

PERANAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES) PADA KESEJAHTERAAN MASYARAKAT PEDESAAN STUDI PADA BUMDES DI GUNUNG KIDUL, YOGYAKARTA

Maria Rosa Ratna Sri Anggraeni

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Email: rosawidjojo@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggali dampak keberadaan Badan Usaha Milik Desa pada kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode Community Based Research, di mana penelitian dilakukan dalam beberapa tahap, yaitu: in-depth interview dengan partisipan yang menjadi aktor kunci dalam BUMDes, tahap selanjutnya melakukan Diskusi Kelompok berdasarkan kelompok kepentingan yang ada di desa tersebut, dan pada tahap akhir dilakukan Focus Group Discussion dimana diskusi dilakukan oleh pelbagai pihak yang berkepentingan. Hal ini dilakukan juga untuk melakukan konfirmasi atas hasil temuan pada tahap sebelumnya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan keberadaan BUMDes tidak dipungkiri membawa perubahan di bidang ekonomi dan sosial. Keberadaan BUMDes tidak membawa manfaat signifikan bagi peningkatan kesejahteraan warga secara langsung, Permasalahan yang muncul terkait BUMDes adalah akses masyarakat terhadap air dan akses masyarakat untuk mendapatkan pekerjaan di BUMDes.

Kata Kunci: BUMDes, Community Based Research, Desa.

Abstract

This research aims to explore the impact of the presence of village-owned enterprises (BUMD) on the welfare of the community. This research uses Community Based Research in which the research was conducted in several stages, namely: in-depth interviews with participants who become the key actors in BUMDes, group discussions based on interest groups that exist in the village, and Focus Group Discussion which the discussions were conducted by various interested parties. It is conducted to confirm the findings in the previous stage. The results of this study indicate that the existence of BUMDes do not bring a change in the economic and social fields. BUMDes existence do not bring significant benefits to improving the welfare of citizens directly. The problems that arise related to BUMDes is people's access to the water and to jobs in BUMDes.

Keywords : Community Based Research, Village, Village-owned enterprises.

1. Pendahuluan

Desa merupakan unit terkecil dari negara yang terdekat dengan masyarakat dan secara riil langsung menyentuh kebutuhan masyarakat untuk disejahterakan. Menurut Undang-Undang Desa (UU Nomor 6 Tahun 2014) Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah, yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Sebagai wakil negara, desa wajib melakukan pembangunan baik pembangunan fisik maupun pembangunan sumber daya manusia, sebagai upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Pertumbuhan ekonomi desa seringkali dinilai lambat dibandingkan pembangunan ekonomi perkotaan. Untuk meningkatkan hal tersebut dibutuhkan dua pendekatan yaitu: a) Kebutuhan masyarakat dalam melakukan upaya perubahan dan mencegah hal-hal yang tidak diinginkan, dan b) *Political will* dan kemampuan pemerintah desa bersama masyarakat dalam mengimplementasikan perencanaan pembangunan yang sudah disusun (Rutiadi, 2001 dalam Bachrein, 2010).

Salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah dengan mendorong gerak ekonomi desa melalui kewirausahaan desa, dimana kewirausahaan desa menjadi strategi dalam pengembangan dan pertumbuhan kesejahteraan (Ansari, 2016). Kewirausahaan desa ini dapat diwadahi dalam Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dikembangkan oleh pemerintah maupun masyarakat desa (Prabowo, 2014). BUMDes adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lain untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (UU Nomor 32 Tahun 2004). Hal tersebut semakin didukung oleh pemerintah dengan keluarnya PP Nomor 47 Tahun 2015 yang menyebutkan bahwa desa mempunyai wewenang untuk mengatur sumber daya dan arah pembangunan. Hal tersebut membuka peluang desa untuk otonom dalam pengelolaan baik pemerintahan maupun sumber daya ekonominya.

Sebagai unit terkecil dari negara, desa secara riil langsung menyentuh kebutuhan masyarakat. Indonesia memiliki 74.093 desa (BPS, 2013), dimana lebih dari 32 ribu desa masuk dalam kategori desa tertinggal (Susetiawan, 2011). Salah satu strategi untuk menanggulangi hal ini adalah mewujudkan kewirausahaan desa dimana sumber daya dan fasilitas yang disediakan secara spontan oleh komunitas masyarakat desa untuk merubah kondisi sosial pedesaan (Ansari, 2013). Terbitnya UU Nomor 6 Tahun 2014 dan terbitnya PP Nomor 47 Tahun 2015 menghendaki adanya desa yang mandiri dan otonom dalam pengelolaan sumber daya yang dimilikinya dimana BUMDes diharapkan berperan dalam peningkatan perekonomian pedesaan (Prabowo, 2014). Di sisi lain, desa memiliki keterbatasan. Dalam hal ini, modal sosial desa lebih besar daripada modal ekonomi. Modal sosial yang dimaksud adalah ikatan sosial, jembatan sosial, dan jaringan sosial. Modal sosial ini bersifat parokial (terbatas) menjadi modal sosial yang paling dangkal dan tidak mampu memfasilitasi pembangunan ekonomi (Eko *et al.*,

