksanakan mulai bulan Januari - Mei 2025.

3. Subjek dan Fokus Penelitian

Subjek penelitian ini adalah pengasuh Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam, kepala desa atau sekretaris desa, tokoh Masyarakat, dan pengurus BUM Desa setempat (Desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah).

43. ¹¹⁹ Sutedi, A. (2015). *Metode Penelitian Hukum*. Jakarta: Sinar Grafika.
 36. ¹²⁰ Danim, S. (2015). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.

¹²¹ Ada dua versi penulisan nama BUMDes ini. Pada logo mereka, kata pertama ditulis dengan dua huruf a di akhir, Parama. Sedangkan pada NPWP lembaga, hanya terdapat satu huruf a, Parama. Disertasi ini akan menggunakan versi kedua.

Sedangkan fokus penelitian ini adalah *starting condition* (kondisi awal), *institutional design* (desain institusional), *facilitative leadership* (kepemimpinan fasilitatif) dan *process collaboration* (proses kolaborasi), serta hasil antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dengan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.

4. Deskripsi Informan Penelitian

Berikut ini disajikan identitas informan penelitian.

Tabel I.2 Identitas Informan

Nama	Jenis Kelamin	Usia (Tahun)	Jabatan	Pendidikan
Drs. H. Djoko Pramono	Laki-laki	58	Kepala UPM PPMI Assalaam	S1
Rembyung Samodro, S.Pd., MM	Laki-laki	41	Kasubbag Litbang UPM PPMI Assalaam	S2
Sri Handoko	Laki-laki	59	Kepala Desa Pabelan	SMA
Achmad Widyanarto, SE	Laki-laki	42	Sekretaris Desa Pabelan	S1
Amin Suhudi Sutiman	Laki-laki	56	Perwakilan Masyarakat Desa Pabelan (RT)	SMA
Tofik Nur Rahman, ST.	Laki-laki	39	Direktur BUM Desa	S1
Salsabila, Amd	Perempuan	34	Sekretaris BUM Desa Parama Jaya	D3
Surahman	Laki-laki	53	Pemanfaat Program	SMA
Sutarmi	Perempuan	49	Pemanfaat Program	SMA

Berdasarkan Tabel I.2 di atas dapat disimpulkan subjek dalam penelitian ini berusia 34-60 tahun, yang memiliki

pengalaman, pengetahuan dan memahami tentang permasalahan penelitian terkait dengan model kolaborasi antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dengan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa.¹²² Bawa subjek dalam penelitian ini adalah pengasuh Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam, kepala desa atau sekretaris desa, perwakilan masyarakat desa (RT) dan petugas pengelola BUM Desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah.

5. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui wawancara dengan para informan kunci, yaitu pengasuh Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dan aparat pemerintah Desa Pabelan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo. Selain itu, data primer diperoleh juga melalui observasi langsung, yang difokuskan pada kegiatan kolaboratif antara pesantren dan BUM Desa Pabelan. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling*,¹²³ yaitu penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti pengasuh pesantren yang telah aktif minimal satu tahun, kepala atau sekretaris desa, pengelola BUM Desa, dan tokoh masyarakat setempat.

6. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data primer dan sekunder dalam penelitian ini adalah:

¹²² Sukardi. (2005). Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya. Jakarta: Bumi Aksara. 157

¹²³ *Purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu seperti orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau sebagai representasi dari populasi yang relevan. Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.

a. Teknik Wawancara

Teknik pengumpulan data primer dengan wawancara adalah pengumpulan data dengan jalannya tanya jawab sepihak yang dikerjakan sistematis yang berlanjut kepada tujuan penelitian. Pada umumnya dua orang atau lebih, hadir secara fisik dalam proses tanya jawab dan masing-masing pihak dapat menggunakan saluran komunikasi secara sadar dan lancar.¹²⁴ Dalam penelitian ini peneliti mewawancarai para informan, yaitu antara 1-2 orang pengasuh Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam, 1 orang kepala desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, 1 orang sekretaris desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah, 1 orang perwakilan masyarakat desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah dan 2 orang petugas pengelola BUM Desa Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah. Instrumen penelitian ini adalah lembar *interview guide* sebagai pedoman wawancara kepada para informan.

b. Observasi

Observasi langsung adalah ketika peneliti membuat catatan lapangan perilaku dan aktivitas individu atau objek yang diteliti di lokasi penelitian untuk mendapatkan informasi riil.¹²⁵ Dalam hal ini, observasi berfokus pada fakta-fakta di lapangan tentang model kolaborasi antara Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa. Instrumen penelitian ini adalah lembar observasi fakta-fakta di lapangan tentang Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dan BUM Desa

¹²⁴ Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta. 66.

¹²⁵ Creswell, J.W. (2015). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. CA: Sage. 103.

Pabelan, Kec. Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Jawa Tengah.

c. Studi Pustaka

Teknik pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini juga menggunakan studi kepustakaan. **Studi pustaka** digunakan sebagai salah satu teknik pengumpulan data yang penting untuk memperoleh landasan konseptual dan teoritis yang relevan. Studi pustaka dilakukan dengan menelaah berbagai sumber tertulis seperti buku, artikel ilmiah, jurnal, dokumen resmi kebijakan desa, laporan kegiatan BUM Desa, hingga publikasi dari lembaga-lembaga yang membahas SDGs dan kolaborasi kelembagaan.

