

# Kolaborasi BUMDes dan Program CSR dalam Pemberdayaan Masyarakat: Studi pada Petani Kopi di Desa Baloi, Kabupaten Murung Raya

Novri Amdani Saragih<sup>1</sup>, Saputra Adiwijaya<sup>1</sup>, Ida Bagus Suryanatha<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universitas Palangka Raya, Indonesia

---

## ARTICLE INFO

### Keywords:

Community empowerment;  
Asset-Based Community  
Development;  
BUMDes; CSR; social capital.

---

### Article history:

Received 2026-05-14

Revised 2026-06-17

Accepted 2026-07-22

---

## ABSTRACT

This study analyzes community empowerment through the collaboration between BUMDes Baloi Usaha Mandiri and the CSR program of PT Maruwai Coal in developing the coffee commodity “Kopi Baloi” in Tumbang Baloi Village, Murung Raya Regency. Using a qualitative case study guided by an integrated Asset-Based Community Development (ABCD), Creating Shared Value (CSV), and social capital framework, primary interview data were triangulated with the company’s social mapping report and development master plan (RIPPM). The findings show that the collaboration successfully mobilized five community assets into value-added products, including Kopi Baloi and “Baloi’s Signature” coffee-leaf tea. However, the study reveals a central paradox: strong bonding social capital and downstream production contrast with weak bridging social capital, caused by limited production scale, unstable quality standards, lack of business legality (SPP-IRT), and minimal digital-logistic access, leaving the marketing chain dominated by local middlemen. Theoretically, this shows that BUMDes-CSR synergy in mining-ring villages can mobilize assets without building the market-linking cluster CSV theory identifies as essential for shared value creation. Practically, the study recommends a three-pillar strategy: strengthening BUMDes governance and B2C marketing, CSR-facilitated B2B partnerships with a gradual exit strategy, and district government support for logistics infrastructure and licensing.

*This is an open access article under the [CC BY](#) license.*



---

## Corresponding Author:

Novri Amdani Saragih

Universitas Palangka Raya, Indonesia; novrisaragih659@gmail.com

---

## 1. PENDAHULUAN

Pembangunan yang merata dan berkelanjutan merupakan aspek penting dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat, dari perkotaan hingga perdesaan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pembangunan perdesaan di Indonesia dalam satu dekade terakhir bergeser dari pola *top-down* menuju penguatan kemandirian lokal berbasis potensi spesifik wilayah, sehingga

desa ditempatkan sebagai subjek berdaulat yang mengelola tata kelola pemerintahan dan sumber daya ekonominya sendiri (Amnurdiand dkk., 2024).

Secara konseptual, pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) merupakan upaya sistematis penguatan agensi untuk memutus rantai ketergantungan masyarakat terhadap aktor eksternal, sekaligus bagian dari proses perubahan sosial yang direncanakan dan digerakkan secara reflektif (Rheinatus, 2021). Perubahan sosial terencana (*planned change*) berakar pada gagasan Kurt Lewin tentang tiga fase *unfreezing, moving, dan refreezing* (Lewin, 1951), dan selalu menuntut kehadiran agen perubahan yang memfasilitasi masyarakat menuju kondisi yang dikehendaki (Lippitt, Watson, & Westley, 1958). Peran agen perubahan dapat diemban pemerintah, lembaga sosial, atau perusahaan melalui program tanggung jawab sosialnya, dan penguatan kapasitas kelembagaan desa terbukti mendorong transformasi ekonomi warga dari pola subsisten menuju kewirausahaan (Aziza dkk., 2024).

Regulasi memberi ruang bagi desa mengonsolidasikan kekuatan ekonominya melalui Badan Usaha Milik Desa (BUMDes), yang berkedudukan hukum kuat sejak UU Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, diperkuat UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja yang mengubah statusnya menjadi badan hukum, dan dijabarkan teknis melalui Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes berkarakter *hybrid organization*, yaitu lembaga sosial sekaligus komersial, sehingga efektivitasnya sangat dipengaruhi tata kelola, akses pasar, permodalan, dan modal sosial (Hailudin, 2021; Aziza dkk., 2024).

Pemberdayaan dimaknai sebagai upaya sistematis menumbuhkan kesadaran kritis, kapasitas, dan kemandirian masyarakat sebagai subjek pembangunan, bukan objek penerima bantuan karitatif (Rasyid dkk., 2025), yang berlangsung bertahap dari penyadaran, pengkapasitasan, hingga pendayaan. Tchida dan Stout (2024) menegaskan bahwa pemberdayaan yang holistik pada dasarnya merupakan proses redistribusi kekuasaan yang mencakup *power within, power with, dan power over resources*.

Kerangka *Asset-Based Community Development* (ABCD) yang dikembangkan Kretzmann dan McKnight (1993) menempatkan aset dan kekuatan internal komunitas sebagai titik tolak perubahan, berbeda dari model *needs-based*, dan terbukti menumbuhkan kemandirian serta transformasi sosial di berbagai desa. ABCD mengidentifikasi lima modal komunitas yang saling berkaitan, yaitu modal manusia, sosial, fisik, finansial, dan alam, yang di dalam modal sosial dibedakan antara *bonding social capital* (ikatan internal) dan *bridging social capital* (jaringan eksternal) (Putnam, 2000).

Ketiga kerangka di atas ABCD, CSV, dan modal sosial Putnam pada dasarnya tidak berdiri sendiri, melainkan saling mengisi dalam satu alur logika pemberdayaan. ABCD menyediakan titik masuk dengan memetakan dan memobilisasi aset internal komunitas sebagai modal awal perubahan. CSV kemudian menjelaskan mekanisme di sisi korporasi yang memungkinkan aset tersebut dikonversi menjadi nilai ekonomi nyata, yaitu melalui pendefinisian ulang produk dan pasar, penataan produktivitas rantai nilai, serta pembangunan klaster pendukung lokal (Porter & Kramer, 2011). Namun demikian, konversi aset menjadi nilai pasar tidak berlangsung otomatis; di sinilah modal sosial, khususnya *bridging social capital*, berperan sebagai jembatan yang menghubungkan aset yang telah dimobilisasi di tingkat komunitas dengan jaringan pasar yang lebih luas di luar komunitas (Putnam, 2000). Ketika *bridging social capital* lemah, mobilisasi aset ABCD dan strategi CSV korporasi berisiko berhenti sebagai potensi yang tidak terkonversi, sebagaimana akan ditunjukkan dalam kasus Kopi Baloi.

Provinsi Kalimantan Tengah menghadapi tantangan khas karena wilayahnya didominasi sektor ekstraktif yang kerap menciptakan ketergantungan masyarakat terhadap korporasi besar. Dalam konteks industri pertambangan, tanggung jawab sosial perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*) diwajibkan oleh Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 dan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara, yang mewajibkan pemegang izin menyusun

program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) sesuai Keputusan Menteri ESDM Nomor 1824 K/30/MEM/2018. Secara teoritis, paradigma CSR bergeser dari filantropi menuju konsep *Creating Shared Value* (CSV) yang diperkenalkan Porter dan Kramer (2011), yang menekankan bahwa keberhasilan korporasi dan kesejahteraan komunitas dapat diciptakan secara bersamaan melalui tiga jalan: mendefinisikan ulang produk dan pasar, menata ulang produktivitas rantai nilai, dan membangun klaster pendukung lokal. Studi pada perusahaan tambang batubara menunjukkan bahwa CSR yang difokuskan pada pemberdayaan mampu mempersiapkan kemandirian warga menghadapi masa pascatambang, sementara penciptaan nilai luas (*broad value creation*) menuntut pengelolaan pemangku kepentingan yang partisipatif dan adil (Rathobei dkk., 2024).

Kopi merupakan komoditas perkebunan strategis yang lekat dengan ekonomi perdesaan, namun rentan terhadap fluktuasi harga, panjangnya rantai tata niaga, dan dominasi pengepul yang menekan posisi tawar petani, sehingga nilai tambahnya sering tidak kembali optimal kepada produsen di tingkat hulu. Pengembangan kopi sebagai instrumen pemberdayaan menuntut hilirisasi dan penguatan kelembagaan pemasaran, sejalan dengan logika ABCD yang menjadikan aset komunitas sebagai titik tolak pembangunan, sementara lemahnya kelembagaan dan jaringan pemasaran kerap menjadi kendala utama produk desa menembus pasar yang lebih luas (Hailudin, 2021; Setiawan, 2025).

