

## **Model Pentahelix dalam Pengembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi pada BUMDes Panggung Lestari**

**Husnul Hakim<sup>1</sup>, Eko Yusuf Wahyudi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Indonesia

<sup>1</sup>[cak\\_noel@uniralmalang.ac.id](mailto:cak_noel@uniralmalang.ac.id), <sup>2</sup>[ekoyusufw@uniramalang.ac.id](mailto:ekoyusufw@uniramalang.ac.id)

### **Abstract**

*In the midst of the confusion and difficulties experienced by the average village in Indonesia in realizing a Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), Panggung Lestari was named as a national pilot BUMDes. This BUMDes has successfully supported Panggungharjo Village to become an economically independent village and provided solutions to socio-economic problems faced by the villagers. Using a qualitative-descriptive method, this research aims to explore the extent of Panggung Lestari's development when viewed within the pentahelix model, which is a collaboration model involving five main actors: academics, business entities, communities, government, and media. The results show that among these five sectors, the sector that has the most central role is the Panggungharjo Village Government, which is not only a legitimator, but also an initiator, organizer, as well as a control agent. The next central sector is the village community that actively participates in both channeling aspirations and managing BUMDes. The academic sector supports product research and fosters project development. The business entity is a sector that contributes to the assessment system, becomes a marketing collaborator, and also a product developer collaborator. The media sector raises the prestige of Panggung Lestari as a modern BUMDes in the form of "practice 4.0".*

**Keywords:** BUMDes Panggung Lestari, Panggungharjo Village, pentahelix model

### **Abstrak**

Di tengah kebingungan dan kesulitan yang dialami oleh rata-rata desa di Indonesia dalam mewujudkan Badan Usaha Desa (BUMDes), Panggung Lestari dinobatkan sebagai BUMDes percontohan nasional. BUMDes ini telah berhasil menopang Desa Panggungharjo menjadi desa yang mandiri secara ekonomi dan turut memberikan solusi atas problem sosial-ekonomi yang dihadapi oleh warga desa. Dengan memanfaatkan beberapa deskriptif, hal ini dilakukan untuk mengulik seberapa jauh pengembangan Panggung Lestari jika dilihat dalam model pentahelix, yaitu model kolaborasi yang melibatkan lima aktor utama: akademisi, badan usaha, masyarakat, pemerintah, dan media. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di antara kelima sektor ini, sektor yang memiliki peran paling sentral adalah Pemerintah Desa Panggungharjo yang bukan hanya menjadi legitimator, melainkan juga inisiator, penyelenggara, sekaligus juga agen kontrol. Sektor sentral selanjutnya adalah masyarakat desa yang berpartisipasi aktif baik dalam menyalurkan aspirasi maupun pengelolaan BUMDes. Sektor akademisi menopang dalam penelitian produk dan membina pengembangan proyek. Adapun badan usaha merupakan sektor yang turut berkontribusi dalam sistem assessment, menjadi kolaborator pemasaran, dan juga kolaborator pengembang produk. Sektor media menaikkan pamor Panggung Lestari sebagai BUMDes modern dalam bentuk "praktik 4.0".

**Kata kunci:** BUMDes Panggung Lestari, Desa Panggungharjo, model pentahelix

## Pendahuluan

Permasalahan yang terjadi yang dihadapi desa di Indonesia adalah bahwa mereka kebingungan untuk menentukan pelaksanaan dan Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Berbagai problem yang belum bisa diurai mencakup kesulitan menentukan roadmap, menentukan sosok pengelola yang mumpuni dalam menangani, atau sumber daya yang terbatas. Oleh karena permasalahan ini, beberapa BUMDes yang telah di bentuk justru terabaikan dan terbengkalai. Banyak juga yang BUMDes didirikan karena hanya sebuah tuntutan, tetapi kesulitan disebabkan tidak mempunyai rencana rencana dan program yang matang sesuai potensi desa.

Belum lagi permasalahan-permasalahan lain yang tak kalah peliknya, seperti terbatasnya modal usaha, pengelolaan keuangan yang tidak efisien sehingga tidak jarang menyebabkan BUMDes bangkrut, kurangnya akses pemasaran, kurangnya keterlibatan masyarakat, rendahnya sumber daya manusia, terbatasnya infrastruktur dan teknologi, manajemen yang buruk, perubahan kebijakan

pemerintah yang bisa terjadi sewaktu-waktu, persaingan dengan pengusaha swasta, dan lain-lain (Mulia, 2016: 12). Benang kusut ini akan mudah terurai bila kita mengajukan sebuah model BUMDes yang sukses dan patut dijadikan sebagai percontohan.

Di antara BUMDes yang menjadi percontohan nasional adalah BUMDes Panggung Lestari. BUMDes ini didirikan dan dikelola oleh Kelurahan Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Panggung Lestari sempat menyita perhatian publik karena pernah menyabet gelar sebagai BUMDes terbaik di Indonesia tahun 2016, Kampung Iklim Nasional 2016 dari Kementerian Kehutanan dan Lingkungan Hidup, Desa Wisata Agro tahun 2017 dari Kemendes, Kelompok sadar Wisata Nasional Kategori Mandiri Terbaik I tahun 2018, Desa Inspiratif tahun 2018, Green Award ISTA tahun 2018, juga memperoleh penghargaan internasional berupa ASEAN Leadership Award pada 2019 di Myanmar atas aksi nyata dari salah satu cabang BUMDes-nya, yaitu Rumah Pengelolaan Sampah (RPS), dan homestay terbaik tingkat ASEAN dari

Singapura karena keunggulannya membangun homestay dalam lanskap kearifan lokal.