Teknik ini bertujuan untuk memahami konteks teoritis dari kolaborasi antara BUM Desa dan lembaga keagamaan (dalam hal ini PPMI Assalaam), serta menelusuri konsep-konsep utama seperti *collaborative governance*, *stewardship*, *social enterprise*, dan *syariah enterprise* sebagai dasar analisis. Selain itu, studi pustaka juga membantu peneliti dalam merumuskan kerangka pemikiran dan memetakan temuan terdahulu yang mendukung atau berbeda dengan fenomena di lapangan.

Menurut Zed,¹²⁶ studi pustaka merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui penelaahan literatur yang relevan dengan topik penelitian guna menemukan kerangka berpikir yang tepat. Studi pustaka tidak hanya memperkaya perspektif peneliti, tetapi juga memperkuat validitas teoritis dari hasil penelitian. Dalam konteks penelitian ini, studi pustaka menjadi dasar untuk membandingkan praktik kolaborasi BUM Desa dan PPMI Assalaam di Desa Pabelan dengan praktik serupa di lokasi lain atau sesuai konsep teoritis, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih menyeluruh dan reflektif.

¹²⁶ Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.

7. Uji Keabsahan Data

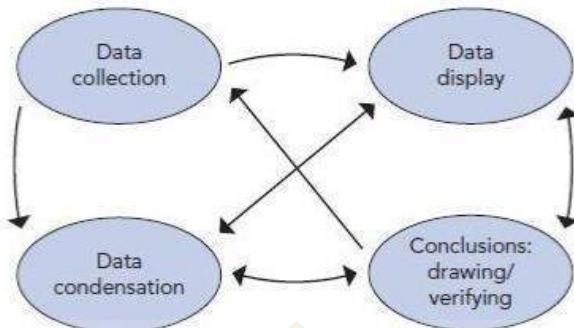
Uji keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, yang bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh bersifat akurat, kredibel, dan dapat dipercaya.¹²⁷ Peneliti menerapkan dua jenis triangulasi, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.¹²⁸ Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil data yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi langsung terhadap kegiatan kolaboratif antara BUM Desa dan PPMI Assalaam, serta dokumentasi berupa laporan kegiatan, notulen rapat, dan perjanjian kerja sama. Sementara itu, triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai pihak yang terlibat, seperti kepala desa, pengurus BUM Desa, pengelola PPMI Assalaam, dan masyarakat setempat, untuk memperoleh sudut pandang yang beragam terhadap praktik kolaborasi tersebut. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memverifikasi dan memperkuat temuan-temuan lapangan, sehingga menghasilkan interpretasi yang valid dan komprehensif terkait implementasi model kolaborasi dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan berkelanjutan di tingkat desa.

8. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data dapat dilakukan dengan model analisis kualitatif di mana intinya adalah menganalisis interaksi antar komponen penelitian maupun proses pengumpulan data selama proses penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam deskriptif kualitatif memiliki empat tahap model interaktif kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*).

¹²⁷ Ibid.

¹²⁸ Moleong, L.J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 98.



Gambar I.2 Tahap-tahap analisis kualitatif

Analisa data dilakukan untuk menganalisis bagaimanakah model kolaborasi antara Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa. Langkah-langkah analisis yang dilakukan meliputi:¹²⁹

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Semua jenis data ini secara umum memiliki satu aspek kunci. Analisisnya, terutama, tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian, dan panjang.

b. Kondensasi Data

Kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip. Dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut: 1) Pemilihan (*selecting*). Menurut Miles *et al.*,¹³⁰ peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-

¹²⁹ *Ibid.* 119; Miles, M. B., & Huberman A. M. (2015). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: UI Press. 87.

¹³⁰ Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2015). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. New York: SAGE Publications, Inc. 117.

dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis. 2) Pengerucutan (*focusing*). Miles *et al.*,¹³¹ menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang didasarkan pada rumusan masalah. 3) Peringkasan (*abstracting*). Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga, sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi, khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data. 4) Penyederhanaan dan Transformasi (*data simplifying and transforming*). Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara, yakni dengan seleksi yang ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

c. Penyajian Data

Penyajian data merupakan upaya dengan cara peneliti melakukan penyusunan, pengumpulan informasi ke dalam suatu matriks atau konfigurasi yang mudah dipahami. Konfigurasi semacam ini akan memudahkan dalam penarikan kesimpulan atau penyederhanaan informasi kompleks ke dalam suatu bentuk yang dapat dipahami¹³². Penyajian data sederhana dan mudah dipahami adalah cara utama untuk menganalisis data deskriptif kualitatif yang valid. Cara penyajian data ini yaitu dengan menyajikan data

¹³¹ Ibid.