Desa Tumbang Baloi, Kecamatan Barito Tuhup Raya, berada pada Ring I wilayah operasional PT Maruwai Coal dan dihuni 759 jiwa (251 kepala keluarga) dengan mayoritas penganut Hindu Kaharingan serta budaya Dayak yang kuat. Perekonomian warga bertumpu pada perkebunan karet dan kopi sehingga rentan terhadap fluktuasi harga komoditas. Di tengah kondisi tersebut, BUMDes Baloi Usaha Mandiri berkolaborasi dengan CSR PT Maruwai Coal sejak 2019 mengembangkan komoditas “Kopi Baloi” (Hasil Penelitian RIPPMM PT Maruwai Coal, 2024), sinergi yang diharapkan menyentuh dimensi ekonomi, sosial, dan agensi pemberdayaan. Kolaborasi ini menghadirkan paradoks yang menjadi persoalan inti penelitian, dimana di satu sisi proses hilirisasi telah mencapai tahap produk turunan berupa Teh Daun Kopi “Baloi’s Signature”, yang menunjukkan keberhasilan pada dimensi produksi dan *bonding social capital*. Di sisi lain, realitas lapangan menunjukkan pemasarannya tetap tersumbat pada rantai tengkulak lokal, mengindikasikan lemahnya *bridging social capital* (Putnam, 2000). Diskoneksi antara keberhasilan hilirisasi dan kegagalan pemasaran inilah yang belum banyak dijelaskan secara empiris dalam literatur BUMDes-CSR di wilayah lingkaran tambang.

Kajian terdahulu tentang BUMDes umumnya berfokus pada evaluasi peran BUMDes dalam pemberdayaan ekonomi desa secara generik, tanpa menempatkannya dalam skema kolaborasi eksplisit dengan aktor korporasi (Hailudin, 2021). Di sisi lain, kajian implementasi CSR pertambangan cenderung mengevaluasi program tanggung jawab sosial perusahaan secara berdiri sendiri, terpisah dari kelembagaan ekonomi desa seperti BUMDes (Wahyuningsih dkk., 2023). Kedua garis kajian tersebut jarang mempertemukan BUMDes dan CSR sebagai satu kesatuan sinergi kelembagaan yang dianalisis melalui kerangka aset komunitas pada satu komoditas spesifik. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan memposisikan kolaborasi BUMDes-CSR pada komoditas kopi sebagai objek analisis tunggal yang disorot melalui pendekatan ABCD, sehingga dapat mengungkap secara lebih tajam bagaimana penguatan aset internal desa berinteraksi atau justru gagal terhubung—dengan strategi penciptaan nilai bersama korporasi, suatu dimensi yang belum banyak disentuh secara empiris pada level kolaborasi BUMDes-CSR di wilayah lingkaran tambang.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pemberdayaan masyarakat petani kopi Baloi melalui kolaborasi BUMDes dan CSR PT Maruwai Coal berbasis pendekatan ABCD. Secara spesifik, penelitian ini berupaya menjawab tiga pertanyaan penelitian: (1) bagaimana pemetaan dan mobilisasi lima aset komunitas (modal manusia, sosial, fisik, finansial, dan alam) dilakukan dalam pengembangan komoditas Kopi Baloi?; (2) mengapa terjadi hambatan (*bottleneck*) pada *bridging social*

*capital* yang menyebabkan diskoneksi antara keberhasilan hilirisasi produk dan keberhasilan pemasarannya?; dan (3) bagaimana strategi integrasi *pasar business-to-business* dan *business-to-consumer* yang ideal dapat dirumuskan agar Kopi Baloi menjadi motor penggerak ekonomi berkelanjutan bagi rumah tangga petani?

## 2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis secara mendalam proses pemberdayaan masyarakat melalui kolaborasi BUMDes dan program CSR di Desa Tumbang Baloi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami makna, pengalaman, dan dinamika sosial yang kompleks di balik proses pemberdayaan, bukan sekadar mengukurnya secara numerik (Creswell & Poth, 2018), sedangkan metode studi kasus memungkinkan pengkajian fenomena kontemporer secara holistik dalam konteks nyata kehidupan masyarakat (Yin, 2018). Penelitian ini juga menggunakan perspektif kekuatan (*strength perspective*) serta menerapkan kerangka *Asset-Based Community Development* (ABCD) untuk memetakan lima modal komunitas. Pendekatan ini dipilih agar penelitian mampu menjawab ketiga pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan pada bagian Pendahuluan, yaitu terkait pemetaan dan mobilisasi aset ABCD, penyebab bottleneck bridging social capital, serta strategi integrasi pasar *business-to-business* (B2B) dan *business-to-consumer* (B2C) bagi Kopi Baloi.

Teknik pengumpulan data utama adalah wawancara mendalam (*in-depth interview*) yang dilengkapi observasi lapangan dan studi dokumentasi. Informan ditentukan secara purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pemahaman mereka terhadap program, mewakili tiga kelompok aktor utama, yaitu: (1) masyarakat yang diberdayakan, yakni petani kopi serta pengurus dan anggota BUMDes Baloi Usaha Mandiri; (2) aktor pemerintahan desa, yakni kepala desa dan perangkat Desa Tumbang Baloi; dan (3) aktor dari pihak perusahaan, yakni tim *Community Development* (CSR) PT Maruwai Coal. Pelibatan ketiga kelompok aktor ini bertujuan menangkap perspektif yang utuh dan berimbang atas kolaborasi pemberdayaan.

Secara rinci, profil informan penelitian mencakup 2 petani kopi anggota Kelompok Tani binaan BUMDes, 2 pengurus BUMDes Baloi Usaha Mandiri, 2 aparatur pemerintah Desa Tumbang Baloi, serta 2 staf tim *Community Development* (CSR) PT Maruwai Coal, sehingga total informan penelitian berjumlah 8 orang. Rincian profil informan disajikan pada Tabel 3 agar transparansi proses pengumpulan data dapat ditelaah pembaca.

**Table 3. Matriks Informan Penelitian**

| Kelompok Aktor                                         | Jumlah Informan | Keterangan/Jabatan          |
|--------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------|
| Petani kopi / anggota BUMDes                           | 2               | anggota Kelompok Tani Kopi  |
| Pengurus BUMDes Baloi Usaha Mandiri                    | 2               | Ketua BUMDes, dan anggota   |
| Aparatur Pemerintah Desa Tumbang Baloi                 | 2               | Kepala desa dan staf desa   |
| Tim <i>Community Development</i> (CSR) PT Maruwai Coal | 2               | Hubungan Masyarakat (Humas) |
| <b>Total</b>                                           | <b>8</b>        |                             |

Sumber: data primer penelitian, 2025

Operasionalisasi pendekatan ABCD dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang butir pertanyaannya disusun mengikuti lima kategori modal komunitas (manusia, sosial, fisik, finansial, dan alam), sehingga setiap informan diarahkan untuk mengidentifikasi aset dan kekuatan yang telah

dimiliki, bukan sekadar kebutuhan atau kekurangan yang belum terpenuhi, sejalan dengan *strength perspective* yang mendasari kerangka ABCD (Kretzmann & McKnight, 1993). Pemetaan aset ini diperkaya melalui observasi lapangan langsung terhadap kondisi kebun, infrastruktur, dan aktivitas produksi, serta studi dokumentasi atas hasil penelitian Pemetaan Sosial dan RIPPМ PT Maruwai Coal, sehingga data primer dari informan dapat disandingkan dengan data sekunder perusahaan untuk menghasilkan pemetaan lima modal komunitas yang lebih komprehensif.

Untuk memperkuat kredibilitas data, hasil wawancara ditriangulasi dengan dokumen sekunder perusahaan, yakni hasil penelitian Pemetaan Sosial PT Maruwai Coal (2025), hasil penelitian Rencana Induk Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (RIPPМ) 2024-2028, serta buletin COMDEV NEWS AlamTri (Edisi I/Mei dan Edisi II/Oktober 2025). Data dianalisis secara interaktif melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan temuan dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan keterangan antaraktor, serta triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen, sehingga simpulan yang dihasilkan tidak bertumpu pada satu sumber tunggal.