Hanya dalam jangka waktu lima tahun, BUMDes yang didirikan pada tahun 2013 ini mampu mengelola modal awal sebesar 37 juta (ditambah 175 juta tahun 2015) menjadi 53 miliar pada tahun 2019 (Sudrajat, dkk., 2020). Tahun 2018, Panggung Lestari sudah mampu meningkatkan pendapatan di desa sekitar kurang lebih 257 jiwa. BUMDes telah membuka lapangan pekerjaan bagi pemuda-pemudi desa dan rumah tangga miskin sebanyak 167 orang, dengan pendapatan 1,5 juta per-bulan. Panggung Lestari juga mampu menumbuhkan Usaha kecil Masyarakat /UMKM baru di masyarakat sebanyak 320 unit usaha, belum lagi UMKM lama yang tak lepas dari pembinaannya yang jumlahnya ratusan unit usaha. Pencapaian yang meningkat dari pembangunan desa tersebut berimbas pada kesejahteraan masyarakat desa dan membuat warga enggan untuk berurbanisasi (BUMDes Panggung Lestari, 2022: 24).

Telah banyak penelitian yang dilakukan demi menguak rahasia

kesuksesan BUMDes Panggung Lestari. Dhona dan Dewi (2018) menemukan bahwa hal tersebut terjadi karena perangkat Desa Panggungharjo mampu menciptakan iklim pengembangan potensi masyarakat, menguatkan sumberdaya masyarakat, serta kuatnya perisai untuk keberpihakan kepada masyarakat. Penelitian Yudanto (2019) menyimpulkan bahwa perkembangan Panggung Lestari tidak bisa dilepaskan dari karakter kepemimpinan transformasional Kepala Desa Panggungharjo, yaitu Wahyudi Anggoro Hadi. Sementara, penelitian Jerry dkk. (2020) dan Nugraha (2021) menyampaikan bahwa partisipasi masyarakat merupakan variabel utama yang menjadi pendukung atas suksesnya Panggung Lestari.

Di sisi lain, Karyana (2023) menemukan bahwa proses pemberdayaan Panggung Lestari dilakukan antara lain dengan melakukan bimbingan, pendampingan dan pelatihan, serta peningkatan kerja sama; identifikasi dan revitalisasi potensi berupa kearifan lokal; melibatkan seluruh komponen masyarakat sebagai sasaran pemberdayaan; sehingga, dengan begitu, peran dan fungsi

Panggung Lestari pada gilirannya berperan sebagai aktor, inisiator, mediator, dan fasilitator berbasis local community participation (partisipasi masyarakat lokal). Prasetyani dan Kusuma (2020) menerapkan model quintuple helix—padanan pentahelix—terhadap tata kelola inovasi Desa Panggungharjo, bukan khusus terhadap Panggung Lestari. Penelitian ini menemukan fakta bahwa dengan model quintuple helix, Desa Panggungharjo dapat benar-benar mandiri sesuai amanat UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, PP No. 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, dan Keputusan Menteri Desa dan PDTT No. 83 Tahun 2017 tentang Penetapan Pedoman Umum Program Inovasi Desa.

Dari penelitian-penelitian sebelumnya itu, peneliti tertarik untuk mengulik sejauh mana pengembangan BUMDes Panggung Lestari jika dilihat dalam model pentahelix, yaitu model kolaborasi yang melibatkan lima aktor utama: akademisi, badan usaha, masyarakat, pemerintah, dan media atau disebut pula ABCGM. Model ini menekankan pentingnya keterlibatan kelima sektor itu dalam memajukan inovasi dan pengembangan wilayah.

Oleh karenanya, tujuan utama dari penelitian ini adalah hendak mengetahui peran kelima sektor pentahelix dalam mewujudkan Panggung Lestari menjelma sebagai BUMDes percontohan nasional.

### **Methods**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. metode ini, harapannya melahirkan hasil secara maksimal berkaitan dengan tingkah laku individu, kelompok, masyarakat, maupun organisasi. Untuk memperoleh data, peneliti menggunakan instrumen berupa wawancara, observasi lapangan, pengolahan data dan informasi, yang kemudian dianalisis secara non-statistikal, sesuai dengan sifat metode penelitian deskriptif. Dalam konteks ini, peneliti membuat deskripsi sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta dari lokasi penelitian yang ada di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, DIY. Penentuan lokasi didasarkan atas kenyataan bahwa BUMDes Panggung Lestari telah berhasil menjadi BUMDes percontohan nasional. Atas dasar pola yang tampak pada display data, ditarik kesimpulan sehingga data yang dikumpulkan

mempunyai makna, yang pada awalnya bersifat sangat tentatif atau kabur. Agar kesimpulan lebih grounded maka verifikasi dilakukan sepanjang penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin tingkat kepercayaan hasil penelitian sehingga prosesnya berlangsung sejalan dengan member check, triangulasi, dan audit trail (Sugiyono, 2008: 40).

Hasil dari analisis data tersebut kemudian peneliti teropong dengan model pentahelix. Hal ini dipelukan agar peneliti dapat menemukan hubungan antara keberhasilan yang telah dicetak oleh BUMDes Panggung Lestari dengan keterlibatan lima aktor utama, yaitu akademisi (academic), industri (business), masyarakat (community), pemerintah (government), dan media (media)— ABCGM.

Menurut Soemaryani (2016), pentahelix merupakan referensi dalam mengembangkan model sinergi antar-instansi terkait di dalam mendukung seoptimal mungkin dalam rangka mencapai tujuan. Model pentahelix kini dianggap sebagai terobosan spektakuler. Bahkan, di beberapa daerah, untuk menangani masalah yang terjadi,

sebagian kepala daerah telah menjadikan konsep pentahelix sebagai suatu strategi yang baru. Dengan strategi ini, pemerintah desa diharapkan dapat mengembangkan desa tersebut dan mencapai *sustainable development* serta *competitive and advantage*.