2014) Berdasarkan hal tersebut, perlu kiranya pengkajian peranan BUMDes pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Kehidupan masyarakat di sebagian besar wilayah DIY berada di kawasan pedesaan (Prabowo, 2014). Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di DIY juga relatif rendah. Ada tiga kabupaten yang memiliki IPM relatif rendah atau dibawah angka 80 yaitu Kabupaten Bantul (75,58), Kabupaten Kulonprogo (75,33), dan Kabupaten Gunungkidul (71,11). Di ketiga kabupaten tersebut, desa-desanya selama ini diandalkan sebagai penyangga kehidupan masyarakat, khususnya di bidang produksi pangan. Berdasarkan pemaparan tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk menggali peranan BUMDes pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Penelitian dilaksanakan di Propinsi DIY dan secara fokus dilakukan di Penelitian ini dilakukan di tiga desa yang terletak di Kabupaten Gunungkidul dan Bantul.

2. Landasan Teori

Teori diperlukan sebagai bingkai dalam melakukan penelitian. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori *Resource Based View* (RBV) dan Teori pemangku kepentingan (*Stakeholder Theory*).

1.1. *Resource Based View*

Untuk mewujudkan desa mandiri, maka diperlukan sumber daya yang berasal dari desa tersebut. Unit-unit usaha yang bergerak di desa haruslah memiliki ciri khas dan keunggulan kompetitif supaya dapat memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Secara lebih spesifik berdasarkan teori *resource based view*, maka desa harus memiliki sumber daya tersebut haruslah bernilai, langka, tidak disubstitusi, dan tidak diimitasi (Barney, 1991). Keunggulan kompetitif tersebut ditentukan oleh modal sosial, modal manusia, dan modal finansial (DeMassis *et al.*, 2011).

Modal sosial terkait dengan relasi antar orang dalam organisasi (modal sosial internal) dan antara organisasi dengan pihak luar (modal sosial eksternal) (DeMassis *et al.*, 2011). Menurut World Bank (1998) modal sosial adalah suatu masyarakat termasuk institusi, relasi, sikap, dan nilai yang memandu interaksi antara orang dan kontribusi pada ekonomi dan pembangunan sosial. Dalam modal sosial diperlukan nilai saling berbagi serta pengorganisasian peran yang diekspresikan dalam hubungan personal, kepercayaan dan tanggung jawab bersama.

Modal manusia diartikan sebagai pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada orang (Hatch *et al.*, 2004 dalam DeMassis *et al.*, 2011). Modal manusia dapat diasosiasikan dengan dedikasi dan komitmen yang tinggi (Cabrera-Suarez *et al.*, 2001), motivasi (1988), dan relasi personal yang tinggi (Treviño-Rodriguez *et al.*, 2006).

1.2. *Stakeholder Theory*

Pemangku kepentingan adalah individu atau kelompok yang dapat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, atau pihak yang terkena dampak dari pencapaian tujuan organisasi

(Freeman *et al.*, 1983). Pemangku kepentingan memiliki beberapa atribut, yaitu: kekuasaan, legitimasi, dan urgensi. Penjabaran atribut-atribut pemangku kepentingan secara ringkas dipaparkan pada Tabel 1.

Teori pemangku kepentingan menitikberatkan pada siapa yang memegang kekuasaan, legitimasi, dan mempunyai kepentingan (*urgency*) di dalam organisasi (Mitchell *et al.*, 2011 dalam Kusuma, 2015). Dalam konteks riset ini, hal tersebut merujuk pada siapa yang memegang kekuasaan dan legitimasi, memiliki kepentingan dan peran khusus dalam dinamika desa, menguasai pengetahuan serta sumber daya, dan memiliki kepentingan pada pembangunan ekonomi desa. Selanjutnya, dalam riset ini disebut sebagai *key stakeholder desa*.