Mengingat sebagian data sekunder bersumber dari dokumen internal perusahaan, yaitu hasil Pemetaan Sosial dan RIPPМ PT Maruwai Coal, peneliti secara sadar menjaga jarak kritis (*critical distance*) terhadap narasi keberhasilan yang mungkin melekat pada dokumen tersebut. Untuk menghindari bias konfirmasi (*confirmation bias*), setiap klaim keberhasilan program dalam dokumen internal dikonfrontasikan dengan hasil wawancara independen bersama petani dan aparatur desa yang tidak terafiliasi langsung dengan manajemen CSR perusahaan, sebagaimana tampak pada penuturan kritis informan mengenai kendala pemasaran yang belum banyak terungkap dalam publikasi internal perusahaan. Peneliti juga menerapkan prinsip etika penelitian berupa persetujuan partisipan (*informed consent*) sebelum wawancara dilakukan, serta menyamarkan identitas informan menggunakan inisial atau kode (misalnya Bu E, Pak Q) untuk menjaga kerahasiaan dan kenyamanan mereka dalam menyampaikan pandangan secara terbuka, termasuk pandangan kritis terhadap perusahaan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### *Profil Desa dan Produk Unggulan*

PT Maruwai Coal merupakan anak usaha PT Adaro Minerals Indonesia Tbk yang berada di bawah holding PT AlamTri Resources Tbk. Desa Tumbang Baloi berada dalam lingkup operasional langsung perusahaan (Ring I) sehingga ditetapkan sebagai wilayah pengembangan masyarakat sesuai amanat Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 dan Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2020 (Hasil Penelitian Pemetaan Sosial PT Maruwai Coal, 2025). Profil demografi desa diringkas pada Tabel 1.

**Table 1. Profil Demografi Desa Tumbang Baloi (2024)**

| Indikator              | Data                                                             |
|------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Jumlah penduduk        | 759 jiwa (251 kepala keluarga)                                   |
| Jenis kelamin          | Laki-laki 392 (51,7%); perempuan 367 (48,3%)                     |
| Komposisi agama        | Hindu Kaharingan 334; Islam 229; Kristen 103; Katolik 93         |
| Lembaga sosial         | BPD, Lembaga Adat (Mantir), PKK, Karang Taruna, BUMDes, Posyandu |
| Infrastruktur kunci    | PAUD, TK, SD, SMP; Pustu, Polindes, Posyandu; Pasar (1)          |
| Mata pencaharian utama | Perkebunan (karet, kopi), bertani padi, walet                    |

Sumber: diolah dari hasil penelitian Pemetaan Sosial PT Maruwai Coal (2025) dan RIPPМ (2024)

Produk unggulan desa adalah kopi robusta lokal yang diolah BUMDes Baloi Usaha Mandiri menjadi dua produk: “Kopi Baloi” (kemasan siap seduh dan bubuk kasar) serta Teh Daun Kopi “Baloi's Signature” sebagai produk turunan, keduanya telah berlogo halal dan berlabel Adaro Minerals. Pengembangan ini merupakan tindak lanjut program PPM 2019-2023 yang menetapkan kopi sebagai komoditas unggulan Desa Tumbang Baloi, sejalan dengan prinsip ABCD yang menjadikan aset alam dan keterampilan lokal sebagai titik tolak pemberdayaan.



Figure 1. Produk Kopi Baloi dan Teh Daun Kopi “Baloi's Signature”

Secara kelembagaan, BUMDes Baloi Usaha Mandiri merupakan satu-satunya badan usaha milik desa di Tumbang Baloi dan menjadi tumpuan konsolidasi ekonomi desa, dengan aktivitas paling menonjol berupa pembinaan Kelompok Tani Kopi melalui pelatihan pengolahan biji kopi yang berlangsung sejak 2019. Pemetaan aktor memperlihatkan bahwa relasi BUMDes dengan pemerintah desa, Karang Taruna, dan PT Maruwai Coal relatif harmonis, mencerminkan kuatnya bonding social capital pada tingkat kelembagaan desa yang menjadi fondasi pelaksanaan program pemberdayaan berbasis aset.

#### **Pemetaan Lima Modal Komunitas (ABCD)**

Mengacu pada kerangka *Asset-Based Community Development* (ABCD), hasil pemetaan menunjukkan bahwa pemberdayaan di Desa Tumbang Baloi bertumpu pada lima modal komunitas yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi satu sama lain, yaitu modal manusia, alam, finansial, sosial, dan fisik, sebagaimana dirangkum pada Tabel 2 dan diuraikan secara rinci berikut ini.

**Table 2. Pemetaan Lima Modal Komunitas Desa Tumbang Baloi**

| <b>Modal</b> | <b>Potensi</b>                                                                                                 | <b>Tantangan</b>                                                                                         |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Manusia      | Pengalaman bertani turun-temurun; kelompok tani binaan sejak 2019; transfer teknologi pengolahan kopi dari CSR | Pendidikan formal rata-rata SD/SMP; SMA harus ke kecamatan; pengangguran kelompok muda (18-25 th) tinggi |
| Alam         | Lahan & iklim cocok untuk kopi robusta khas; komoditas karet, lada, kopi                                       | Kebun komoditas sempat ditinggalkan akibat harga jatuh; perlu revitalisasi; ladang berpindah             |

|           |                                                                                                                       |                                                                                                                  |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Finansial | Pendapatan rumah tangga rata-rata relatif tinggi (multi-sumber); dana desa; dukungan CSR                              | Pendapatan tani rendah (rata-rata Rp94.952/bln); pemasaran dikuasai pengijon/pengepul; biaya transportasi tinggi |
| Sosial    | Modal sosial kuat: BPD, Mantir Adat, PKK, Karang Taruna, BUMDes, Posyandu; forum desa; kelompok perempuan bank sampah | Bridging capital lemah: jaringan ke distributor/ritel luar terbatas; rantai pasar masih lokal                    |
| Fisik     | Pustu, Polindes, Posyandu, Pasar, tandon air, penguat sinyal; peralatan & kemasan dari CSR                            | Fasilitas sekolah kurang memadai (listrik/komputer/internet); sebagian sanitasi belum layak                      |

Sumber: diolah dari hasil penelitian Pemetaan Sosial PT Maruwai Coal (2025), RIPPM (2024), dan COMDEV NEWS AlamTri (2025)

### Modal Manusia

Modal manusia bertumpu pada pengetahuan bertani turun-temurun masyarakat Dayak yang menjadi basis budaya produksi kopi. Mayoritas warga berlatar pendidikan SD dan SMP, sebab akses pendidikan di desa terbatas hingga jenjang SMP sehingga warga harus menempuh perjalanan ke kecamatan untuk jenjang SMA dan perguruan tinggi. Melalui pelatihan kelompok tani yang berjalan sejak 2019, program pemberdayaan meningkatkan keterampilan budidaya dan pengolahan pascapanen, sekaligus melahirkan champion lokal yang menjaga keberlanjutan produksi, temuan yang sejalan dengan Aziza dkk. (2024) bahwa penguatan kapasitas (*capacity building*) merupakan faktor kunci keberhasilan pemberdayaan ekonomi desa. Program CSR berperan menambah lapisan pengetahuan baru melalui transfer teknologi pengolahan pascapanen, sehingga keterampilan warga bergeser dari sekadar membudidayakan menjadi mengolah dan mengemas produk bernilai tambah. Tantangan yang tersisa adalah tingginya pengangguran kelompok muda (usia 18-25 tahun) dan keterbatasan fasilitas pembelajaran digital di desa (Hasil Penelitian RIPPM PT Maruwai Coal, 2024). Keberlanjutan kapasitas ini menuntut kaderisasi yang menyasar kelompok muda, sebab tingginya pengangguran usia produktif berpotensi memutus regenerasi petani dan pengelola usaha desa apabila tidak diiringi penciptaan peluang kerja lokal.