Penerapan strategi model pentahelix ini telah dituangkan dalam Peraturan Menteri (Permen) Pariwisata Republik Indonesia No. 14 Tahun 2016 tentang Pedoman Destinasi Pariwisata Berkelanjutan, hanya saja kini dicoba untuk diterapkan kepada BUMDes. Hal ini diatur untuk menghasilkan keselarasan dan memastikan aktivitas, kualitas, pelayanan, fasilitas, dan untuk menciptakan suatu nilai yang bermanfaat serta pengalaman bagi BUMDes sehingga mampu menghasilkan manfaat dan juga keuntungan kepada masyarakat dan lingkungan di mana BUMDes itu berada, dalam hal ini BUMDes Panggung Lestari yang terletak di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul.

## **Hasil dan Pembahasan**

### **Profil BUMDes Panggung Lestari**

BUMDes Panggung Lestari yang bertempat di Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul, didirikan pada Maret 2013 melalui Peraturan Desa No. 7 Tahun 2013 berkaitan Pendirian Badan Usaha Milik Daerah yang sahkan oleh Pemerintah Desa Prjo dengan diberi nama Perusahaan Desa (Perusdes) Panggung Lestari.

Modal awal Panggung Lestari berasal dari Pemdes Panggunharjo sejumlah 37 juta yang diambil dari ADD. setelah terbitnya UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (Desa PDTT) mengeluarkan Permendes No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, Pemdes Panggunharjo dalam penyesuaiannya dengan menerbitkan Perdes No. 9 Tahun 2015 tentang BUMDes. Selain itu menyesuaikan dengan regulasi Pemerintah daerah, Pemdes Panggunharjo memberikan fasilitas kepada Panggung Lestari berupa modal sejumlah 175 juta pada tahun 2016 (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 13).

Dalam sejarahnya, BUMDes Panggung Lestari memiliki sejumlah usaha, namun ada yang bertahan, ada yang tidak dilanjutkan karena adanya kendala, dan ada pula yang gulung tikar. Hingga tahun 2023, BUMDes ini bertahan dengan empat unit usaha. Pertama, Kelompok Usaha Pengelolaan Sampah (KUPAS), berlokasi di dukuh Sawit, desa Panggunharjo. Unit usaha ini bergerak dalam bidang pengadaan barang dan jasa alam. Yang menjadi perbatasan dengan Yogyakarta, desa ini memiliki jumlah penduduk yang besar, serta sampah menjadi permasalahan yang pelik untuk dilakukan pengelolaan secara maksimal dan terus menerus.

KUPAS muncul menjadi salah satu jalan keluar untuk mengatasi permasalahan. tahun 2022, KUPAS mampu melayani 1608 pelanggan (Juli 2022) yang mana dibagi atas pelanggan RT, warung, rumah makan, , kos-kosan, korporasi, serta Pengelola Sampah Mandiri (PSM) di mana ada beberapa PSM yang melakukan kolaborasi dengan KUPAS yang mengelola minimum 200 pengguna. perubahan KUPAS pada 2021–2022 memberikan change secara optimal baik manajemen. maupun operasional Dari sisi

operasional, dengan debit sampah kurang lebih 6 ton sampah perharinya harian yang masuk ke KUPAS, 89% sampah baik organik maupun non organik mampu dimanajemen secara maksimal, meskipun sisa 12% sampah yang tidak bisa di kelola. Dari manajemen, KUPAS saat penelitsn ini di lakukan KUPAS ini mempunyai 32 tenaga di bagian pengelolaan dan 6 tenaga dipengelola (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 15).

Kedua, Kampoeng Mataraman, sebuah konsep desa wisata yang menghadirkan suasana perkampungan Kerajaan Mataram abad ke-19. Unit usaha ini didirikan dengan memanfaatkan bentang budaya Yogyakarta yang diwujudkan dalam bentuk sandang, papan, dan pangan. Kampung yang luasnya lebih dari enam hektar ini berlokasi di Jl. Ring Road Selatan No. 93 Dusun Glugo, Kelurahan Panggungharjo, beroperasi dari bulan Juli 2017 dan masih bertahan hingga saat ini, sekalipun telah mengalami hantaman ekonomi pada masa pandemi COVID-19 (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 16).

Ketiga, [pasar.desa.id](https://pasar.desa.id) Panggungharjo, yaitu unit usaha yang menjadi platform jual-beli produk unggulan desa hasil produksi UMKM se-Panggungharjo. Operasional platform ini berlokasi di Kompleks Kantor Kelurahan Panggungharjo. Selain mengelola jual-beli produk unggulan desa, juga ditugaskan untuk menjaga penyaluran Bantuan Langsung Tunai (BLT) Dana Desa agar tepat sasaran dan bermanfaat. Platform [pasar.desa.id](https://pasar.desa.id) Panggungharjo melayani 200 Keluarga Penerima Manfaat (KPM) di tahun 2021 dan 171 KPM di tahun 2022 (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 16).

Keempat, The Ratan, unit ini bergerak di bidang bangunan, di antaranya persewaan gedung, co-working space, dan kafe. Berlokasi di kawasan Kampung Mataraman, The Ratan menjadi icon yang nampak dari kawasan tersebut. The Ratan tidak bisa terlepas dari beberpa konsep Kampoeng Mataraman, secara utuh karena menjadi bagian luar kampung dalam konsep Kampoeng Mataraman tersebut. The Ratan berkonsep klasikal modern yang melengkapi bursa pasar yang sudah dipunyai oleh BUMDes Panggung

Lestari di kawasan Kampoeng Mataraman. The Ratan mulai dibuka secara umum dimulai pada pada masa COVID-19 (Januari 2021) (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 16).