¹³² Miles, M. B., & Huberman A. M. (2015). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: UI Press. 85.

wawancara dalam bentuk petikan wawancara yang disertai dengan nama, kode, atau inisial informan, kemudian hari, tanggal, bulan, tahun wawancara, dan waktu wawancara dilakukan.

d. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Berawal dari permulaan pengumpulan data, peneliti mulai mencari makna dari data-data hasil wawancara tentang model kolaborasi antara Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dengan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dalam mewujudkan *Sustainable Development Goals* Desa. Selanjutnya peneliti mencari arti dan penjelasannya, kemudian menyusun pola-pola hubungan tertentu ke dalam suatu kesatuan yang mudah dipahami dan ditafsirkan.¹³³

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disertasi ini merupakan gambaran umum isi disertasi secara keseluruhan untuk mempermudah dalam pemahaman. Bab pertama berisikan gambaran umum mengenai apa yang menjadi latar belakang masalah, rumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika penulisan, serta memaparkan teori-teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema kolaborasi antara BUM Desa dan pondok pesantren dalam mewujudkan SDGs Desa, termasuk *teori collaborative governance, stewardship, social enterprise*, dan *syariah enterprise*.

Bab kedua membahas tentang karakteristik objek penelitian mulai dari profil umum mitra kolaborasi yaitu BUM Desa dan PPMI Assalaam, sejarah terjadinya kolaborasi dan deskripsi informan.

Bab ketiga membahas dari proses *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash. Model ini menekankan pentingnya keterlibatan langsung antara aktor BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam proses terbentuknya kolaborasi, yaitu kondisi awal, desain institusional, kepemimpinan fasilitatif, proses kolaboratif

¹³³ *Ibid.* 86.

seperti kepercayaan (*trust*), dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*), dan kesepahaman bersama (*shared understanding*).

Bab keempat menyampaikan bentuk dari kolaborasi BUM Desa dengan PPMI baik pada aspek ekonomi seperti unit usaha seperti urban farming & hidroponik komunal, budidaya ikan lele dan ayam petelur, produksi dan distribusi pangan lokal/ UMKM. Aspek sosial terdiri dari kegiatan pengobatan gratis bagi RTM, menyediakan layanan ambulans gratis, dan pendidikan. Sedangkan pada aspek lingkungan melalui program seperti pengelolaan sampah terpadu dan penghijauan lingkungan.

Bab kelima menyampaikan analisis model kolaborasi BUM Desa dengan PPMI Assalaam dengan memaparkan uraian dari struktur kelembagaan kolaborasi, mekanisme dan proses kolaborasi, dimensi kolaborasi berdasarkan teori, visualisasi model kolaborasi, karakteristik dan nilai tambah model, pola kolaborasi, dan kesimpulan model kolaborasi antara BUM Desa dengan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa.

Terakhir, bab enam, kesimpulan dan saran berisi rangkuman hasil penelitian, implikasi teoritis dan praktis, serta rekomendasi untuk pengembangan kolaborasi yang lebih efektif di masa depan.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk memahami model kolaborasi antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) Parama Jaya dengan Pondok Pesantren Modern Islam (PPMI) Assalaam di Desa Pabelan dalam mendukung pencapaian *sustainable development goals* (SDGs) Desa. Berdasarkan hasil temuan dan analisis yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Proses Kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa

Proses kolaborasi ini sesuai tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) yang mengacu pada teori Ansell dan Gash (2008), dengan ciri-ciri proses utama sebagai berikut.

- a. *Starting conditions*: modal sosial berupa sejarah hubungan baik, kepercayaan antar pihak, dan nilai moral bersama menjadi fondasi awal yang memperkuat legitimasi kolaborasi.
- b. *Institutional design*: struktur kelembagaan yang fleksibel, inklusif, dan adaptif memungkinkan kolaborasi berjalan meskipun terdapat perbedaan budaya organisasi antara lembaga formal (BUM Desa) dan lembaga keagamaan (pesantren).
- c. Kepemimpinan fasilitatif: peran pemimpin yang mampu menjembatani kepentingan, mendorong partisipasi, dan menanamkan visi bersama terbukti menjadi penggerak utama kolaborasi. Kepemimpinan berbasis pelayanan (*servant leadership*) dan nilai spiritual menjadi kekuatan transformatif.
- d. *Collaborative process*: proses kolaborasi dijalankan melalui komunikasi terbuka, musyawarah tatap muka, dan kesepahaman bersama yang mendorong terwujudnya hubungan yang setara, inklusif, dan sinergis.

2. Bentuk kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa Pabelan Sukoharjo

Kolaborasi ini dijalankan dalam bentuk kemitraan fungsional yang mencakup tiga aspek utama pembangunan berkelanjutan berikut.

- a. Aspek ekonomi: kegiatan usaha bersama seperti urban farming, hidroponik, budidaya ikan lele, peternakan ayam petelur, serta produksi dan distribusi produk UMKM lokal berhasil menciptakan ketahanan pangan, membuka lapangan kerja, dan meningkatkan pendapatan masyarakat.
- b. Aspek sosial: kolaborasi diwujudkan dalam program-program sosial seperti ambulans dan pengobatan gratis, penyediaan beasiswa, penguatan pendidikan keagamaan dan formal (TPA dan sekolah di tanah kas desa), serta pelibatan kelompok perempuan dan pemuda.
- c. Aspek lingkungan: inisiatif bersama dalam pengelolaan sampah berbasis warga dan pelibatan santri dalam kegiatan penghijauan mencerminkan komitmen terhadap pelestarian lingkungan desa yang sehat dan berkelanjutan.