Tabel 1
Identifikasi Pemangku Kepentingan

| Atribut | Definisi | Dasar |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kekuasaan | Relasi antar aktor dimana satu aktor dapat meminta aktor yang lain untuk melakukan sesuatu tanpa dapat dibantah | <ul style="list-style-type: none"> • Paksaan : Kekuatan/ancaman • Kemanfaatan: insentif materi • Normatif : pengaruh simbolis |
| Legitimasi | Persepsi umum atau asumsi tentang tindakan seseorang adalah pantas, diharapkan, dan tepat menurut sistem, norma, nilai, kepercayaan | <ul style="list-style-type: none"> • Individual • Organisasi • Sosial |
| Urgensi | Tingkatan dimana pemangku kepentingan memiliki klaim untuk diperhatikan | <ul style="list-style-type: none"> • Sensitifitas waktu : derajat dimana penundaan atas klaim atau relasi tidak dapat diterima oleh pemangku kepentingan • Bersifat kritis/mendesak : Pentingnya klaim atau relasi dari pemangku kepentingan |

(Sumber : Mitchell *et al.*, 1997 dalam Kusuma, 2015)

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Community Based Research* yang dilakukan secara kualitatif. Pendekatan tersebut digunakan untuk menggali pemahaman yang luas dari masyarakat desa di tingkat mikro, meso, dan makro mengenai potensi desa secara keseluruhan, serta mengkaji arah dan motivasi pembangunan ekonomi perdesaan.

Untuk memperoleh data dan informasi yang tepat, pengumpulan data dilakukan dengan cara : Observasi keadaan desa secara langsung maupun mempelajari dokumen-dokumen milik desa yang menjadi data sekunder, *Personal interview* pada orang-orang kunci (*key stakeholder*) desa, *Group discussion* dilakukan bersama kelompok-kelompok masyarakat yang berpengaruh seperti PKK, gapoktan, pengelola BUMDes, karang taruna, kelompok usaha bersama (KUB), kelompok masyarakat difabel, dan kepala dusun, *Focus group discussion* dilakukan bersama perwakilan masing-masing anggota kelompok masyarakat dan lembaga desa sebagai upaya *cross check* atas informasi yang diperoleh dari langkah-langkah pengumpulan data sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan analisis isi (*content analysis*) untuk menjawab pertanyaan penelitian. Analisis isi didefinisikan sebagai metode riset untuk interpretasi subyektif atas isi data melalui proses klasifikasi sistematis dari pemberian kode dan pengidentifikasian tema

atau pola (Wahyuni, 2012). Metode ini meringkas dan mengklasifikasi data dalam jumlah besar menjadi beberapa kategori yang merepresentasikan arti yang sama (Weber (1990) dalam Wahyuni, 2012). Secara ringkas, tahapan analisis data bisa dilihat pada tabel 2.

Tabel 2
Tahapan Analisis Data

| Analisis Data dan Representasi | Keterangan |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pengorganisasian Data | Membuat dan mengorganisir arsip-arsip data. |
| Membaca dan membuat catatan | Membaca hasil <i>transcript</i> , membuat catatan pinggir, dan membuat inisial kode. |
| Mendeskripsikan data menjadi kode dan tema | Mendeskripsikan kasus-kasus beserta kon-tekstanya. |
| Mengklasifikasi data menurut kode dan tema | Menggunakan kategori yang teragregasi untuk membangun tema atau pola. |
| Menginterpretasikan data | 1. Menggunakan interpretasi langsung. 2. Membangun <i>naturalistic generalization</i> atas apa yang sudah dipelajari. |
| Menampilkan dan memvisualisasi data | Menampilkan gambaran yang dalam dan terinci dari kasus-kasus yang diteliti menggunakan narasi, tabel, dan gambar. |

Sumber: Adaptasi dari Creswell (2010) dalam Kusuma (2015)

Untuk memastikan validitas dan kredibilitas, penelitian ini menggunakan beberapa cara yaitu validasi responden (*member checking*) dan triangulasi (Yin, 2009; Creswell, 2010; Wahyuni, 2012). Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber.

4. Analisis Data

Penelitian ini dilakukan di tiga desa yang terletak di Kabupaten Gunungkidul dan Bantul. Penelitian yang dilakukan mampu menggali fenomena dinamika ekonomi dan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di ketiga desa tersebut.

Hasil wawancara menunjukkan adanya kesamaan fenomena dimana di ketiga desa tersebut mayoritas anak muda berusia produktif pergi merantau. Sumber daya manusia yang ada adalah orang tua dan anak yang masih duduk di bangku sekolah. Pekerjaan penduduk di ketiga desa tersebut mayoritas adalah sebagai petani.

Untuk mewujudkan desa yang mandiri, pemerintah mendorong setiap desa untuk mendirikan BUMDes. Ketiga desa tersebut memiliki BUMDes yang telah beroperasi. Secara rinci, dinamika BUMDes ketiga tersebut akan dijelaskan dalam analisa tiap desa berikut ini.

A. DESA 1

Desa 1 terletak di Kabupaten Gunung Kidul memiliki BUMDes bernama Hkp yang telah berdiri dari tahun 2011. BUMDes ini mengelola pariwisata dengan aset yang bernama Water Byur.