Dengan keempat unit usaha itu, per akhir Juni 2022, BUMDes Panggung Lestari mampu menyerap 90 karyawan, dengan latar belakang pendidikan yang beragam, dari S-2 (1 orang), S-1 (3 orang), D III (3 orang), SMA/SMK (58 orang), SMP (13 orang), SD (9 orang), dan tidak tamat SD (3 orang). Per Juli 2022, saldo bersih BUMDes Panggung Lestari mencapai Rp 1.928.814.100,-. Adapun omzet tahunannya hampir mencapai 5 miliar (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 30).

Panggung Lestari bukan saja memiliki empat unit usaha. Hanya saja, dalam perjalanannya, utamanya pasca-pandemi, usahanya tinggal empat unit. Sebelumnya, pada tahun 2016, Panggung Lestari juga punya tiga unit usaha lain, yaitu swadesa, akademi komunitas, dan PT. Sinergi Panggung Lestari. Swadesa (Swalayan Desa) Panggungharjo adalah minimarket yang terletak di Jl. Parangtritis KM 5,5

Pandes, Panggungharjo, Sewon, Bantul, dengan sistem ekonomi masyarakat berbasis lokal. Pelaku UMKM se-Panggungharjo diwadahi dengan minimarket untuk proses jual-beli, baik secara online maupun offline. Tekad awal pendirian Swadesa Panggung Lestari adalah untuk memotong rantai ketergantungan masyarakat dengan produk-produk impor. Konsep ini diharapkan mampu menjadi kekuatan baru ekonomi berbasis lokal, dan juga agar perputaran uang hanya di lokal desa, tidak tersedot keluar, sehingga yang terjadi saling mendukung secara ekonomi. Selain itu, konsep swadesa merupakan solusi dari ratusan pelaku UMKM yang rata-rata terkendala pemesanan. Pendapatan swadesa sebesar 65 juta pada tahun 2019 (Pratama & Pambudi, 2017).

Akademi Komunitas Panggung Lestari dilaksanakan berupa layanan pelatihan vokasi dan kujungan desa. Pendapatan yang didapatkan oleh akademi ini sebesar 1,4 miliar pada tahun 2020. Sementara, PT. Sinergi Panggung Lestari bergerak di bidang pengelolaan minyak jelantah (bekas) dan buah nyamplung. Pengelolaan minyak jelantah berangkat dari

fenomena banyak warga membuang sembarangan minyak bekas, dan ini berakibat merusak lingkungan dalam jangka panjang. Akhirnya, BUMDes berinisiatif dengan mengolahnya menjadi R-UCO (repurpose-used cooking oils) atau biodiesel. Hasilnya ternyata mendapat sambutan baik dari pihak industri. Adapun pengelolaan buah nyamplung, PT. Sinergi Punggong Lestari memproduksinya menjadi minyak tamanu (obat tradisional), sabun padat, sabun cair, hand body lotion, scrub, hingga masker wajah (Wahyuni, 2019).

## **Model Pentahelix dalam Pengembangan BUMDes Punggong Lestari**

### **a. Helix Akademisi**

Pada tahun 2018, BUMDes Punggong Lestari memiliki rencana memproduksi buah nyamplung menjadi minyak herbal dan kosmetika. Sepuluh tahun sebelumnya (2008), Pemerintah Desa Punggongharjo telah berinovasi membuat biodiesel dengan bahan buah nyamplung. Namun, karena pasar biodiesel belum siap maka inovasi itu akan dialihkan pada produk lain. Untuk tujuan tersebut, BUMDes Punggong

Lestari melakukan kerja sama dengan Tim Riset Farmasi Bahan Alami Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta. Hasil kerja sama kedua institusi berbeda itu melahirkan produk minyak tamanu, dan Desa Punggongharjo menjadi satu-satunya desa yang menghasilkan minyak tamanu di Indonesia. Semenjak kerja sama itu hingga tahun 2018, PT. Sinergi Punggong Lestari telah memproduksi 3.700 liter minyak tamanu, dan menjualnya seharga Rp 75.000/liter (Wahyuni, 2019).

Pada tahun 2017, Punggong Lestari juga mengadakan kerja sama dengan Fakultas Teknik Universitas Janabadra Yogyakarta dalam mengembangkan teknologi tepat guna pengelolaan sampah untuk energi. Keduanya juga menyepakati pelaksanaan dharma pendidikan tinggi melalui kuliah umum, bidang penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat melalui pengembangan teknologi (Prasetyani & Kusuma, 2020). Hubungan kerja sama juga dilakukan dengan Politeknik Kesehatan Kemenkes Yogyakarta pada tahun 2019 melalui peresmian Desa Punggongharjo (Puskesmas Sewon 2) sebagai wilayah

binaan Program Inter-Professional Education (IPE) dan Inter-Professional Collaboration (IPC). Penguatan peran perguruan tinggi dalam pemberdayaan BUMDes ditunjukkan dengan pembentukan Rembug Akademisi BUMDes yang menghasilkan “Pakta Kerja Sama Akademisi-BUMDes”, yaitu komitmen dan action plan pendampingan BUMDes Panggung Lestari oleh Politeknik Kesehatan Kemenkes (Prasetyani & Kusuma, 2020).