3. Model kolaborasi antara BUM Desa dan PPMI Assalaam dalam mewujudkan SDGs Desa

Model kolaborasi antara BUM Desa Parama Jaya dan PPMI Assalaam di Desa Pabelan merepresentasikan inovasi kelembagaan lokal yang bersifat partisipatif, transformatif, dan berbasis nilai, dengan mengintegrasikan peran negara melalui BUM Desa dan masyarakat sipil religius melalui pesantren dalam mendukung capaian SDGs Desa. Kolaborasi ini menunjukkan bahwa sinergi kelembagaan yang dilandasi prinsip tata kelola kolaboratif mampu menghasilkan dampak positif pada tiga dimensi pembangunan berkelanjutan, yakni ekonomi (penguatan usaha lokal dan penciptaan lapangan kerja), sosial (pemberdayaan komunitas melalui pelatihan dan keterlibatan perempuan serta pemuda), dan lingkungan (edukasi ekologis dan pengelolaan sampah berbasis nilai keislaman). Melalui kepemimpinan fasilitatif dan mekanisme musyawarah, kolaborasi ini membuktikan bahwa pendekatan pembangunan berbasis nilai dan komunitas tidak

hanya memperkuat kapasitas desa secara mandiri, tetapi juga relevan sebagai model kebijakan pembangunan desa yang berkeadilan, inklusif, dan berkelanjutan.

B. Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis yang relevan, baik bagi pemerintah desa, lembaga pesantren, maupun pengambil kebijakan lainnya.

1. BUM Desa perlu memperkuat legalitas kolaborasi, menyusun SOP bersama, dan membangun struktur kelembagaan gabungan yang transparan.
2. Pesantren dapat memperluas perannya sebagai agen perubahan sosial, dengan mengintegrasikan kurikulum keterampilan kewirausahaan dan ekologi dalam kegiatan santri.
3. Pemerintah daerah perlu mendorong replikasi model kolaboratif ini ke desa-desa lain dengan pendekatan yang adaptif terhadap konteks lokal.

C. Keterbatasan dan Saran Penelitian Lanjutan

Setelah memberikan kesimpulan atas hasil kajian pada uraian di atas, maka di bagian akhir penyusun mencoba memberikan saran kepada:

1. BUM Desa Parama Jaya Desa Pabelan, Kec. Kartasura, dapat memperbaiki faktor internal BUM Desa, seperti penguatan struktur organisasi BUM Desa, lebih sering melakukan koordinasi antara pemerintah desa dengan BUM Desa, meningkatkan pemahaman regulasi (aturan kesepakatan) terkait implementasi peraturan BUM Desa, dan memperkuat kolaborasi antar pemerintah desa maupun lembaga baik swasta yang ada di Desa Pabelan.
2. Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal akses terhadap data-data program desa secara lengkap dan terkini, khususnya terkait dokumen perencanaan dan anggaran kolaboratif antara Pemerintah Desa, BUM Desa, dan mitra seperti Pondok Pesantren. Beberapa informasi penting terkait evaluasi dampak program, indikator keberhasilan, serta pelibatan masyarakat

belum seluruhnya terdokumentasi atau terbuka untuk umum. Keterbatasan ini berpengaruh pada analisis menyeluruh terhadap efektivitas dan keberlanjutan program pembangunan desa. Selain itu, minimnya dokumentasi tertulis tentang praktik kolaborasi menyebabkan ketergantungan tinggi pada data wawancara dan observasi lapangan yang bersifat kualitatif.

3. Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dapat meningkatkan kemampuan santri dalam berwirausaha dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan kewirausahaan, pelatihan kerja dan memberikan bantuan pelatihan kewirausahaan pada BUM Desa maupun masyarakat Desa Pabelan, Kec. Kartasura.
4. Pengasuh Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam juga harus terus berusaha memberikan bimbingan yang konsisten kepada santri maupun masyarakat setempat tentang pentingnya kolaborasi antara Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) dengan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam dalam mewujudkan *sustainable development goals* desa.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, D. (2016). "Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren." *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan*, 24(1), 55–67
- Abels, C.M. (2023). Stewardship Theory. In: List, R.A., Anheier, H.K., Toepler, S. (eds) International Encyclopedia of Civil Society. Springer, Cham.
- Achim, M. V., Väidean, V. L., Sabau, A. I., & Safta, I. L. (2022). The impact of the quality of corporate governance on sustainable development: an analysis based on development level. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 0(0), 1–30.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006). *Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?* Entrepreneurship Theory and Practice, 30(1), 1–22.
- Aisyianita, R. A. (2021). Pengembangan Pariwisata Berkelanjutan di D. I. Yogyakarta Melalui Pendekatan Kewirausahaan Sosial (Sociopreneurship). *Media Wisata*, 15(2).
- Alfabeta. Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Al-Faruqi, I. R. (1982). *Al Tawhid: Its Implications for Thought and Life*. Virginia: International Institute of Islamic Thought.
- Alisjahbana, A.S., & Murniningtyas, E. (2018). *Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia: Konsep, Target dan Strategi Implementasi*. Bandung: Unpad Press.
- Ali, M., Jailani, H., Septiana, R., Muhammad, F., & Prio, D. (2025). Effectiveness implementation of the village sustainable development goals (SDGS) program in increasing decent work and economic growth at Kabupaten Lombok Timur. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi* 13, 1, 243–251.