### Modal Alam

Aset alam dominan berupa kebun kopi robusta dengan karakter rasa khas, di samping karet dan lada. Dokumen RIPPM mencatat bahwa kebun komoditas unggulan ini sempat ditinggalkan ketika harga jatuh sehingga banyak lahan tidak terawat dan memerlukan revitalisasi, kondisi yang menegaskan urgensi pendekatan ABCD dalam mengembalikan perhatian masyarakat pada aset yang sesungguhnya telah dimiliki namun belum dioptimalkan. Suhu wilayah yang relatif panas (22-35,4°C) dan pola ladang berpindah turut mempengaruhi produktivitas, sehingga revitalisasi perlu disertai pendampingan teknis budidaya yang berkelanjutan. Karakter rasa khas kopi robusta Baloi sesungguhnya merupakan keunggulan komparatif yang dapat menjadi basis diferensiasi dan penguatan merek apabila dikelola secara konsisten. Dalam RIPPM 2024-2028, revitalisasi kebun komoditas unggulan kopi, karet, dan lada diposisikan sebagai program prioritas untuk menghidupkan kembali aset alam yang sempat terbengkalai. Lebih jauh, pengembangan kopi sebagai aset alam memiliki makna strategis sebagai penopang ekonomi alternatif yang lebih lestari di tengah dominasi



sektor ekstraktif, sehingga optimalisasi modal alam ini sekaligus menjadi strategi mempersiapkan penghidupan masyarakat pada masa pascatambang.



Figure 2. Buah Kopi dan Daun Kopi yang Merupakan Potensi Alam Desa Baloi

### Modal Finansial

Pengembangan Kopi Baloi merupakan upaya konversi aset alam menjadi nilai finansial melalui pola pemasaran business-to-business (B2B) ke pengumpul besar dan business-to-customer (B2C) yang dikelola BUMDes. Berdasarkan hasil penelitian RIPPMM 2024-2028, ditemukan bahwa pendapatan rumah tangga rata-rata begitu tampak tinggi karena bersumber dari banyak anggota keluarga, dimana dalam satu rumah tangga memiliki pendapatan sebesar Rp. 4,952,965, hal ini sudah termasuk pendapatan dari berbagai macam sektor, baik itu hasil pertanian, perkebunan, peternakan hingga gaji sebagai karyawan di perusahaan. Sejalan dengan hal tersebut, merujuk pada pendapatan dari sektor pertanian sendiri tergolong rendah dan rantai pemasarannya masih dikuasai pengijon serta pengepul. Rendahnya pendapatan dari sektor pertanian tergambar dari rata-rata pendapatan petani yang hanya berkisar Rp94.952 per bulan, jauh di bawah potensi nilai ekonomi kopi olahan (Hasil Penelitian RIPPMM PT Maruwai Coal, 2024). Pola ini sejalan dengan temuan Hailudin (2021) yang menunjukkan bahwa nilai tambah produk desa kerap tidak kembali secara optimal kepada produsen akibat lemahnya kelembagaan pemasaran, sehingga penguatan fungsi BUMDes sebagai lembaga pemasaran kolektif menjadi prasyarat agar nilai tambah Kopi Baloi benar-benar dinikmati petani. Ketergantungan pada sistem ijon dan pengepul memperlemah posisi tawar petani sekaligus menahan akumulasi modal di tingkat rumah tangga. Di sisi lain, modal finansial desa juga ditopang sumber non-pasar seperti dana desa dan dukungan CSR, namun tanpa penguatan akses permodalan usaha dan kelembagaan pemasaran kolektif, suntikan finansial tersebut berisiko bersifat sementara dan belum mengubah struktur distribusi nilai tambah secara mendasar.

Secara struktural, kesenjangan nilai tambah ini tampak jelas ketika pendapatan petani dari kopi dibandingkan dengan garis kemiskinan nasional. Pendapatan petani sebesar Rp94.952 per bulan dari komoditas kopi hanya setara sekitar 16 persen dari garis kemiskinan nasional yang tercatat Rp582.932 per kapita per bulan pada Maret 2024 (BPS, 2024), sehingga kontribusi aktual Kopi Baloi terhadap total pendapatan rumah tangga tergolong marjinal dan kesejahteraan rumah tangga lebih banyak ditopang sumber pendapatan lain seperti karet, dana desa, dan pekerjaan non-pertanian. Kondisi ini juga selaras dengan situasi kemiskinan Kabupaten Murung Raya yang, meskipun tergolong salah satu yang tertinggi di Kalimantan Tengah, tercatat membaik dari 6,58 persen pada 2024 menjadi 6,19 persen pada 2025 (BPS Kabupaten Murung Raya, 2026) perbaikan makro yang belum tentu dirasakan merata oleh rumah tangga petani kopi mengingat rendahnya harga jual di tingkat hulu.

Mengapa harga dari pengijon tetap lebih dipilih petani dibanding menjual melalui BUMDes? Pola ini konsisten dengan temuan Tiara dkk. (2026) pada petani kopi di Bener Meriah, bahwa preferensi menjual kepada tengkulak/pengijon bukan semata soal harga, melainkan kemudahan dan kecepatan transaksi tanpa biaya tambahan, kesepakatan lisan yang mengikat secara sosial, serta yang paling menentukan ikatan utang (skema ijon pra-panen) yang membuat petani wajib menjual hasil panennya kepada pemberi pinjaman sebagai bentuk pelunasan. Pola serupa terindikasi pada petani Kopi Baloi:



pengijon berfungsi sekaligus sebagai penyedia modal cepat saat kebutuhan mendesak (biaya kesehatan, pendidikan, transportasi panen), sehingga transaksi ijon menjadi jerat yang secara struktural menutup ruang bagi BUMDes untuk menjadi saluran pemasaran utama, betapapun harga yang ditawarkan BUMDes berpotensi lebih tinggi. Dengan demikian, penguatan modal finansial BUMDes ke depan tidak cukup hanya menawarkan harga beli yang kompetitif, tetapi juga harus menyediakan skema pembiayaan cepat atau dana talangan panen yang dapat memutus ketergantungan petani pada skema ijon.

### Modal Sosial

Desa Tumbang Baloi memiliki modal sosial yang kuat, dibuktikan oleh keberadaan BPD, Lembaga Adat (Mantir), PKK, Karang Taruna, BUMDes, dan Posyandu, serta forum desa yang dipimpin Kepala Desa dan Mantir Adat. Kekuatan ikatan internal ini mencerminkan bonding social capital yang tinggi. Namun, sesuai kerangka Putnam (2000), ditemukan kelemahan pada bridging social capital, yaitu jaringan yang menghubungkan BUMDes dengan distributor dan ritel di luar desa masih terbatas, sehingga rantai pemasaran produk masih berkuat pada pasar lokal. Diskoneksi inilah yang menjelaskan mengapa kapasitas produksi yang memadai belum diiringi penetrasi pasar yang luas, sehingga Kopi Baloi sulit ditemui secara luas meskipun sempat dipamerkan pada Kalteng Expo 2025 di Palangka Raya (COMDEV NEWS AlamTri, 2025). Temuan ini konsisten dengan kesimpulan banyak studi BUMDes terdahulu yang menempatkan lemahnya jaringan pemasaran sebagai kendala utama keberlanjutan usaha desa (Hailudin, 2021). Menariknya, kekuatan modal sosial Desa Tumbang Baloi tidak hanya bersifat horizontal di antara warga, tetapi juga vertikal berupa relasi kelembagaan yang harmonis antara BUMDes, pemerintah desa, Karang Taruna, dan PT Maruwai Coal. Relasi vertikal yang menghubungkan desa dengan institusi pemilik sumber daya dan kewenangan ini menjadi modal penting untuk mengakses dukungan program. Akan tetapi, kuatnya ikatan ke dalam dan ke atas tersebut belum diimbangi oleh jaringan ke samping menuju pelaku pasar di luar desa, sehingga ketimpangan antara bonding social capital dan bridging social capital menjadi simpul persoalan yang paling menentukan keberlanjutan usaha Kopi Baloi.