Bestari (Beternak dan Bertani untuk Panggungharjo Lestari), misalnya, merupakan kegiatan budidaya pertanian yang mendasarkan pada pola pertanian sehat, halal, dan berkelanjutan guna memproduksi ragam produk pertanian, yang meliputi padi, sayur, kedelai, pisang, dan ikan nila. Dalam pelaksanaannya, program ini dilaksanakan dengan bekerja sama dengan Gabungan Kelompok Tani, Tim Penggerak Pemberdayaan dan Kesejahteraan Keluarga (TP-PKK), dan disupervisi oleh Fakultas Pertanian UGM. UGM mengorientasikan Rumah Produksi Komunitas (RPK) Kelurahan Panggungharjo sebagai tempat produksi pangan yang memenuhi persyaratan

kehalalan, kebersihan, dan kesehatan, terutama untuk kategori produk makanan dalam kemasan yang akan dijual di Kampong Mataraman dan Swalayan Desa Panggung Lestari. Pada November 2021, Politeknik Negeri Akademi Teknologi Kulit (ATK) mengadakan Pelatihan Terminologi Desain Sepatu bagi desa binaan, termasuk Desa Panggungharjo (Satria, dkk., 2022).

Selain kerja sama penelitian, pengembangan produk, dan pelatihan, Panggung Lestari juga mendapatkan banyak tawaran kerja sama dari perguruan tinggi dalam soal pengabdian masyarakat, Kuliah Kerja Nyata (KKN), Praktik Kerja Lapangan (PKL), pelatihan, residensi, dan lain-lain. Dalam konteks ini, relasi antara Panggung Lestari dengan perguruan tinggi saling menguntungkan. Di satu pihak, perguruan tinggi memberikan pelayanan ilmiah dan teknik terhadap pengembangan BUMDes Panggung Lestari, dan di pihak lain Panggung Lestari menjadi wahana bagi perguruan tinggi untuk mengembangkan program-programnya.

## **b. Helix Badan Usaha**

Dibandingkan dengan helix akademisi, BUMDes Panggung Lestari lebih banyak berkolaborasi dengan pihak industri (badan usaha) dalam pengembangan baik produk maupun pemasaran. Misalnya, pada tahun 2016, Panggung Lestari bekerja sama dengan PT. Tirta Investama (Danone Aqua) Klaten dalam hal riset mesin pengolah minyak jelantah menjadi R-UCO. Riset ini, yang kemudian diwakili oleh PT. Sinergi Panggung Lestari, menghasilkan keputusan penggunaan mesin filtrasi dengan kualitas penyaring 5 mikron. Hasil produksi R-UCO PT. Sinergi Panggung Lestari dijual kembali ke pihak Danone Klaten, di mana pada tahun 2018 mencapai 2 ton setiap bulannya. PT. Sinergi Panggung Lestari menjual R-UCO seharga Rp 7.250,- per liter. Sementara, mereka membeli minyak jelantah dari masyarakat desa, ibu-ibu PKK, warung-warung makan, masyarakat, dan lain-lain sekitar Rp 4.000,- atau Rp 5.000,- per liter (Danone-AQUA, 2019: 85).

Untuk pengelolaan sampah, pada tahun 2016, KUPAS melakukan kerja sama dengan PT. Xaviera Global

Synergy Jakarta Selatan yang memang bergerak sebagai perusahaan jasa kepedulian lingkungan, berfokus menangani pengelolaan sampah kota, limbah industri, limbah peternakan, dan limbah pertanian. Kegiatan kerja sama ini diarahkan untuk pengelolaan sampah menjadi kompos dan energi, mendukung energi terbarukan dan penciptaan lapangan kerja berbasis sampah (Sari, 2016: 100).

KUPAS secara khusus juga bekerja sama dengan Bank Nasional Indonesia (BNI) yang memiliki program Go Green (Sudrajat, dkk., 2020). Program “The GADE Clean & Gold”, yaitu menabung emas dengan penyerahan sampah keluarga ke KUPAS, merupakan hasil kerja sama BUMDes Panggung Lestari dengan PT. Pegadaian (Aprilia, 2022: 78). Pada April 2022, KUPAS menggandeng PT. Tata Karya Gemilang untuk assessment sumber daya manusia (SDM) KUPAS. Assessment akan digunakan dasar untuk seleksi karyawan yang memenuhi kualifikasi PT. Tata Karya Gemilang dan dasar peningkatan kualitas SDM. Dalam hal peningkatan kualitas SDM KUPAS yang sudah ada, PT. Tata Karya Gemilang bersedia untuk

memberikan pelatihan sesuai dengan standar yang dimiliki oleh PT. Tata Karya Gemilang (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 21).

Sebagai feedback, Desa Panggungharjo bertindak sebagai wahana magang bagi industri, seperti yang dilakukan oleh PT. Syncore Indonesia yang mengutus karyawannya untuk program Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) di BUMDes Panggung Lestari. Selain itu, tidak sedikit pula perusahaan-perusahaan lain yang berorientasi sampah mengutus utusannya untuk belajar seputar pengelolaan sampah di KUPAS (Wahyuni, 2019).

Dengan memanfaatkan Dana Desa (DD), Panggung Lestari menggaet lembaga yang berkecimpung di bidang ekonomi didesa lainnya, seperti Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD), Kelompok Kelompok ternak, Kelompok Tani, Gabungan Kelompok Tani, Tim Penggerak PKK, dan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) untuk membangun bidang usaha, Misal bidang pengelolaan air minum, unit simpan Pinjam, unit cafe, wisata desa, parkir, pengelolaan

sampah, toko desa, toko pertanian, produksi batako dan paving, produksi bata dan lain sebagainya. Tak lupa juga UMKM-UMKM yang berada di Desa Panggungharjo digaet dan mengumpulkannya di dalam RPK, di mana mereka dibina, dididik, diberi pelatihan, dan diwadahi untuk memasarkan baik lewat offline di Swalayan Desa Panggung Lestari dan Kampong Mataraman maupun online dengan [pasardesa.id](https://pasardesa.id) Panggungharjo (Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bantul, 2023: 36).