Berdasarkan wawancara, kekuatan BUMDes Hkp di Desa 1 adalah sebagai berikut: 1) Pengelola BUMDes memiliki komunikasi yang baik dengan Pemerintah Desa. Komunikasi yang baik ini menunjang kelancaran operasional BUMDes. 2) BUMDes memiliki mekanisme akuntabilitas yang baik dimana BUMDes melaporkan program kerja dan juga hasil usaha secara tertib setiap tahunnya. 3) Dalam setiap pengambilan keputusan, BUMDes menggunakan mekanisme musyawarah yang melibatkan berbagai elemen seperti Pemerintah Desa, BPD, PKK, Karang Taruna, dan tokoh masyarakat. Walaupun menggunakan mekanisme musyawarah, BUMDes merupakan lembaga independen, sehingga untuk hal-hal tertentu dapat mengambil keputusan secara mandiri. 4) Adanya kerjasama dan simbiosis yang baik antara pengelola BUMDes dan Pemerintah Desa, saling mendukung dan mempromosikan desa.

A.1. Manfaat BUMDES bagi Masyarakat

BUMDES telah melakukan beberapa kegiatan sosial seperti pemberian kambing kepada warga tidak mampu, pemberian bea siswa kepada anak sekolah, dan menyediakan kios bagi warga. Dari sisi pengelola menyatakan bahwa BUMDes telah bermanfaat bagi masyarakat, namun sebagian besar partisipan yang bukan pengelola menyatakan bahwa BUMDes tidak membawa manfaat dari sisi ekonomi. Partisipan penelitian ini mengatakan bahwa pengguna dari kios yang ada di Water Byur adalah orang-orang yang berasal dari luar Desa 1. Ada pula yang mengatakan bahwa pengguna kios adalah orang yang berelasi dengan pengelola. Dalam hal sisi perekrutan tenaga kerja, partisipan menuturkan adanya ketimpangan dimana warga sekitar tidak diberdayakan sebagai karyawan BUMDes. Banyak warga yang menganggap proses rekrutmen karyawan tidak transparan.

Omset dari BUMDes Hkp kurang lebih 200 juta rupiah per tahun. Pada tahun 2014 BUMDes Hkp dapat memperoleh SHU sebesar Rp 88.000.000,- yang merupakan hasil bersih dari usaha. Hasil bersih dari BUMDes dialokasikan sebesar 20% untuk Desa, BKM 20%, BUMDes 20%, kemudian Dusun 15%. Jumlah yang cukup besar, namun ada beberapa partisipan yang menyatakan bahwa kontribusi BUMDes ke pedukuhan berkisar Rp.150.000,- per tahun. Hal ini perlu diperdalam lagi karena menyangkut akuntabilitas dari BUMDes dan kepercayaan masyarakat kepada BUMDes. Beberapa partisipan juga mengharapkan adanya peninjauan kembali proporsi pembagian SHU, dimana Dusun yang bersentuhan langsung dengan masyarakat hanya mendapat sedikit dari bagian SHU. Kecilnya alokasi untuk pedukuhan ini menjadi salah satu faktor penyebab masyarakat tidak merasakan manfaat dari keberadaan BUMDES.

A.2. Permasalahan yang Dihadapi BUMDes

a. Komunikasi

Warga desa yang menjadi partisipan penelitian ini sudah mengetahui keberadaan dari BUMDes Hkp. Mereka juga mengetahui adanya laporan tahunan yang diberikan oleh pengelola BUMDes, namun mereka mengatakan tidak mengerti secara rinci terkait BUMDes seperti jumlah aset, penghasilan, program kerja, dan sebagainya. Permasalahan

muncul dari ketidakpahaman mereka tentang laporan yang diberikan, sebagian lagi menyatakan bahwa mereka enggan membaca laporan yang dibuat oleh pengelola. Masalah komunikasi juga muncul akibat rasa kecewa masyarakat yang merasa pendapatnya tidak didengarkan baik oleh pengelola BUMDes maupun Pemerintah Desa. Ada beberapa permasalahan yang tidak ditanggapi, terutama terkait akses jalan dari lokasi Water Byur ke sawah mereka. Dari pihak pemerintah desa menuturkan hambatan komunikasi ini juga muncul dari masyarakat yang tidak berani bicara terbuka, hanya bersifat “grenengan”.

b. *Transparansi dan Akuntabilitas*

BUMDes telah memiliki mekanisme pelaporan rutin setiap tahun. Laporan tersebut dibuat tertulis dan diberikan kepada pemangku kepentingan. Permasalahan yang muncul adalah warga tidak mengerti tentang isi laporan, tidak membacanya, atau tidak mengetahui apabila ada laporan tahunan.