- Amalia, R., & Hendriani, W. (2017). Pengaruh resiliensi akademik dan motivasi belajar terhadap student engagement pada santri mukim pondok pesantren nurul islam karangcempaka sumenep. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan* 1, 6:1-13.
- Amrullah, A., & Muhammad, H. (2021). Peran BUM Desa sangat besar wujudkan SDGs Desa. *Republika.com*. Diakses dari: <https://www.republika.co.id>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Arindhawati, A. T., & Utami, E. R. (2020). Dampak Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat (Studi pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Ponggok, Tlogo, Ceper dan Manjungan Kabupaten Klaten). *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 43–55.
- Anggraeni, M. R. R. S. (2016). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) pada Kesejahteraan Masyarakat Pedesaan Studi pada Bumdes di Gunung Kidul, Yogyakarta. *MODUS*, 28(2), 155–167.
- Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana.
- Bare, Y. A., Mangindaan, J. V, & Aneke Y Punuindoong. (2021). Pengaruh Implementasi Good Corporate Governance terhadap Pengelolaan Keuangan BUMDes di Desa Bawo Kecamatan Tagulandang Utara. *Productivity*, 2(3), 208–212.
- Bakhru, K.M., Bahera, M. and Sharma, A. (2017). Entrepreneurial communities and family enterprises of India: an overview of their emergence and sustained growth. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 12,(1):32-49, doi: 10.1108/JEC01-2017-0003.

Bappenas. (2020). *Pedoman Teknis Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB/SDGs) Indonesia*. Jakarta: Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Bappenas.

Bergstrom, A., Clark, R., Hogue, T., Iyechad, T., Miller, J., Mullen, S., Perkins, D., Rowe, E., Russell, J., Simon-Brown, V., Slinski, M., Snider, B. A., & Thurston, F. (1996). *Collaboration_Framework_pub*.

Biggs, E. M., Bruce, E., Boruff, B., Duncan, J. M. A., Horsley, J., Pauli, N., McNeill, K., Neef, A., Van Ogtrop, F., Curnow, J., Haworth, B., Duce, S., & Imanari, Y. (2015). Sustainable development and the water-energy-food nexus: A perspective on livelihoods. *Environmental Science and Policy*, 54, 389–397. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2015.08.002>

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of cross-sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, 66(s1), 44–55. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x>

Burhan Bungin. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Certo, S. T., & Miller, T. (2008). Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts. *Business Horizons* 51, 4: 267-271.

Creswell, J.W. (2015). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. CA: Sage.

Chapra, M. U. (2004). Islamic Economics: A Study of the Economic Thought of the Prophet and the Early Muslim Community. *Islamic Research and Training Institute (IRTI)*. Jeddah, Arab Saudi. 409-416.

Chambers, R. (1997). *Whose Reality Counts? Putting the First Last*. London: Intermediate Technology Publications.

Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

- Chien, F. (2022). The role of corporate governance and environmental and social responsibilities on the achievement of sustainable development goals in Malaysian logistic companies. *Economic Research-Ekonomska Istrazivanja*, 0(0), 1–21.
- Chrismen, J. J. (2019). Stewardship Theory: Realism, Relevance, and Family Firm Governance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(6), 1051-1066.
- Christian, Y. (2021). Pemberdayaan Masyarakat Inovatif dalam Mendukung Kemajuan Daerah Perkotaan. *Jurnal Studi Inovasi*, 1(1), 52-61.
- Clarkson, M. B. E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *The Academy of Management Review*, 20 (1), 92-117.
- Danim, S. (2015). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Da Santo, M. F. O., & Pedo, Y. (2020). Aspek Hukum Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Penerapannya pada Badan Usaha Milik Desa. *SASI*, 26(3), 310–324.
- Dahlmann, F., Stubbs, W., Griggs, D., & Morrell, K. (2019). Corporate actors, the UN Sustainable Development Goals and Earth System Governance: A research agenda. *Anthropocene Review*, 6(1–2), 167–176.
- Daulay, H.P. (2015). *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta: Kencana. Hal.47.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social Enterprise: What it is and why it matters. In *Social Enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society* (pp. 32–56).

- Desmita. (2015). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal.48.
- Desmita. (2015). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal.52.
- Desmita. (2015). *Psikologi Perkembangan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hal.65
- del Arco, I., Ramos-pla, A., Zsembinszki, G., Gracia, A. De, & Cabeza, L. F. (2021). Implementing SDGs to a Sustainable Rural Village Development from Community Empowerment: Linking Energy, Education, Innovation, and Research. *Sustainability*. 2021; 13(23):1-13.
- Dhofier, Zamakhsari. (2011). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.
- Dhofier, Z. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES. Hal.58.
- Donaldson, L., & Davis, J.H. (1991). Toward a Stewardship Theory of Management. *The Academy of Management Review* 22, 1, 20-47.
- Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Eko, S. (2016). *Desa membangun Indonesia*. Yayasan BIG Indonesia.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework For Collaborative Governance. *Journal Of Public Administration Research And Theory*, 22(1), 1–29.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Emas, R. (2015). The Concept of Sustainable Development: Definition and Defining Principles. *Brief for GSDR 2015, January 2015*, 1–3.