Bottleneck pada bridging social capital tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan bertumpu pada empat persoalan struktural yang saling terkait. Pertama, kelayakan skala produksi masih rentan: pasokan Kopi Baloi berfluktuasi mengikuti musim panen dan sebagian lahan sempat terbengkalai (lihat modal alam), sehingga BUMDes kesulitan menjamin volume dan kontinuitas pasokan yang disyaratkan mitra B2B skala besar. Kedua, standar kualitas produk belum sepenuhnya stabil, karena pengolahan pascapanen masih bertumpu pada keterampilan yang baru ditransfer sejak 2019 sehingga konsistensi mutu antarbatch produksi belum teruji pada pasar yang lebih ketat. Ketiga, keterbatasan izin dan legalitas usaha turut menjadi penghambat: meskipun produk Kopi Baloi telah berlogo halal dan berlabel Adaro Minerals, dokumentasi lapangan belum menyebutkan kepemilikan Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPP-IRT) dari BPOM sesuai Peraturan BPOM Nomor 10 Tahun 2021, padahal izin edar semacam ini merupakan syarat masuk bagi produk pangan olahan ke jaringan ritel modern dan marketplace daring. Keempat, ketiadaan akses teknologi digital dan logistik memadai membatasi jangkauan pasar; sinyal komunikasi di desa yang masih mengandalkan penguat sinyal serta infrastruktur jalan yang belum optimal (lihat modal fisik) membuat promosi daring dan pengiriman produk ke luar desa menjadi mahal dan tidak efisien.

Keempat hambatan ini secara kritis dapat dibaca melalui lensa pembangunan klaster lokal dalam kerangka Creating Shared Value (Porter & Kramer, 2011). CSV menempatkan pembangunan klaster pendukung lokal infrastruktur logistik, standar mutu, lembaga sertifikasi, dan jaringan distribusi sebagai prasyarat agar korporasi dan komunitas dapat menciptakan nilai bersama secara

berkelanjutan. Kolaborasi BUMDes-CSR PT Maruwai Coal sejauh ini lebih banyak berinvestasi pada sisi hulu (pelatihan produksi dan pengolahan) dibandingkan sisi klaster pendukung tersebut, sehingga sinergi yang terbangun baru menyentuh setengah jalan dari logika CSV: aset telah dimobilisasi (ABCD berjalan), tetapi klaster pendukung yang menghubungkan aset tersebut dengan pasar legalitas, standar mutu, dan infrastruktur digital-logistik belum menjadi fokus intervensi bersama. Implikasinya, penciptaan nilai bersama antara BUMDes dan CSR berisiko berhenti pada penciptaan produk, bukan pada penciptaan pasar.

Realitas tersebut tergambar dari penuturan salah seorang informan dari kalangan masyarakat yang diberdayakan:

*“Sejak ada pelatihan pengolahan kopi dari perusahaan pada 2019, kami jadi paham mengolah biji kopi hingga menjadi produk kemasan. Persoalannya ada pada pemasaran; kopi kami berkualitas, tetapi sulit menembus pasar di luar desa, sehingga sebagian besar masih kami jual ke pengepul dengan harga yang belum sebanding.”*

— Petani kopi sekaligus anggota BUMDes Baloi Usaha Mandiri (Wawancara, Bu E / 07 November 2025)

Penuturan tersebut menegaskan bahwa persoalan utama bukan terletak pada kapasitas produksi, melainkan pada keterbatasan jaringan pemasaran (*bridging social capital*) yang menghubungkan desa dengan pasar yang lebih luas. Terlepas dari kendala pemasaran tersebut, program pemberdayaan telah memicu pergeseran pola pikir (*shifting mindset*) petani dari subsisten menjadi agropreneur. Sejalan dengan kerangka dimensi kekuasaan dalam pemberdayaan (Tchida & Stout, 2024), masyarakat mulai memiliki kedaulatan ekonomi dan kekuatan atas sumber daya mereka, sehingga Kopi Baloi menjadi instrumen membangun resiliensi dan mengurangi ketergantungan pada sektor ekstraktif. Transformasi sosial semacam ini turut meningkatkan tumbuhnya rasa percaya diri dan tanggung jawab kolektif masyarakat yang merupakan capaian pemberdayaan berbasis aset.

## Modal Fisik

Desa memiliki infrastruktur dasar berupa Pustu, Polindes, Posyandu, pasar, tandon air bersih, dan penguat sinyal komunikasi. Program CSR menambah modal fisik melalui peralatan pasca panen serta standarisasi pengemasan dan pelabelan yang memungkinkan produk naik kelas dan memenuhi standar pasar. Dukungan sarana semacam ini sejalan dengan temuan Wahyuningsih dkk. (2023) bahwa program CSR perusahaan tambang yang menysar penyediaan sarana-prasarana dan pemberdayaan mampu meningkatkan keberdayaan masyarakat. Standarisasi pengemasan dan pelabelan yang difasilitasi CSR, termasuk pencantuman logo halal dan label Adaro Minerals pada produk, merupakan penguatan modal fisik yang sekaligus membuka peluang produk naik kelas memenuhi standar pasar formal. Meskipun demikian, fasilitas sekolah masih kurang memadai dan sebagian sanitasi rumah tangga belum layak, sehingga modal fisik desa belum sepenuhnya menopang kualitas hidup warga. Sebaliknya, keterbatasan infrastruktur jalan yang belum kunjung diperbaiki menimbulkan biaya transportasi yang tinggi dan turut menghambat distribusi produk ke luar desa. Dengan demikian, defisit modal fisik pada aspek konektivitas berkelindan dengan lemahnya jaringan pemasaran, sehingga perbaikan sarana logistik menjadi prasyarat bagi keberhasilan penetrasi pasar Kopi Baloi.

## Kolaborasi BUMDes Baloi Usaha Mandiri dengan CSR PT Maruwai Coal

Kolaborasi tripartit antara BUMDes, CSR PT Maruwai Coal, dan masyarakat diwujudkan dalam hasil Rencana Induk Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (RIPPM) 2024-2028, dengan BUMDes ditempatkan sebagai lokomotif ekonomi desa. Program ini merupakan bagian dari delapan pilar Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (PPM) sektor pertambangan sesuai Keputusan Menteri ESDM Nomor 1824 K/30/MEM/2018, yang mencakup pendidikan, kesehatan,

peningkatan pendapatan riil, kemandirian ekonomi, sosial-budaya, lingkungan hidup, kelembagaan komunitas, dan infrastruktur penunjang. Penguatan kapasitas BUMDes dilakukan antara lain melalui pelatihan tata kelola dan tata laksana BUMDes pada Februari 2025 yang diikuti lima desa terpilih berdasarkan *Sustainable Livelihood Approach*, termasuk Desa Tumbang Baloi (COMDEV NEWS AlamTri, 2025).

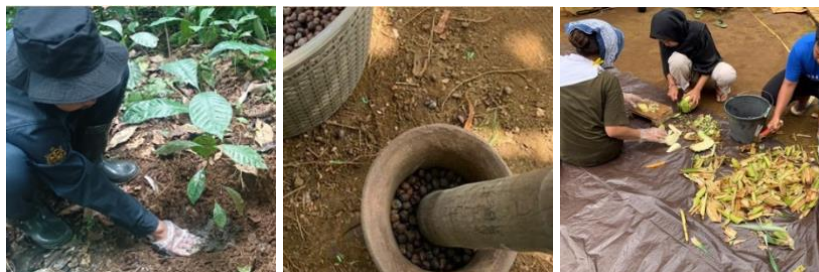


Figure 3. Praktik Pemberdayaan Kolaborasi BUMDes Baloi Usaha Mandiri dengan CSR PT Maruwai Coal (bagian 1)



Figure 3 (lanjutan). Praktik Pemberdayaan Kolaborasi BUMDes Baloi Usaha Mandiri dengan CSR PT Maruwai Coal (bagian 2)

Kendati demikian, dokumen perencanaan perusahaan sendiri mengakui bahwa penguatan BUMDes belum sepenuhnya optimal. Hasil Penelitian RIPPMM PT Maruwai Coal (2024) mencatat bahwa dinamika BUMDes di wilayah operasionalnya masih mencari formula sinergitas antar multipihak, dan kelembagaan komunitas desa kerap masih dipandang sebagai wadah penerima bantuan alih-alih penggerak ekonomi anggotanya. Sebagai respons, RIPPMM 2024-2028 merancang pembentukan dan pelatihan manajemen BUMDes, pendampingan dan penguatan kelembagaan, identifikasi peluang bisnis, penataan administrasi dan akuntansi sesuai standar pelaporan, forum kerja sama BUMDes lintas desa dan kecamatan, serta pendirian outlet pemasaran usaha bersama BUMDes di Puruk Cahu sebagai ibu kota kabupaten beserta skema pemasaran B2B dan B2C sebuah upaya konseptual membangun bridging social capital yang selama ini menjadi kendala utama BUMDes.