Transparansi yang diminta oleh warga selain keuangan adalah transparansi perekrutan karyawan. Masyarakat meminta adanya transparansi proses perekrutan karyawan. Selama ini masyarakat sekitar BUMDes merasa bahwa BUMDes kurang transparan pada proses perekrutan karyawan, serta tidak merekrut warga sekitar sebagai karyawan.

c. *Kapasitas Manajerial*

Permasalahan dalam kapasitas manajerial terungkap dari pengelola BUMDes serta Pemerintah Desa. Kelemahan utama baik dari BUMDes dan Pemerintah Desa adalah dalam hal administrasi/inventaris dan juga keuangan. Pencatatan keuangan belum menggunakan standar akuntansi (SAK ETAP - Standar Akuntansi Keuangan Entitas Tanpa Akuntabilitas Publik-bukan perusahaan yang listing di bursa efek).

Dari hasil wawancara tampak juga kebutuhan untuk peningkatan kapasitas pengelola dalam hal manajemen pemasaran, SDM, dan strategi. Pengelola juga membutuhkan peningkatan kapasitas dalam hal pengembangan inovasi serta profesionalisme. Pengelola BUMDes diharapkan profesional dan memiliki kapasitas, karena selama ini pengelola BUMDes didominasi oleh pensiunan PNS.

d. *Legal Standing*

Permasalahan terkait legal standing adalah belum adanya peraturan desa yang mengukuhkan keberadaan BUMDes. BUMDes juga belum memiliki akta notaris.

B. DESA 2

Desa 2 memiliki BUMDes yang bernama BUMDes Sjt yang berdiri pada tahun 2003. BUMDes Sjt sudah memiliki *legal standing*, baik dalam bentuk akta notaris maupun peraturan desa yang memperkuat keberadaannya. BUMDes ini memiliki usaha di bidang penyediaan air bersih, pariwisata, dan koperasi simpan pinjam. Untuk usaha air bersih dan pariwisata, BUMDes Sjt memiliki omset sekitar 1,3 Miliar rupiah dalam satu tahunnya. Investasi awal pendirian BUMDes berkisar 7-10 Miliar rupiah. Pengelola BUMDes selalu membuat laporan tahunan.

Dengan modal yang besar tersebut, BUMDes Sjt menyumbang PADes yang cukup besar kepada desa. Jumlah PADes yang disumbangkan ke desa pada tahun 2013 sebanyak Rp

64.000.000,- yang merupakan 25% dari laba BUMDes. Setiap dusun menerima kurang lebih Rp 6.000.000,- per tahun. Jumlah yang dapat dikatakan cukup besar. Namun hasil penelitian ini menemukan hal yang menarik dimana sebagian besar partisipan penelitian menyatakan bahwa keberadaan BUMDes ini belum membawa peningkatan kesejahteraan bagi warga Desa 2.

B.1. Manfaat BUMDes bagi Masyarakat

BUMDes Sjt memiliki tiga unit usaha, yaitu: penyedia air bersih, koperasi simpan pinjam, dan pariwisata Gua Rancang dan Air Terjun. Hasil usaha BUMDes cukup besar terutama dari unit usaha pariwisata. PADes yang diperoleh dari laba BUMDes dialokasikan ke desa dan dusun-dusun. Selain PADes, BUMDes Sjt juga membawa manfaat bagi masyarakat dalam hal ketersediaan air bersih. Pengelola BUMDES menyatakan bahwa adanya usaha ini dapat menyerap tenaga kerja sebanyak 87% dari warga desa. BUMDes juga mendukung kegiatan kelompok seperti ibu-ibu PKK dan Karang Taruna dengan memberikan dana sponsor untuk kegiatan mereka. BUMDes Sjt pun melakukan kegiatan sosial melalui pemberian santunan dan rehabilitasi rumah warga miskin.

Hasil PADes yang besar ternyata masih belum dapat berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Hal ini terungkap dari hasil wawancara kepada beberapa partisipan yang menyatakan bahwa keberadaan BUMDes tidak membawa peningkatan kesejahteraan. Mereka mengatakan bahwa hasil BUMDes masuk ke kas desa dan tidak ada yang secara langsung dinikmati oleh warga. Beberapa partisipan mengungkapkan bahwa pernah ada ketidakharmonisan dengan pengelola BUMDes sebelumnya, sehingga dusun mereka tidak menikmati hasil BUMDes. Kelompok tani juga belum pernah mendapatkan bantuan yang berasal dari BUMDes.