- Fahham, A.M. (2020). *Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Publika Institut Jakarta. Hal.36.
- Fafurida, Karsinah, & Bowo, P.A. (2022). Scale-up collaboration model of village-owned enterprises for increasing village economy. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(8), 2615-2619.
- Fauzanafi, M. Z., & Hudayana, B. (2020). Inisiatif Pengembangan BUMDesa Sebagai Wirausaha Sosial. *Bakti Budaya* 3(1), 60–71.
- Firdaus, N. (2014). Pengentasan Kemiskinan Melalui Pendekatan Kewirausahaan Sosial. *Jurnal Ekonomi dan Pembangunan* 22, 1, 69-81.
- Firmanzah. (2015). *Marketing Politik*. Jakarta : Pustaka Obor Indonesia, 2012), hlm.128.
- Ginting, M.Y., & Chandra, T. (2020). Social capital for knowledge management system of the creative industry system. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 14(4):1750-6204.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding common ground for multiparty problems*. Jossey-Bass Publishers.
- Dees, J. G. (1998). *The Meaning of Social Entrepreneurship*. Stanford University.
- Hasan, Noorhaidi. (2020). *Pesantren dan Transformasi Sosial: Modernisasi, Radikalisme, dan Respons Dunia Islam*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hernandez, M. (2008). Promoting stewardship behavior in organizations: A leadership model. *Journal of Business Ethics*, 80(1), 121–128.
- Himmelman, A. T. (2001). *On coalitions and the transformation of power relations: Collaborative betterment and collaborative empowerment*. In C. Huxham (Ed.), *Creating Collaborative Advantage* (pp. 19–43). Sage.

- Hulgard, L. (2010). Discourse of Social Entrpreneurship-Variation of The same Theme. *EMES European Research Network*.
- Irvan, M. H. A. R., & Rohim, A. N. (2023). Analisis Model Kolaborasi Entitas Bisnis Dan Pesantren Dalam Pengelolaan Unit Usaha. *Islamic Economics and Business Review*, 1(2), 199–213.
- Irawati, D., & Martanti, D. E. (2017). Transparansi Pengelolaan Laporan Keuangan BUMDes Terhadap Pelaporan Aset Desa. *Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Paper Ekonomi dan Bisnis*, 41–51.
- Iskandar, A. H. (2020). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Nasional Berkelanjutan*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Jawa, M. N., Sanga, K. P., & Goo, E. E. K. (2024). Pengaruh Akuntabilitas dan Transparansi terhadap Pengelolaan Alokasi Dana Desa pada Desa Dobo Nuapu' u Kecamatan Mego. *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi* 1(5), 249-270.
- Kemendikbud. (2019). *Merdeka Belajar: Pokok-Pokok Kebijakan Merdeka Belajar*. Jakarta: Makalah Rapat Koordinasi Kepala Dinas Pendidikan Seluruh Indonesia.
- Kementerian Desa PDTT. (2020). *Panduan Umum Pengembangan BUM Desa*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembangunan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.
- Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. (2021). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Desa*. Jakarta: Kemendesa PDTT.
- Kementerian Agama RI. (2020). *Profil Pesantren Indonesia*. Jakarta: Ditjen Pendidikan Islam.
- Kementerian Desa PDTT. (2021). *SDGs Desa: Percepatan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan di Desa*. Jakarta: Kemendesa.

Keputusan Kepala Desa Pabelan No. 412/30/IV/2025 Tentang Penasehat, Pengawas dan Pelaksana Operasional BUM Desa Desa Pabelan.

Kerlin, J. A. (2010). *A Comparative Analysis of the Global Emergence of Social Enterprise*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21(2), 162–179. <https://doi.org/10.1007/s11266-010-9126-8>

Khan, P. A., Johl, S. K., & Akhtar, S. (2021). Firm Sustainable Development Goals and Firm Financial Performance through the Lens of Green Innovation Practices and Reporting: A Proactive Approach. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(12), 605.

Khaerunnisa, R. (2024). BPKP sebut baru 75,8 persen BUMDes di Indonesia yang aktif. <https://www.antaranews.com/berita/4392098/bpkp-sebut-baru-758-persen-bumdes-di-indonesia-yang-aktif>

Kompri. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia Group. Hal.3.

Kumar, P. & Sivaramakrishnan, K. (2008). Who Monitors the Monitor? The Effect of Board Independence on Executive Compensation and Firm Value. *Review of Financial Studies*, 21 (3): 1371–1401.

Kusumo, S., & Handayani, T. (2020). Kolaborasi antara desa dan pesantren dalam pembangunan masyarakat berbasis lokal. *Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam*, 12(2), 133–145.

Larasdiputra, G. D., Anggiriawan, P. B., Kawisana, P. G. W. P., & Putra, I. G. B. N. P. (2019). The Role of Village Owned Enterprises in Increasing the Rural Economy. *International Journal of Advances in Social and Economics*, 1(2), 60–66.

Lestari, R. I., Wardono, B., Saptana, S., Wardhana, I. W., & Indarto, I. (2023). The Village Fund Program and Indonesia's 18 th Sustainable Development Goal : A Bibliometric and Content Study. *International Journal of Sustainable Development and Planning* 18(11), 3505–3518.