### Pembahasan

Pertemuan sekaligus perbedaan kepentingan antar aktor tampak dari hasil wawancara. Dari sisi pemerintah desa, kolaborasi dipandang sebagai peluang sekaligus harapan akan kemandirian:

*"BUMDes Baloi Usaha Mandiri kami harapkan menjadi penggerak ekonomi desa. Kolaborasi dengan program CSR perusahaan sangat membantu, terutama dari sisi pelatihan dan peralatan, namun harapan kami kedepan desa mampu memasarkan produknya secara mandiri dan tidak terus bergantung pada pendampingan."*

— Aparatur Pemerintah Desa Tumbang Baloi (Wawancara, Pak Q / 07 November 2025)

Sementara itu, dari sisi perusahaan, program ditempatkan sebagai investasi pemberdayaan jangka panjang:

*“Fokus kami bukan sekadar memberi bantuan, melainkan memberdayakan agar masyarakat mandiri, termasuk ketika masa tambang berakhir. Komoditas Kopi Baloi kami dorong dari hulu hingga hilir melalui penguatan kapasitas BUMDes dan pendampingan yang berkelanjutan.”*

— Tim Community Development (CSR) PT Maruwai Coal (Wawancara, A / 08 November 2025)

Kedua penuturan tersebut memperlihatkan kesamaan visi tentang kemandirian, sekaligus menyatakan perlunya strategi pengalihan peran (*exit strategy*) agar ketergantungan masyarakat pada pendampingan eksternal berangsur berkurang, sejalan dengan kerangka agen perubahan Lippitt, Watson, dan Westley (1958) yang menempatkan pengalihan dan pengakhiran peran (*terminal relationship*) sebagai penanda keberhasilan pemberdayaan.

Sebagai bukti penguatan kapasitas, produk BUMDes Baloi Usaha Mandiri tampil pada Kalteng Expo 2025, sementara BUMDes binaan lain dari Desa Batu Tojah bahkan diundang menjadi narasumber pelatihan tingkat provinsi. Namun, klaim keberhasilan yang bersumber dari publikasi internal perusahaan perlu dibaca secara kritis dan ditriangulasi dengan temuan lapangan, mengingat penelitian Wahyuningsih dkk. (2023) mengingatkan bahwa keberhasilan program CSR tambang harus diukur dari sejauh mana ia menyiapkan kemandirian masyarakat, bukan sekadar capaian kegiatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di balik penguatan kapasitas tersebut, tantangan pada aspek distribusi dan *bridging social capital* masih nyata, sehingga keberhasilan kelembagaan belum sepenuhnya diikuti keberhasilan penetrasi pasar.

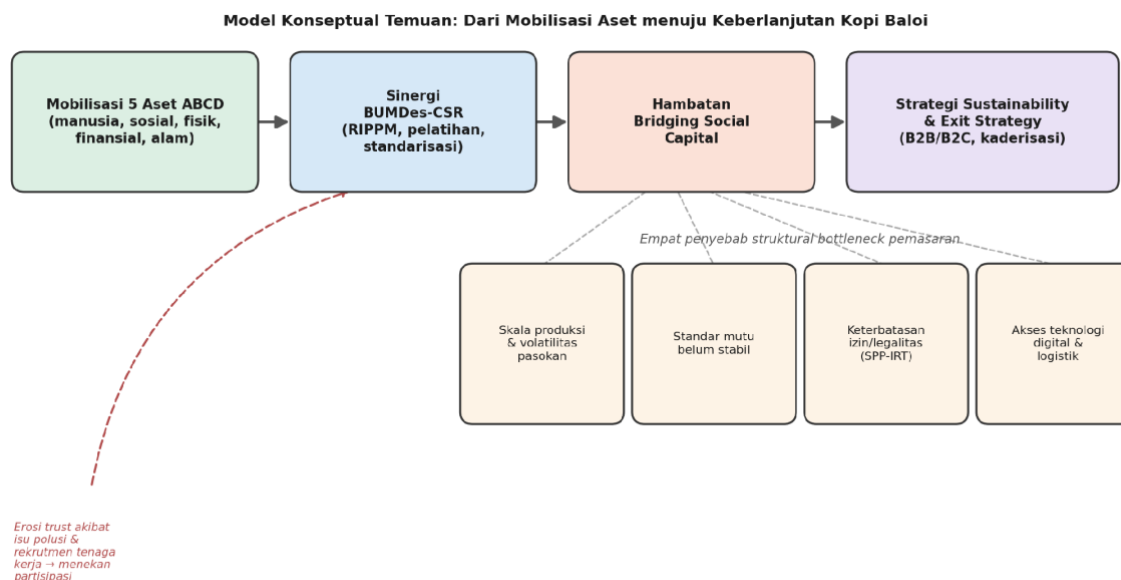
Selain itu, temuan Pemetaan Sosial mencatat bahwa kehadiran perusahaan tidak hanya berdampak positif (kesempatan kerja, pelatihan pengolahan kopi, bantuan pendidikan dan kesehatan), tetapi juga menimbulkan keluhan masyarakat, yaitu polusi udara yang dikaitkan dengan gangguan pernapasan serta persepsi adanya hambatan kualifikasi dalam perekrutan tenaga kerja lokal, khususnya bagi kelompok rentan seperti lansia. Temuan ini penting untuk menjaga objektivitas analisis, bahwa penciptaan nilai dalam pertambangan menuntut pengelolaan pemangku kepentingan yang partisipatif dan adil, sehingga pemberdayaan yang berkelanjutan menuntut bukan hanya penguatan ekonomi, tetapi juga pengelolaan relasi sosial dan lingkungan yang adil antara perusahaan dan masyarakat.

Keluhan-keluhan tersebut penting dibaca bukan sekadar sebagai catatan sampingan, melainkan sebagai faktor yang berpotensi mengikis modal sosial itu sendiri. *Trust* (rasa percaya) masyarakat terhadap CSR merupakan prasyarat bonding maupun *bridging social capital* yang telah dibahas sebelumnya; ketika sebagian warga mempersepsikan adanya dampak polusi udara dan hambatan kualifikasi rekrutmen tenaga kerja lokal, kepercayaan tersebut berpotensi tererosi, khususnya di kalangan kelompok yang merasa kurang diuntungkan langsung oleh kehadiran tambang. Erosi *trust* semacam ini secara teoritis dapat menurunkan partisipasi warga dalam program BUMDes baik dalam bentuk keengganan bergabung sebagai anggota Kelompok Tani, rendahnya kehadiran dalam pelatihan, maupun sikap skeptis terhadap inisiatif kolaboratif BUMDes-CSR ke depan meskipun data lapangan penelitian ini belum menangkap penurunan partisipasi secara eksplisit. Dengan kata lain, keberhasilan pemberdayaan berbasis aset (ABCD) tidak dapat dilepaskan dari pengelolaan isu sosial-lingkungan, karena *trust* yang terkikis pada akhirnya berisiko melemahkan justru bonding social capital yang selama ini menjadi modal utama kolaborasi BUMDes-CSR.

Kehadiran BUMDes dalam penelitian ini terbukti memperkuat pemberdayaan ekonomi masyarakat desa melalui penyediaan unit usaha dan peningkatan keterampilan warga, termasuk pada penguatan kapasitas yang tampak nyata pada pelatihan pengolahan kopi sejak 2019 yang mengubah petani subsisten menjadi pelaku usaha. Transformasi sosial berupa tumbuhnya kepercayaan diri dan tanggung jawab kolektif masyarakat dalam penerapan ABCD turut terkonfirmasi pada pergeseran pola pikir petani Tumbang Baloi menjadi agropreneur. Dari sisi CSR, hasil ini menguatkan temuan

Wahyuningsih dkk. (2023) bahwa program CSR perusahaan tambang yang berorientasi pemberdayaan mampu menyiapkan kemandirian masyarakat menghadapi masa pascatambang.