### c. Helix Masyarakat

Partisipasi masyarakat dalam BUMDes Panggung Lestari sangat sentral. Bahkan, pendirian Panggung Lestari merupakan output dari Musyawarah Desa Panggungharjo. Kebijakan-kebijakan yang diambil oleh BUMDes bukanlah keputusan sepihak para pengurus BUMDes atau Pemerintah Desa Panggungharjo, melainkan keputusan seluruh pihak. Sebab, Panggung Lestari merupakan lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat desa dan pemerintah desa secara bersama-sama dalam upaya memperkuat perekonomian desa, dan

dibentuk berdasarkan kebutuhan serta potensi desa. Dalam perencanaan, program BUMDes dibahas oleh Pemerintah Desa Panggunharjo bersama Badan Permusyawaratan Desa Panggunharjo. Adapun masyarakat terlibat menyampaikan aspirasi melalui kegiatan musyawarah desa. Di Desa Panggunharjo, terdapat Badan Permusyawaratan Kelurahan (Bamuskal), di mana anggotanya merupakan wakil dari penduduk kelurahan berdasarkan keterwakilan wilayah. Lembaga ini memiliki peran penting dalam setiap kebijakan yang diambil oleh pemerintah desa, termasuk soal BUMDes Pangung Lestari. Kolaborasi antar-lembaga demokratis itu menghasilkan beberapa program, seperti Jaring Aspirasi Masyarakat.

Dalam proses merencanakan anggaran BUMDes, keterlibatan masyarakat dalam menyampaikan aspirasi dalam musyawarah desa, sedangkan perencanaannya disusun oleh pemerintah desa dan BPD. Adapun dalam tahap pelaksanaan, keterlibatan tokoh Masyarakat, tokoh agama, Pemuda, yang berupa tenaga. Dalam Manajemen BUMDes Pangung Lestari, di sebar menjadi dua, yaitu

proses dan seleksi karyawan BUMDes. Hampir semua pengelola BUMDes merupakan warga desa setempat yang sebelumnya telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan. Adapun manajemen atau karyawan yang diambil dari luar memang dipilih oleh Kepala Desa Panggunharjo dan Direktur BUMDes karena kebutuhan spesialisasi pekerjaan. Lebih dari itu, program KUPAS tidak akan berjalan kecuali ada dukungan penuh dari masyarakat desa sebab KUPAS memang bergantung kepada sampah yang berasal dari masyarakat, usaha kecil, dan semacamnya (Nugraha & Aji, 2021).

Pangung Lestari juga bersinergi dengan komunitas-komunitas masyarakat baik yang berada di dalam desa (intern) maupun di luar desa (ekstern). Dari komunitas intern, bekerja sama dengan ibu-ibu PKK dalam program pengelolaan minyak jelantah atau dengan komunitas-komunitas petani dan peternak untuk program Bestari (Widya Utari, 2018). Juga bekerja sama dengan para pengusaha UMKM yang produk-produknya didaftarkan di Kampoeng Mataraman dan Swalayan Desa Pangung Lestari—dan tergabung

dalam RPK—guna meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan dan pembinaan inovasi, manajemen, marketing, packing, pelayanan, dan sebagainya. Ada pula pelatihan memilah sampah menjadi 12 jenis, pengelolaan sampah baik organik maupun non-organik atau logam, dan pengelolaan keuangan keluarga. Adapun komunitas-komunitas ekstern banyak diundang dalam acara-acara yang dihelat di Kampong Mataraman, seperti Festival Kebudayaan Yogyakarta 2019 yang melibatkan puluhan komunitas dari sejumlah daerah.

#### **d. Helix Pemerintah**

Kerja sama dengan pemerintah merupakan tonggak kedua bagi BUMDes Panggung Lestari selain dengan masyarakat Desa Panggungharjo. Pemerintah Desa Panggungharjo tentu menjadi pengawal utama berdiri dan berkembangnya Panggung Lestari, utamanya dari produk hukum berupa Peraturan Desa. Kepala desa Sebagai pemimpin desa, mampu memanfaatkan kekuasaan politiknya dengan maksimal. Kapasitas politik dan kepemimpinannya

menentukan arah kebijakan dan pembangunan desa. Dalam hal ini, Kepala Desa Panggungharjo telah menerbitkan puluhan Perdes sejak tahun 2012 sebagai arah dan dasar kebijakan, di antaranya (1) Peraturan Desa No. 9 Tahun 2015 tentang Badan Usaha Milik Desa; (2) Peraturan Desa No. 7 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Sampah dan Pedoman Pendirian Bank Sampah; (3) Peraturan Desa No. 6 Tahun 2019 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa Tahun 2019–2024. Peran Pemerintah Desa Panggungharjo yang dikomandani oleh kepala desanya, Wahyudi Anggoro Hadi, baik dalam pendirian maupun pengembangan Panggung Lestari hampir sangat sentral. Dalam artian, tanpa peran pemerintah desa, mustahil BUMDes Panggung Lestari menuai kesuksesan seperti yang dirasakan sekarang (Prasetyani & Kusuma, 2020).

Di lain pihak, Panggung Lestari menggandeng Pemerintah Desa Panggungharjo untuk memberikan kontribusi yang positif bagi masyarakat sesuai dengan program-program yang telah dicanangkan oleh desa. Menurut Anggaran Dasar BUMDES Panggung Lestari, sebesar 5% dari laba bersih

akan digunakan sebaik-baiknya untuk dana sosial. Di periode 2021–2022, sebesar Rp 2.477.316 akan dialokasikan untuk dana sosial. Di luar ketentuan yang sudah tercantum di Anggaran Dasar, selama periode 2021–2022 Panggung Lestari juga mengalokasikan sebagian dananya untuk kebutuhan sosial, yaitu untuk biaya pendidikan sebagai upaya kelancaran program “Satu Rumah Satu Sarjana”, program mengurangi angka kemiskinan, menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat, selain itu juga beberapa bantuan sosial berupa bantuan beras yang diberikan kepada warga yang terdampak COVID-19, masyarakat miskin, lansia, dan masyarakat yang mengalami rentan ekonomi. Penyaluran dana sosial itu dilakukan melalui Bapel JPS (Badan Pelaksana Jaring Pengaman Sosial). Sharing-profit juga diarahkan untuk bantuan pembangunan sekolah, pembangunan mushala, pengerasan jalan, serta pembangunan fasilitas umum, membantu RTLH (Rumah Tidak Layak Huni), membantu anak yatim-piatu, dan lain-lain (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 25).