- Listyorini, H. (2012). Komponen dan Dampak Sosial Entrepreneurship Dalam Upaya Revitalisasi Budaya dan Industri Batik Lasem Kabupaten Rembang. *Jurnal Dinamika Kepariwisataan* 11(2), 48-57.
- Lubis, N., Hardi, H., Aznuriyandi, A., & Fradila, I. (2018). Analisis Pelaksanaan Corporate Social Responsibility pada Perbankan Syariah Dalam Prespektif Shariah Enterprise Theory (Studi Kasus pada Laporan Tahunan PT. Bank Syariah Mandiri Tahun 2015 di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Daya Saing*, 4(3), 330–336.
- Lubis, M. (2017). *Komunikasi dalam Perspektif Islam*. Jakarta: Kencana.
- Mardianto, S., & Ariani, M. (2004). Kebijakan Proteksi dan Promosi Komoditas Beras di Asia dan Prospek Pengembangannya di Indonesia. *Pusat Penelitian dan Pengembangan Sosial Ekonomi Pertanian AKP*, 2(4), 340-353.
- Mardikanto, T., & Soebianto, P. (2012). *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Menyah, K. (2015). *Stewardship Theory*. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Moleong, L.J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., & Huberman A. M. (2015). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: UI Press. Hal.85.
- Miles, M. B., & Huberman A. M. (2015). *Qualitative Data Analysis*. Jakarta: UI Press. Hal. 87.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2015). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. New York: SAGE Publications, Inc.
- Miller, N.J., Besser, T.L., Sattler, S., Miller, N.J., & Weber, S.S. (2010). Networking as marketing strategy: a case study of

- small community businesses. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 13(3):253-270.
- Mujamil, Q. (2014). Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi. Jakarta: Erlangga. Hal.58.
- Musthafa, T. F., Triyuwono, I., & Adib, N. (2020). Application of Asset Revaluation By the Public Assessment Office: a Reflection of Sharia Accounting, Shari'Ah Enterprise Theory. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 16–26.
- Nuraini, H. (2020). *Building Village Economic Independence Through Village-Owned Enterprises (BUMDes)*. 389(Icstcsd 2019), 49–54.
- Nugroho, T. (2020). Performance Analysis of Village-Owned Enterprises Based on Financial and Management Aspects in Blitar Regency, East Java. *Habitat*, 31(2), 64–77.
- Nilawati, E., & Harvitrananda, P. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa Dalam Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. *Publikauma : Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 9(1), 11–25.
- Norman K. Denzin, Yvonna S. Lincoln, *Handbook of Qualitative Research*, Penerjemah, Dariyatno, Badrus Syamsul Fatah, Abi, John Renaldi, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm. 336
- Noruzi, M. R., J. H. Westover, & G. R. Rahimi. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era. *Asian Social Science*, 6(6): 3-10.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge: Cambridge University Press.

Parwez, S. (2017). Community-based entrepreneurship: evidences from a retail case study. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1), 1-16.

Peraturan Desa Pabelan No. 4 Tahun 2021 Tentang Rencana Kerja Pemerintahan Desa Pabelan tahun 2022

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2020 Tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2021.

Putra, E.P. (2020). Konsep Stewardship Sangat Relevan Diterapkan dalam Dunia Bisnis. <https://feb.ui.ac.id/2018/11/15/konsep-stewardship-sangat-relevan-diterapkan-dalam-dunia-bisnis/>

Pratiwi, N., Sofyan, I. F., Muhlis, S., & Bulutoding, L. (2024). Kajian Komparatif Sharia Enterprise Theory Dengan Paradigma Bisnis Konvensional. *ElIqtishady: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah*, 6, 26–37.

Prasetya Irawan. (1999). *Logika dan Prosedur Penelitian : Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula*. Jakarta: STAIN. hlm. 59.

Prasetyo, A. S., & Gunawan, H. (2018). “Peran BUM Desa dalam Penguatan Ekonomi Lokal: Studi Kasus di Kabupaten Sleman.” *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 183–194.

Purnomo, J. (2017). *Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)*. Infest Yogyakarta.

Putnam, Robert D. (1995). *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*. *Journal of Democracy*, 6(1), 65–78.

Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.

Pratama, R. N., & Pambudi, A. (2017). Kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo Kecamatan Sewon Kabupaten Bantul. *Jurnal Adinegara*, 6(2), 105–116.

- Primantara, A., & Triyuwono, I. (2023). *Implementasi Shariah Value Added terhadap Laporan Keuangan Entitas Syariah*. Jurnal TIARA.
- Rasyid, M.Z. (2020). *Pesantren dan Pengelolaannya*. Pamekasan: Duta Media Publishing. Hal.3.
- Ray, E., & Smith, D. (2011). “Leadership as connector: bridging stakeholder communities.” *Journal of Community Development*, 46(2), 176–190.
- Ruslan, R. (2015). *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ridley-Duff, R. & Southcombe, C. (2012). The social enterprise mark: A critical review of its conceptual dimensions. *Social Enterprise Journal* 8(3):178-200.
- Risdiana, A., Fitri, F.Z.J., & Nawawi, I. (2022). Manajemen Kolaboratif-Didaktif Dalam Pemberdayaan Komunitas Penambang Pasir di Lereng Gunung Merapi: Studi Pondok Pesantren Al-Qadir, Sleman, Yogyakarta. *Jurnal MD: Jurnal Manajemen Dakwah* 8(2), 199–224.
- Sari, R. N., Junita, D., Anugerah, R., & Nanda, S. T. (2021). Governance Practices and Organizational Performance : A Study on Village-Owned Enterprises in Riau Province, Indonesia. *International Conference on Modern Research in Management, Economics and Accounting*.
- Sabaruddin, A. (2015). *Manajemen Kolaborasi dalam Pelayanan Publik: Teori, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Santrock, J. W. (2015). Adolescence, Eleventh Edition, Terjemahan Benedictine Widyasinta. Jakarta: Erlangga. Hal.39.
- Saputro, M.R., & Sukiman. (2024). Innovative Strategies in Revitalizing Islamic Education: Case Studies in Pesantren as a Model of Community Empowerment. *International Journal of Social Service and Research (IJSSR)* 4(2), 585-593.