B.2. Permasalahan yang Dihadapi BUMDes

a. *Kualitas Pelayanan PAB*

Partisipan dalam penelitian ini menuturkan bahwa keberadaan unit usaha Pelayanan Air Bersih (PAB) sangat bermanfaat bagi kehidupan warga. PAB membantu warga menghemat pengeluaran untuk membeli air bersih. Hanya saja unit pelayanan ini belum dapat memuaskan pelanggan. Sebagian besar partisipan mengeluhkan ketidاكلancaran pasokan air ke rumah-rumah warga. Air seringkali mengalir hanya dua hari sekali. Warga mengharapkan adanya peningkatan kualitas pelayanan penyediaan air bersih.

b. *Infrastruktur BUMDES*

Beberapa infrastruktur masih sangat dibutuhkan untuk pengembangan BUMDES. Infrastruktur yang dibutuhkan berupa jalan menuju lokasi pariwisata yang sempit dan rusak, penerangan, penataan kios, dan juga pompa air sehingga pasokan air dapat terjamin. Partisipan juga mengeluhkan pemerintah desa yang mereka nilai tidak peduli akan kebutuhan infrastruktur.

c. *Macetnya Koperasi Simpan Pinjam*

Koperasi simpan pinjam yang ada di Desa 2 tidak berjalan lancar. Koperasi memiliki piutang macet yang cukup besar. Hal ini disebabkan ketidakdisiplinan anggota dalam

membayar angsuran. Koperasi ini membutuhkan suntikan modal untuk dapat berjalan kembali.

d. *Kapasitas Manajerial Pengelola*

Pengelola BUMDES membutuhkan penambahan kapasitas manajerial, terutama dalam bidang keuangan. Pencatatan yang dilakukan masih sederhana. Hal ini sangat penting terkait dengan besarnya nilai aset, omset, dan juga akuntabilitas. Pengelola juga memerlukan penguatan di bidang pengelolaan SDM dan juga pemasaran. Kemampuan manajemen strategi juga dibutuhkan dalam pengelolaan BUMDES.

e. *Komunikasi*

Sebagian besar warga mengetahui keberadaan BUMDes Sjt, hanya saja mereka tidak memahami secara detail. Warga tidak paham tentang pengelolaan, aset, hasil, dan kegiatan dari BUMDes.

f. *Transparansi dan Kepercayaan Warga*

Partisipan penelitian menuturkan perlunya transparansi terutama dalam hal pengelolaan BUMDes. Buruknya pelayanan PAB membuat warga tidak mempercayai kapabilitas pengelola, sehingga mereka menuntut adanya pengelolaan yang transparan. Buruknya kualitas pelayanan ini sangat mempengaruhi tingkat kepercayaan warga terhadap kemampuan pengelola BUMDes.

Warga juga meminta adanya transparansi terkait keuangan BUMDes serta sosialisasi terkait kegiatan BUMDes. Partisipan menuturkan adanya ketidakpastian nilai keuntungan dari BUMDes. Partisipan juga menghendaki adanya pembagian keuntungan dengan penghitungan yang jelas bagi setiap pedukuhan.

g. *Sumber Daya Manusia (SDM)*

Pengelola BUMDes yang menjadi partisipan dalam penelitian ini mengatakan bahwa ada keperluan untuk meningkatkan kualitas SDM dari BUMDes. Diperlukan pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan kualitas SDM dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan.

C. DESA 3

Desa 3 memiliki BUMDes yang bernama SBM. BUMDes ini baru berdiri pada tahun 2014. SBM mengelola usaha bernama Embung Merdeka. Keberadaan Embung ini telah ada sejak tahun 2013 sebelum adanya BUMDes. BUMDes SBM belum memberikan hasil usaha dan berkontribusi kepada PADes karena masih dalam tahap perintisan, sehingga masih membutuhkan modal investasi untuk pengembangannya.

Secara finansial, Embung Merdeka belum memberikan manfaat kepada masyarakat, namun dari sisi pertanian, embung bermanfaat untuk pengairan sawah dan mengurangi konflik karena air. Embung ini juga berguna untuk penyediaan air bersih dan juga mengurangi hama tikus. Pada awalnya embung ini adalah milik bersama dari warga Sumbermulyo. Warga bebas dan leluasa dalam mengelola embung, namun setelah dijadikan aset BUMDes, pengelolaan Embung Merdeka berada di tangan Pemerintah Desa. Keputusan terkait penggunaan embung sangat tergantung keputusan dari Pemerintah Desa.

C.1. Manfaat BUMDES bagi Masyarakat

Semua partisipan yang diwawancara dalam penelitian ini menuturkan bahwa BUMDES SBM belum memberikan manfaat nyata kepada masyarakat, terutama jika dikaitkan dengan kesejahteraan. Hal ini dikarenakan BUMDes tersebut belum memiliki keuntungan. Warga mengatakan belum adanya fasilitas dari BUMDes yang mendukung kesejahteraan warga, BUMDes belum ada penghasilan yang dapat digunakan untuk memberi dana pada kegiatan yang dilakukan masyarakat.