Untuk merangkum keterkaitan antara temuan di atas, Gambar 4 menyajikan model konseptual yang menggambarkan alur dari mobilisasi lima aset ABCD, peran sinergi BUMDes-CSR, empat hambatan struktural pada bridging social capital, hingga arah strategi keberlanjutan dan pengalihan peran (*exit strategy*), termasuk jalur umpan balik dari erosi trust masyarakat yang berpotensi menekan partisipasi dalam program BUMDes.



Gambar 4. Model Konseptual Temuan: Dari Mobilisasi Aset ABCD menuju Keberlanjutan Kopi Baloi

Namun, penelitian ini juga memberikan kontribusi yang membedakannya dari kajian terdahulu. Jika sebagian besar studi BUMDes menekankan keberhasilan kelembagaan dan peningkatan pendapatan, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan produksi belum tentu diiringi keberhasilan pasar akibat lemahnya bridging social capital. Temuan ini sejalan dengan hasil tulisan Rathobei dkk. (2024) bahwa penciptaan nilai yang luas dalam pertambangan menuntut pengelolaan pemangku kepentingan yang partisipatif, termasuk dalam menanggapi keluhan sosial-lingkungan masyarakat. Dengan demikian, kolaborasi BUMDes-CSR di Desa Tumbang Baloi memperlihatkan praktik *Creating Shared Value* (Porter & Kramer, 2011) yang menjanjikan, tetapi keberlanjutannya menuntut perluasan jaringan pasar dan relasi yang lebih adil antara perusahaan dan masyarakat. Posisi inilah yang menjadi sumbangan utama penelitian ini bagi pengembangan teori dan praktik pemberdayaan masyarakat di wilayah lingkaran tambang.

#### 4. KESIMPULAN

Merujuk pada tiga pertanyaan penelitian yang diajukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi BUMDes-CSR berbasis ABCD di Desa Tumbang Baloi menghasilkan sintesis utama berupa paradoks mobilisasi aset yang belum sepenuhnya terkonversi menjadi nilai pasar. Pemetaan dan mobilisasi lima aset komunitas (manusia, sosial, fisik, finansial, dan alam) melalui kolaborasi BUMDes Baloi Usaha Mandiri dan CSR PT Maruwai Coal terbukti berhasil pada dimensi produksi dan hilirisasi, namun bottleneck pada bridging social capital yang bersumber dari empat persoalan struktural sekaligus, yaitu kelayakan skala produksi, standar mutu, keterbatasan legalitas usaha, dan minimnya akses teknologi digital-logistik menyebabkan konversi aset tersebut ke nilai pasar terhenti separuh

jalan dalam logika Creating Shared Value (Porter & Kramer, 2011). Dengan kata lain, kolaborasi BUMDes-CSR berbasis ABCD di wilayah lingkaran tambang terbukti efektif memobilisasi aset komunitas, tetapi belum efektif membangun kluster pendukung yang menghubungkan aset tersebut dengan pasar yang lebih luas, sehingga strategi integrasi pasar business-to-business (B2B) dan business-to-consumer (B2C) menjadi agenda keberlanjutan yang mendesak bagi Kopi Baloi ke depan.

Sebagai wilayah Ring I operasional PT Maruwai Coal, Desa Tumbang Baloi menghadapi tantangan berupa ketergantungan ekonomi terhadap sektor ekstraktif serta tingginya kerentanan pendapatan rumah tangga akibat fluktuasi harga komoditas karet dan kopi. Kondisi ini diperparah oleh panjangnya rantai tata niaga kopi dan dominasi tengkulak atau pengijon yang menyebabkan nilai tambah komoditas tidak kembali secara optimal kepada petani, sehingga peningkatan produksi tidak serta-merta berdampak pada kesejahteraan mereka. Dari perspektif sosiologis, persoalan ini berakar pada kesenjangan modal sosial, di mana ikatan internal masyarakat (*bonding social capital*) tergolong kuat, namun jaringan menuju pasar eksternal yang lebih luas (*bridging social capital*) masih sangat lemah, sehingga keberhasilan produksi belum mampu diikuti oleh keberhasilan pemasaran.

Merespons persoalan tersebut, BUMDes Baloi Usaha Mandiri berkolaborasi dengan program CSR PT Maruwai Coal melalui kemitraan tripartit yang dituangkan dalam Rencana Induk Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat. Intervensi ini menerapkan pendekatan *Asset-Based Community Development* (ABCD) dengan memobilisasi lima modal komunitas, yaitu modal manusia, sosial, fisik, finansial, dan alam, yang direalisasikan melalui pembinaan Kelompok Tani Kopi sejak tahun 2019, transfer teknologi pengolahan pascapanen, standarisasi kemasan dan pelabelan, hingga langkah hilirisasi yang berhasil mengubah biji kopi mentah menjadi produk bernilai tambah tinggi, seperti "Kopi Baloi" dan produk inovatif turunan berupa Teh Daun Kopi "Baloi's Signature".

Penelitian ini menemukan bahwa pendekatan ABCD tersebut berhasil mendorong perubahan sosial terencana, yang ditandai dengan pergeseran pola pikir petani dari taraf subsisten menjadi agropreneur, serta tumbuhnya kepercayaan diri dan tanggung jawab kolektif di dalam masyarakat. Kendati demikian, keberhasilan ini belum sepenuhnya berkelanjutan karena kesenjangan modal sosial masih nyata terjadi; lemahnya *jaringan bridging social capital* membuat rantai pemasaran Kopi Baloi tetap didominasi oleh pasar lokal dan pengepul tradisional, temuan yang konsisten dengan studi BUMDes terdahulu yang menempatkan kendala jaringan pemasaran sebagai hambatan utama pembangunan ekonomi desa. Di samping itu, keberlanjutan program juga dibayangi oleh tingginya ketergantungan masyarakat pada pendampingan pihak eksternal, serta adanya keluhan sosial-lingkungan terkait polusi udara dan hambatan kualifikasi rekrutmen tenaga kerja oleh perusahaan.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini merumuskan rekomendasi yang dikelompokkan ke dalam tiga pilar pendorong sesuai peran masing-masing pemangku kepentingan.

Pertama, bagi BUMDes Baloi Usaha Mandiri dan Pemerintah Desa Tumbang Baloi, penguatan diarahkan pada tata kelola internal dan penetrasi pasar *business-to-consumer* (B2C) lokal: (a) memperkuat fungsi BUMDes sebagai lembaga pemasaran kolektif yang menyediakan skema pembiayaan cepat atau dana talangan panen guna memutus ketergantungan petani pada skema ijon; (b) menata administrasi dan akuntansi BUMDes sesuai standar pelaporan, disertai pelatihan manajemen berkelanjutan; (c) mengarahkan kaderisasi dan pelatihan kewirausahaan kepada kelompok muda guna menekan pengangguran usia produktif sekaligus menjamin regenerasi pengelola BUMDes; dan (d) memperkuat strategi branding melalui konsistensi kemasan, pelabelan, dan narasi merek yang mengangkat identitas Kopi Baloi sebagai produk khas Dayak Kalimantan Tengah untuk pasar B2C lokal dan regional.

Kedua, bagi CSR PT Maruwai Coal, peran strategis diarahkan pada fasilitasi *business-to-business* (B2B) dan penyusunan strategi pengakhiran peran (*exit strategy*) secara bertahap: (a) memfasilitasi kemitraan B2B dengan distributor dan jaringan ritel modern di luar desa, termasuk mempercepat

realisasi outlet pemasaran bersama BUMDes di Puruk Cahu sebagaimana dirancang dalam RIPPM 2024-2028; (b) menyusun peta jalan *exit strategy* yang mengalihkan peran pendampingan secara bertahap dan terukur kepada kapasitas mandiri BUMDes, sejalan dengan prinsip pengalihan peran (*terminal relationship*) dalam kerangka agen perubahan Lippitt, Watson, dan Westley (1958); dan (c) lebih responsif dan transparan dalam menindaklanjuti keluhan sosial-lingkungan masyarakat terkait polusi udara dan kualifikasi rekrutmen tenaga kerja lokal, mengingat keluhan yang tidak tertangani berisiko mengikis trust yang menjadi fondasi bonding social capital desa.