- Sofyani, H., Ali, U. N. N. A., & Septiari, D. (2020). Implementasi Prinsip-Prinsip Tata Kelola yang Baik dan Perannya terhadap Kinerja di Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). *JIA (Jurnal Ilmiah Akuntansi)*, 5(2), 325–359.
- Supeno, E. I. (2019). Strategi Pemberdayaan Ekonomi Pesantren Dan Penguatan Daya Saing Industri Halal Dalam Upaya Pertumbuhan Ekonomi Indonesia. *Jurnal Eksyar (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 6(2): 1–19.
- Sugandi, I., Abdoellah, O.S., & Gunawan, B.(2022). Achievement of SDGs Desa in Villages Planning and Budgeting Documents Achievement of SDGs Desa in Villages Planning and Budgeting Documents. *IOP Conf:Conference on Sustainability Science* 2. 1211, 012001.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta. Hal. 66.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta. Hlm. 72.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya*. Jakarta: Bumi Aksara. hlm. 157.
- Sumaryanto, E. (2021). *BUM Desa dan Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sinarwati, N. K., Kusuma Dewi, L. G., Sugiantara, F., Wasuka, B. P., & Safitri, S. A. (2022). Model for Increasing Micro and Small Enterprises Performance through Optimizing the Role of BUMDes. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 6(2).
- Torfing, J., & Bentzen, T.O. (2020). Does Stewardship Theory Provide a Viable Alternative to Control-Fixated Performance Management? *Administrative Sciences* 10(4):86.

- Triyuwono, I. (2006). *Rekonstruksi Paradigma Akuntansi: Sebuah Kritik atas Paradigma Akuntansi yang Dominan dan Kontribusi Pemikiran untuk Membangun Paradigma Alternatif*. Malang: UMM Press.
- Triyuwono, I. (2011). *Akuntansi Syariah: Perspektif, Teori dan Filsafat*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Triyuwono, I. (2006). *Rekonstruksi paradigma akuntansi: Sebuah manifesto untuk akuntansi berbasis spiritualitas*. Malang: UMM Press. Hal 328–344.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399. <https://doi.org/10.1037/h0022100>
- Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. *Public Administration Review*, 66(s1), 20–32. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00663.x>
- Tysara, L. (2021). 17 Tujuan SDGs sebagai Agenda Internasional, Simak Sejarahnya. Hot.Liputan6.Com
- UNDP. (2017). *Sustainable Development Goals (SDGs) Knowledge Platform*. United Nations Development Programme.
- UN Environment. (2019). *Global Environment Outlook – GEO-6: Healthy Planet, Healthy People*. Cambridge University Press.
- United Nations. (2015). *Sustainable Development Goals*. <https://sustainabledevelopment.un.org/>
- Wahid, A. (2007). *Pesantren dan Transformasi Sosial*. Yogyakarta: LKiS.
- Wibowo, S. M. I., & Hapsari, A. N.S. (2022). Pengelolaan Keuangan BUMDes: Upaya Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan Desa. *Jurnal Riset Akuntansi & Perpajakan (JRAP)*, 9(01), 52–71.

- Widiastuti, H., Putra, W. M., Utami, E. R., & Suryanto, R. (2019). Menakar tata kelola badan usaha milik desa di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 22(2), 257–288.
- Widianingsih, A., & Muhammad, H. (2020). *Sharia Enterprise Theory dalam Konteks Pemberdayaan Ekonomi Umat*. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Islam*, 6(2), 102–110.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Yuliana, E., & Alinsari, N. (2022). Penerapan Tata Kelola Badan Usaha Milik Desa dalam Mewujudkan Sustainable Development Goals Desa. *Owner*, 6(3), 2789–2799.
- Zaki, I., Zusak, M. B. F., Mi'raj, D. A., & Hasib, F. F. (2022). Islamic community-based business cooperation and sustainable development goals: a case of pesantren community in Indonesia. *International Journal of Ethics and Systems* 38(4), 621-632.
- Zarkasyi, H. (2011). *Manajemen Pesantren: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zed, M. (2004). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- <https://kemendesa.go.id/>
- <https://bumdes.kemendesa.go.id/>.
- <https://sidesa.jatengprov.go.id/pemprov/bumdes>
- <https://sidesa.jatengprov.go.id/pemkab/bumdeskec/33.07.14>.
- <https://rri.co.id/daerah/1376626/kementerian-lh-kukuhkan-pesantren-assalaam-sebagai-kader-gerakan-sadar-sampah>