Beberapa partisipan menuturkan bahwa BUMDes belum bermanfaat bagi masyarakat dikarenakan hanya sedikit warga sekitar yang menjadi karyawan BUMDes. Mayoritas karyawan BUMDes berasal dari Dusun diluar lokasi BUMDES. Pengelola BUMDes juga sebagian besar adalah Pegawai Negeri Sipil yang memang *tupoksinya* adalah pamong BUMDes.

C.2. Permasalahan yang Dihadapi BUMDes

a. *Pengembangan Kapasitas Manajerial BUMDes*

BUMDES membutuhkan pengembangan kapasitas manajerial bagi pengelolanya. Pengelola BUMDes membutuhkan pengetahuan tentang perencanaan, pengembangan produk, pemasaran, pengelolaan SDM, pencatatan keuangan sesuai standar akuntansi, dan mencari investor.

b. *Finansial*

BUMDes Sumbermulyo baru berdiri pada tahun 2014. Maka SBM membutuhkan dana investasi untuk mengembangkan usaha. Ada beberapa potensi dan perbaikan yang perlu dilakukan, seperti penghijauan di lokasi embung. Kios-kios yang berada di lokasi juga belum terkelola dengan baik.

c. *Legal Standing*

BUMDes di Desa 3 telah memiliki payung peraturan desa. Namun dari peraturan desa tersebut belum mengakomodasi kegiatan-kegiatan usaha yang ada di desa untuk bernaung dibawah BUMDes.

d. *Sumber Daya Manusia (SDM)*

Pengelola BUMDes sebagian adalah PNS dan yang lainnya memiliki profesi lain seperti petani, guru, dsb. Hal ini menyebabkan terhambatnya pengembangan BUMDes dikarenakan semua pengelola adalah pekerja paruh waktu BUMDes (sambilan). Belum ada yang secara profesional fokus dalam mengelola dan mengembangkan BUMDES.

e. *Komunikasi*

Warga yang menjadi partisipan dalam penelitian ini semua mengetahui tentang keberadaan BUMDes, tetapi tidak memahami dan mengerti secara detail apa saja yang menjadi program kerja BUMDes. Warga tidak paham tentang pengelolaan, aset, hasil, dan kegiatan BUMDes.

f. *Sense of Belonging*

Ketidaktahuan warga menyebabkan kurangnya rasa memiliki terhadap BUMDes. Warga hanya tahu tentang kegiatan pembuatan sabun, tetapi tidak mengetahui kegiatan

lainnya. Sedangkan dari pihak pengelola BUMDes menuturkan tidak adanya kepedulian warga terhadap BUMDes. Dia mengatakan tidak adanya kesadaran warga untuk menjaga dan memelihara embung merdeka.

g. *Relasi BUMDES dan Pemerintah Desa*

Pengambilan keputusan di BUMDes menggunakan mekanisme musyawarah dan rapat dengan pemangku kepentingan. Hanya saja, Pemerintah Desa lebih dominan dalam pengambilan keputusan dibandingkan pengurus BUMDES. Seorang pengelola menuturkan bahwa mereka mengikuti “apa kata desa saja” dalam pengambilan keputusan.

5. Pembahasan

Keberadaan BUMDes tidak dipungkiri membawa perubahan di bidang ekonomi dan sosial. Kontribusi BUMDes terutama dalam bentuk Pendapatan Asli Desa, dimana keuntungan bersih BUMDes dialokasikan untuk pemasukan Desa. Keuntungan BUMDes dialokasikan untuk beberapa pihak dengan prosentase yang berbeda. Berdasarkan hasil analisis di atas, tampak bahwa alokasi keuntungan dari ketiga BUMDes yang diperuntukkan bagi pedukuhan mendapat prosentase yang paling kecil. Hal ini berdampak pada kecilnya alokasi keuntungan yang diterima oleh dusun, yang notabene berelasi langsung dengan warga. Pendapat warga yang mengatakan bahwa BUMDes tidak bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan dapat disebabkan oleh kecilnya prosentase yang diterima dusun-dusun. Selain itu, fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh BUMDes untuk digunakan warga, sebagian besar dapat dikatakan salah sasaran. Pengguna fasilitas didominasi warga dari luar desa, ataupun warga yang memiliki relasi dengan pengelola. Sedangkan masyarakat desa atau bahkan yang berada di sekitar BUMDes tidak merasakan secara langsung manfaat ekonomis dari keberadaan BUMDes.

Permasalahan yang sering mengemuka adalah permasalahan perekrutan karyawan BUMDes. Warga merasa bahwa BUMDes tidak memberdayakan orang-orang sekitar. Di sisi lain, nampak adanya tuntutan profesionalisme dari warga kepada pengelola BUMDes. Kedua hal ini akan memunculkan dilema pada tata kelola BUMDes dimana BUMDes dituntut bekerja profesional, di sisi lain harus mengakomodasi tuntutan penyerapan tenaga kerja lokal, dimana SDM lokal memiliki kapasitas dan kapabilitas yang terbatas.