#### **e. Helix Media**

Dilihat dari perspektif kelembagaan, keberhasilan BUMDes Panggung Lestari senantiasa sejalan dengan program Desa Panggunharjo. Salah satu program desa yang terkenal adalah terwujudnya desa inovatif era 4.0. Program ini sangat ditentukan oleh kemampuan birokrasi desa dalam menerapkan e-governance (tata kelola pemerintahan berbasis teknologi). Sejak tahun 2012, Desa Panggunharjo telah merintis website desa dan berhasil melakukan “praktik 4.0” sejak awal 2015 melalui pengembangan e-service, sebuah inovasi pelayanan publik desa terpadu yang mencakup pelayanan administrasi publik, pengelolaan barang dan jasa publik, dan manajemen keuangan publik berbasis elektronik (Prasetyani & Kusuma, 2020).

Gambaran umumnya pelayanan yang ada di Desa Panggunharjo bisa terlihat dari sosial media Desa Panggunharjo yang selalu update data dan informasi ([panggunharjo.desa.id](http://panggunharjo.desa.id)). Layanan informasi dalam website bersifat umum dan khusus. Informasi umum seputar profil desa, sejarah, berita, dan berbagai produk layanan.

Sedangkan informasi khusus mencakup progress report atau hasil pembangunan desa, seperti Laporan Realisasi Dana Desa, Laporan Realisasi APBDes, Laporan Tahunan BUMDes Panggung Lestari, hingga daftar Peraturan Desa, dan ragam dokumen lainnya telah terlampir secara lengkap dan mudah diakses.

Selain website, optimalisasi Sistem Informasi Desa (SID) di Desa Panggungharjo menjadi salah satu solusi keberhasilan reformasi birokrasi (RB) ditingkat desa. Melalui system ini, Desa Panggungharjo berhasil mengembangkan Sistem Aplikasi Pelayanan Administrasi, Sistem Aplikasi Pembangunan Desa, dan Sistem Aplikasi Keuangan Desa (Sulistyowati, dkk., 2021). Selain itu, Desa Panggungharjo juga memiliki akun YouTube (@kalurahanpanggungharjo1995) dan Instagram (@kalurahanpanggungharjo). Baik website, SID, maupun YouTube dan Instagram dikelola dengan baik oleh tim yang memang profesional.

Khusus untuk BUMDes Panggung Lestari, tiap-tiap unit usaha memiliki divisi media yang

mengoperasikan akun di hampir seluruh platform media sosial sehingga pihak luar dapat melihat produk-produk yang dipasarkan, perkembangan program, laporan kegiatan, dan lain sebagainya, baik untuk KUPAS, Kampoeng Mataraman, maupun The Ratan. Capaian yang luar biasa, Panggung Lestari membuat dua aplikasi terobosan, yaitu Pasardesa.id Panggungharjo dan Pasti Angkut. Pasardesa.id Panggungharjo adalah semacam layanan belanja online yang menawarkan produk-produk UMKM Desa Panggungharjo. Pada tahun 2021, platform pasar digital ini telah meraup omzet 2,5 miliar dalam setahun.

Sementara, Pasti Angkut adalah aplikasi layanan sampah yang memberikan jaminan pengangkutan sampah. Dengan memakai aplikasi ini, sampah pasti diangkut oleh tim KUPAS, tidak tergantung dengan operasional (Tempat Pembuangan Akhir). TPA tutup atau tidak, sampah tetap pasti diangkut dan tim KUPAS. Per Juli 2022, Pasti Angkut melayani 1.508 pelanggan yang terpisah pisah atas pelanggan keluarga, toko, took sembako atau warteg, penginapan, korporasi, dan Pengelola Sampah

Mandiri (PSM) di mana ada 6 Pengelola sampah mandiri yang berkolaborasi dengan KUPAS dalam pengelolaan rata-rata 175 pelanggan (BUMDes Panggung Lestari, 2023: 23).

### **Kesimpulan**

Peran kelima sektor dalam model pentahelix (akademisi, badan usaha, masyarakat, pemerintah, dan media) sangat kentara dalam mengantar Panggung Lestari menjadi BUMDes percontohan nasional. Temuan menarik dalam penelitian ini adalah bahwa di antara kelima sektor ini, sektor yang memiliki peran paling sentral adalah Pemerintah Desa Panggungharjo yang dikomandani oleh kepala desanya, Wahyudi Anggoro Hadi. Pemerintah desa bukan hanya menjadi legitimator, melainkan juga inisiator, organisator, sekaligus juga agen kontrol terhadap roda perjalanan Panggung Lestari.

Sektor sentral selanjutnya adalah masyarakat Desa Panggungharjo. Mereka, di samping menjadi penyalur aspirasi lewat lembaga-lembaga permusyawaratan desa, juga berpartisipasi positif dalam pengelolaan dan kelancaran bisnis unit-unit usaha

yang terdapat dalam BUMDes Panggung Lestari. Sektor akademisi menopang dalam penelitian produk dan membina pengembangan proyek-proyek Panggung Lestari. Adapun badan usaha merupakan sektor yang turut berkontribusi dalam sistem assessment, menjadi kolaborator pemasaran, dan juga kolaborator pengembangan produk. Terakhir, sektor media menaikkan pamor Panggung Lestari sebagai BUMDes modern dalam bentuk “praktik 4.0”.