Ketiga, bagi Pemerintah Kabupaten Murung Raya, dukungan kebijakan diarahkan pada penyediaan infrastruktur logistik dan kemudahan perizinan: (a) memperbaiki infrastruktur jalan dan konektivitas sinyal komunikasi di Desa Tumbang Baloi untuk menekan biaya transportasi dan membuka akses pemasaran digital; (b) memfasilitasi pendampingan pengurusan Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPP-IRT) dan perizinan usaha lain bagi produk BUMDes agar dapat memenuhi syarat masuk ke ritel modern dan marketplace daring; dan (c) mendukung revitalisasi kebun komoditas unggulan (kopi, karet, lada) yang sempat terbengkalai melalui pendampingan teknis budidaya berkelanjutan, sebagai bagian dari penyiapan ekonomi alternatif masyarakat pada masa pascatambang.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diungkapkan secara jujur. Pertama, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif pada satu desa, yaitu Tumbang Baloi, sehingga temuan dan simpulan yang dihasilkan tidak dapat digeneralisasikan secara langsung kepada desa lain dengan karakteristik sosial, ekonomi, maupun relasi tambang-komunitas yang berbeda; generalisasi hanya relevan pada konteks dengan kemiripan karakteristik, misalnya desa Ring I pertambangan lain di Kalimantan Tengah. Kedua, data kontribusi ekonomi Kopi Baloi terhadap pendapatan rumah tangga masih bersifat deskriptif dan belum diuji secara statistik, sehingga besaran kontribusi aktual serta hubungan sebab-akibatnya dengan variabel lain (skala usaha tani, akses pembiayaan) belum terukur secara presisi. Ketiga, triangulasi dokumen banyak bersumber dari publikasi internal perusahaan, yang meskipun telah dikonfrontasikan dengan wawancara independen, tetap membuka kemungkinan bias residual yang tidak sepenuhnya dapat dihindari dalam desain kualitatif studi kasus.

Bagi agenda penelitian mendatang, peneliti selanjutnya disarankan melakukan kajian kuantitatif untuk mengukur secara terukur dampak ekonomi program kolaborasi BUMDes-CSR terhadap pendapatan riil rumah tangga petani, termasuk analisis struktur biaya dan margin keuntungan pada masing-masing saluran pemasaran (pengijon, BUMDes, B2B, B2C). Studi komparatif antardesa binaan lain di wilayah Ring I PT Maruwai Coal, atau pada wilayah pertambangan lain dengan skema CSR-BUMDes serupa, juga diperlukan untuk menguji sejauh mana pola paradoks mobilisasi aset yang belum terkonversi menjadi nilai pasar bersifat spesifik-kasus atau merupakan fenomena yang lebih umum di wilayah lingkaran tambang Indonesia.

**Ucapan Terimakasih:** Penulis menyampaikan terima kasih kepada masyarakat dan Pemerintah Desa Tumbang Baloi, pengurus BUMDes Baloi Usaha Mandiri, serta tim *Community Development* PT Maruwai Coal atas keterbukaan dan partisipasinya selama penelitian.

## REFERENSI

- Amnurdiand, F. A., Firmansyah, R., Banjarnahor, R. B. S., Wahyudi P, I., & Utomo, D. A. (2024). Transformasi Pembangunan Desa di Indonesia: Melalui Pendekatan Top-Down ke Partisipatif dalam Kerangka UU No. 6 Tahun 2014. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(11).
- Aziza, N., Aprila, N., Novita Sari, V., & Agus, A. (2024). Optimalisasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Panca Mukti untuk Mewujudkan Desa Kreatif. *Jurnal Pengabdian Kolaborasi dan Inovasi IPTEKS*, 2(2), 467-474.



- BPS. (2024). Persentase Penduduk Miskin Maret 2024 Turun menjadi 9,03 Persen. Berita Resmi Statistik. Badan Pusat Statistik. <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/07/01/2370/persentase-penduduk-miskin-maret-2024-turun-menjadi-9-03-persen-.html>.
- BPS Kabupaten Murung Raya. (2026). 6,19% Penduduk di Kabupaten Murung Raya Masuk Kategori Miskin. Databoks, Katadata Insight Center. <https://databoks.katadata.co.id/demografi/statistik/26402bb0c3eaa9/6-19-penduduk-di-kabupaten-murung-raya-masuk-kategori-miskin>.
- COMDEV NEWS AlamTri. (2025). Comdev News AlamTri Geo, Edisi I (Mei 2025) dan Edisi II (Oktober 2025). Murung Raya: Community Development PT Adaro Minerals Indonesia (PT Maruwai Coal).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Hailudin, H. (2021). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Desa Labuhan Haji Lombok Timur. *Elastisitas: Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 3(1), 1-9. <https://doi.org/10.29303/e-jep.v3i1.32>
- Hasil Penelitian Pemetaan Sosial PT Maruwai Coal. (2025). Laporan Pembaruan Pemetaan Sosial Ring 1: Kelurahan Muara Tuhup, Desa Tumbang Baloi, dan Desa Batu Tojah. Murung Raya: PT Maruwai Coal.
- Hasil Penelitian Rencana Induk Program Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat (RIPPM) PT Maruwai Coal 2024-2028. (2024). Murung Raya: PT Maruwai Coal.
- Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral Nomor 1824 K/30/MEM/2018 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat.
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). *Building Communities from the Inside Out: A Path Toward Finding and Mobilizing a Community's Assets*. ACTA Publications.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers* (D. Cartwright, Ed.). Harper & Row.
- Lippitt, R., Watson, J., & Westley, B. (1958). *The Dynamics of Planned Change: A Comparative Study of Principles and Techniques*. Harcourt, Brace & World.
- Peraturan Badan Pengawas Obat dan Makanan Nomor 10 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pemberian Sertifikat Produksi Pangan Industri Rumah Tangga.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster.
- Rasyid, A., dkk. (2025). The Concept of Community Empowerment versus Community Advancement: A Comparative Study in the Context of Social Development in Indonesia. *SIGn Journal of Social Science*, 5(2), 97-112. <https://doi.org/10.37276/sjss.v5i2.430>
- Rathobei, K. E., Ranängen, H., & Lindman, Å. (2024). Exploring Broad Value Creation in Mining: Corporate Social Responsibility and Stakeholder Management in Practice. *The Extractive Industries and Society*, 17, 101412. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2024.101412>
- Rheinatus, A. B. (2021). Distansiasi, Pemisahan, dan Refleksivitas sebagai Penggerak Perubahan Masyarakat: Suatu Refleksi terhadap Modernitas dalam Pemikiran Anthony Giddens. *Diglosia: Jurnal Pendidikan, Kebahasaan, dan Kesusastraan Indonesia*, 5(2), 417-428. <https://doi.org/10.31949/diglosia.v5i2.3022>
- Setiawan, F. (2025). Kerangka Penghidupan Berkelanjutan (SLA) melalui Inovasi Sosial: Studi Kasus Program CSR "Harvest Moon" PT PLN Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan (UBP) Banten 3 Lontar. *Learning Society: Jurnal CSR, Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, 6(2), 688-700.

<https://doi.org/10.30872/js.v6i2.5702>

- Tchida, C. V., & Stout, M. (2024). Disempowerment versus empowerment: Analyzing power dynamics in professional community development. *Community Development*, 55(3), 386-406. <https://doi.org/10.1080/15575330.2023.2247470>
- Tiara, S., Musfiana, M., Jamil, T. M., Ruaida, R., Sakdiyah, S., & Mustofa, A. (2026). Pendapatan Petani Kopi dan Peran Tengkulak di Kecamatan Bukit, Kabupaten Bener Meriah. *Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 11(2), 131-154. <https://doi.org/10.33084/neraca.v11i2.12699>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
- Wahyuningsih, N., Aipassa, M. I., & Paselle, E. (2023). Implementasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) Perusahaan Tambang Batubara di Desa Tani Harapan, Kecamatan Loa Janan, Kabupaten Kutai Kartanegara. *Jurnal Riset Pembangunan*, 6(1), 39-50. <https://jrp.kaltimprov.go.id/index.php/jrp/article/view/165>
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.