Komunikasi dan sosialisasi menjadi hal yang perlu ditingkatkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan partisipan, diketahui bahwa sebagian besar masyarakat masih kurang tersosialisasi terkait kegiatan dan pelaporan kinerja yang dilakukan BUMDes. Hal ini menyebabkan munculnya tuntutan masyarakat pada transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMDes.

6. Kesimpulan dan Rekomendasi

Keberadaan BUMDes membawa perubahan yang signifikan di bidang ekonomi dan juga sosial. Pergeseran nilai sosial dan juga perubahan pola interaksi antar warga akan terjadi. BUMDes memberikan peningkatan Pendapatan Asli Desa, namun pendapatan ini tidak dapat

dirasakan langsung oleh masyarakat. Hal ini menyebabkan warga berpendapat bahwa keberadaan BUMDes tidak membawa manfaat signifikan bagi peningkatan kesejahteraan warga.

BUMDes dan Pemerintah Desa memiliki relasi yang erat, karena Pemerintah Desa menjadi pengawas dari kegiatan yang dilakukan BUMDes. Dalam pengambilan keputusan, BUMDes menggunakan mekanisme musyawarah dan Pemerintah Desa adalah pemangku kepentingan utama yang terlibat dalam musyawarah tersebut. Hal yang menjadi tantangan bagi BUMDes dan Pemerintah Desa adalah menjaga keseimbangan relasi, dimana dominasi satu pihak terhadap pihak lainnya patut dihindari.

Komunikasi dan sosialisasi merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh BUMDes. Kurangnya komunikasi dan sosialisasi memunculkan ketidakpercayaan warga kepada kemampuan pengelola dalam pengelolaan BUMDes. Kurangnya komunikasi dan sosialisasi ini memunculkan tuntutan adanya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan BUMDes.

Profesionalisme menjadi tuntutan bagi pengelola BUMDes. Tuntutan itu juga muncul dari masyarakat. Pengelola BUMDes perlu meningkatkan kualitas pelayanan dan juga kemampuan mengelola organisasi. Permasalahan muncul dimana hampir sebagian besar pengelola BUMDes adalah karyawan paruh waktu yang memiliki pekerjaan lain selain di BUMDes.

Daftar Pustaka

- Ansari, B., *et al.* (2013). Sustainable Entrepreneurship in Rural Areas. *Research Journal of Environmental and Earth Science Vol. 5 No. 1: 26-31.*
- Arfianto, A.E.W. & Balahmar, A.R.U. (2014). Pemberdayaan Masyarakat dalam Pembangunan Ekonomi Desa. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik Vol. 2 No. 1: 47-56.*
- Bachrein, S. (2010). Pendekatan Desa Membangun di Jawa Barat: Strategi Pembangunan dan Kebijakan Pembangunan Perdesaan. *Jurnal Analisis Kebijakan Pertanian Vol. 8 No. 2, Juni 2010: 133-149.*
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management Vol. 17 No. 1: 99-120.*
- BPS DIY. (2013). *Daerah Istimewa Yogyakarta dalam Angka 2013.*
- Creswell, Jj.W. (2010). *Qualitative Inquiry and Research Design: Chosing Among Five Approach.* University of Nebraska, Lincoln: SAGE Publication Ltd.
- De Massis, A., *et al.* (2015). Product Innovation in Family versus Nonfamily Firms: an Exploratory Analysis. *Journal of Small Bussiness Management Vol. 53 No. 1: 1-36.*
- Eko, S., *et al.* (2014). *Desa Membangun Indonesia.* Yogyakarta: Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD).
- Kusuma, G.H. (2015). Metode Transfer Pengetahuan pada Perusahaan Keluarga di Indonesia, *Modus, Vol. 27, No.2, pp. 125-139*
- Langley, A. (1999). Strategies For Theorizing From Process Data. *Academy of Management Review Vol. 24 No.4 : 691 - 710.*
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1992). *Analisis Data Kualitatif,* Jakarta: UI Press.

- Mitchell, R.K., *et al.* (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review*, Vol. 22, No. 4 (Oct., 1997): 853–886.
- Prabowo, T.H.E. (2014). Developing BUMDes (Village-owned Enterprise) for Sustainable Poverty Alleviation Model Village Community Study in Bleberan-Gunung Kidul-Indonesia. *World Applied Sciences Journal 30 (Innovation Challenges in Multidisciplinary Research & Practice)*: 19–26.
- Wahyuni, S. (2012). *Qualitative Research Method: Theory and Practice (Vol. 1)*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publication, Inc.