Panggung Lestari diharapkan untuk semakin menguatkan model pentahelix-nya karena terbukti dengan model ini telah membuatnya menjadi BUMDes percontohan nasional. Lemahnya satu sektor atau bahkan putusnya satu sektor dalam jejaring lima sektor itu kemungkinan akan mengganggu terhadap perkembangan BUMDes ini di masa depan. Lebih dari itu, penguatan model pentahelix bagi pengembangan BUMDes di desa-desa lain penting dilakukan, dengan mencontoh penerapannya yang telah dilakukan oleh Panggung Lestari, agar kemandirian desa secara ekonomi tercapai sebagaimana yang diamanatkan oleh Catur Sakti UU Desa. Oleh

karenanya, pemerintah, baik daerah maupun pusat, dirasa perlu menjadi mediator antara desa-desa lain di Indonesia dengan Desa Panggunharjo agar BUMDes di desa-desa lain itu muncul sebagai BUMDes yang pengembangannya dapat betul-betul mengintegrasikan model pentahelix.

### Referensi

- Aprilia, Gabrielle Benita. (2022). Pola Komunikasi Kepala Desa dalam Membangun Inovasi Desa pada Kepemimpinan Berbasis Tempat. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Bantul, Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten. (2023). Laporan Kinerja Tahun 2022. Bantul: Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bantul.
- Danone-AQUA. (2019). Membawa Kebaikan bagi Kemajuan Indonesia: Laporan Keberlanjutan 2018. Klaten: Tirta Investama.
- Dhona, Tolusa Rama & Dewi, Novi Paramita. (2018). Strategi BUMDes Panggung Lestari Dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Panggunharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Lestari, BUMDes Panggung. (2022). Laporan Tahunan 2020–2021. Yogyakarta: BUMDes Panggung Lestari.
- Lestari, BUMDes Panggung. (2023). Laporan Tahunan 2021–2022. Yogyakarta: BUMDes Panggung Lestari.
- Mulia, Sigit Imam. (2016). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi Peraturan Desa Amin Jaya No. 2 Tahun 2014 tentang Badan Usaha Milik Desa Karya Jaya Abadi. Tangerang Selatan: Pascasarjana Universitas Terbuka.
- Sari, Nur Rahma. (2016). Studi Efektivitas Pengelolaan Sampah Berbasis TPS 3R (TPS 3R di Kabupaten Bantul). Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Selvia, Jerry, Witjaksono, Roso, & Wati, Ratih Ineke. (2020). Partisipasi Masyarakat dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggung

- Lestari Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Imas, Soemaryani. (2016). Pentahelix Model to Increase Tourist Visit to Bandung and its Surrounding Areas Through Huan Resource Development. *Journal Academy of Strategic Management*, 15(3), 249–259.
- Karyana, Yana. (2023). Inovasi Pemberdayaan BUMDes Sebagai Simpul Penggerak Ekonomi Masyarakat Desa. *Populika*, 11(1), 41–49.
- Nugraha, Andika Alam & Aji, Juhari Sasmito. (2021). Partisipasi Masyarakat Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul dalam Perkembangan BUMDes Panggungharjo Lestari Tahun 2019–2020. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jambi (JISIP-UNJA)*, 5(2), 1–13.
- Prasetyani, Retnayu & Kusuma, Bayu Mitra A. (2020). Quintuple Helix dan Model Desa Inovatif: Studi Kasus Inovasi Desa di Desa Panggungharjo, Yogyakarta”. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(3), 337–360.
- Pratama, Riswanda Nanda & Pambudi, Argo. (2017). Kinerja Badan Usaha Milik Desa Panggungharjo Lestari dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa di Desa Panggungharjo, Kecamatan Sewon, Kabupaten Bantul. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 2(2), 105–116.
- Satria, Kusuma, Hubeis, Aida Vitayala S., Sarwoprasodjo, Sarwititi, Ginting, Basita, & Far, Risyart A Far. (2022). Performa Komunikasi dalam Pengembangan Kapasitas Kewirausahaan Sosial pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Panggungharjo Lestari Desa Panggungharjo, Kabupaten Bantul. *Jurnal Penyuluhan*, 18(2), 370–384.
- Sudrajat, Dating, Syakdiah, & Suwajo. (2020). Peran BUMDes

- Panggung Lestari dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Panggungharjo, Sewon, Bantul. *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik*, 2(2), 70–91.
- Sulistyowati, Fadjarini, Tyas, Hari Saptaning, Dibyorini, M.C. Candra Rusmala, & Puspitosari, Condrodewi. (2021). Pemanfaatan Sistem Informasi Desa (SID) untuk Mewujudkan Smart Village di Kalurahan Panggungharjo DIY. *Jurnal IPTEK-KOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Komunikasi)*, 23(2), 213–226.
- Utari, Widya. (2018). Strategi Produk Beras Sehat VWX (Bestari) pada Unit Usaha Agro BUMDes VWX. Retrieved from <http://repository.polinela.ac.id/id/eprint/240>.
- Wahyuni, Dinar. (2019). Peran Badan Usaha Milik Desa Panggung Lestari dalam Pemberdayaan Masyarakat Desa Panggungharjo, Kabupaten Bantul. *Kajian*, 24(3), 191–203.
- Yudanto, Ambang Aries. (2019). Analisis Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa: Studi Kasus BUMDes Panggung Lestari, Bantul. *Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, 2(1), 39–60.