

Received : July 2019	Accepted: September 2019	Published : September 2019
----------------------	--------------------------	----------------------------

## **Evaluasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDes): Studi Kasus BUMDes Harapan Jaya Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor**

**Ulul Hidayah<sup>1\*</sup>, Sri Mulatsih<sup>2</sup>, Yeti Lis Purnamadewi<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>*Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor, Indonesia*

*\*hidayahulul@gmail.com*

### **Abstract**

*BUMDes is a village development innovation that aims to strengthen the economy of the village community, but its success has not looked good enough in many villages. So this study aims to evaluate the process of forming and implementing BUMDes in Pagelaran Village for 3 years. This research method uses qualitative descriptive analysis. Data were obtained through interviews with selected respondents and BUMDes documents. The results showed that the process of establishing Harapan Jaya BUMDes was in accordance with applicable rules. Although at the beginning of the establishment of the management structure the BUMDes were not in accordance with the rules but had been corrected after one year. The implementation of BUMDes Harapan Jaya 2015-2016 experienced bankruptcy because the lack of commitment from the management. Afterward, the implementation of Harapan Jaya BUMDes had planned to establish six business units in 2017, yet only four business units could be realized until the end of 2018. These business units have not been able to empower the community and reduce the unemployment rate in Pagelaran Village because the total employments of these business units are only 20 people. BUMDes turnover is good, but the profit obtained is very small so it has not been able to contribute to the Village Original Income.*

*Keywords :BUMDes, formatting, implemantion.*

### **Abstrak**

BUMDes adalah inovasi pembangunan desa yang bertujuan untuk menguatkan ekonomi masyarakat desa, namun keberhasilannya belum terlihat cukup baik di banyak desa. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi proses pembentukan dan pelaksanaan BUMDes di Desa Pagelaran selama 3 tahun. Metode penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Data diperoleh dengan wawancara kepada responden terpilih serta dokumen BUMDes. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pembentukan BUMDes Harapan Jaya telah sesuai dengan aturan yang berlaku. Meski diawal pembentukan struktur kepengurusan BUMDes tidak sesuai aturan, namun telah diperbaiki setelah satu tahun berjalan. Pada pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya tahun 2015-2016 mengalami kebangkrutan yang disebabkan oleh tidak adanya komitmen pengurus. Kemudian pada tahun 2017 pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya mencanangkan dibentuk 6 unit usaha dan hingga akhir 2018 yang dapat terealisasi hanya 4 unit usaha. Keempat unit usaha yang berjalan belum mampu memberdayakan masyarakat dan mengurangi tingkat pengangguran di Desa Pagelaran, karena total penyerapan tenaga kerja dari unit-unit usaha tersebut hanya 20 orang. Omzet BUMDes sudah bagus namun profit yang diperoleh sangat kecil sehingga belum mampu memberikan kontribusi terhadap Pendapatan Asli Desa.

*Kata kunci :BUMDes, pelaksanaan, pembentukan*

### **1. Pendahuluan**

Undang-undang no 6 tahun 2014 tentang Desa adalah bentuk landasan hukum dalam membangun sistem otonomi desa (UU, 2014). Otonomi desa diartikan sebagai sebuah kewenangan pemerintah desa untuk mengatur perencanaan pembangunan yang didasarkan pada keputusan bersama untuk memenuhi kebutuhan prioritas masyarakat desa. Murwadji et al. (2017) menyatakan bahwa salah satu konsep pengembangan yang diterapkan di Indonesia

dalam mencapai tujuan pembangunan wilayah adalah dengan membentuk sistem otonomi desa. Pembangunan di tingkat desa memiliki peran yang sangat penting karena cakupan wilayah pembangunan di Indonesia sangat luas. Pembangunan nasional merupakan hasil integrasi dari pembangunan-pembangunan di desa yang serasi, terpadu, berdaya guna serta berhasil guna (Adisasmita, 2006). Sesuai dengan amanat Undang-undang no 6 tahun 2014 tentang Desa, maka pemerintah desa memiliki tanggung jawab dan wewenang dalam mencapai tujuan pembangunan yaitu peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat desa. Tujuan tersebut dicapai melalui pemenuhan kebutuhan dasar, pembangunan sarana dan prasarana desa, pemanfaatan sumberdaya alam dan lingkungan secara berkelanjutan, serta pengembangan ekonomi lokal.

Peningkatan kesejahteraan masyarakat desa diupayakan dengan pemanfaatan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk pembangunan desa yang kemudian disebut sebagai dana desa. Salah satu prioritas penggunaan dana desa sesuai dengan arahan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi (PDTT) Nomor 16 tahun 2018 tentang Prioritas Penggunaan Dana Desa tahun 2019 pasal 10 ayat 2i, yang menjelaskan bahwa penggunaan dana desa pada bidang pemberdayaan masyarakat digunakan untuk mendukung permodalan pembentukan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (PERMEN, 2018). Sementara itu, Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa mendefinisikan BUMDes adalah sebuah badan usaha yang modalnya (sebagian atau seluruh) dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa (PERMEN, 2015).

Pembentukan BUMDes diatur dalam Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dalam mengendalikan perekonomian di desa, untuk kesejahteraan masyarakat desa dengan pengelolaan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa (PERMEN, 2015). BUMDes dibentuk oleh pemerintah desa, yang kemudian dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa (Ramadana *et al.*, 2013). Pengelolaan BUMDes dilakukan dengan prinsip dari, oleh dan untuk masyarakat desa.

BUMDes berfungsi sebagai penguat solidaritas sosial dan daya tawar kolektif, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa (Murwadi *et al.*, 2017). Menurut Dewi (2014) BUMDes sebagai lembaga usaha mampu menjadi motor penggerak ekonomi desa, menjadi sumber PADes, sehingga mampu mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat secara lebih cepat. BUMDes berperan dalam menekan laju pertumbuhan penduduk di perkotaan, mendorong pertumbuhan dan perkembangan kegiatan ekonomi masyarakat desa, memiliki multiplier effect yang luas, mengurangi jumlah penduduk yang tejerat rentenir karena BUMDes mampu memberikan kredit yang murah, serta BUMDes mampu memberi kontribusi terhadap PADes, sehingga anggaran pembangunan menjadi lebih banyak (Gunawan, 2011). Kegiatan-kegiatan usaha ekonomi masyarakat ditampung di dalam BUMDes sebagai suatu kelembagaan yang dikelola secara profesional, sehingga usaha masyarakat lebih efektif dan produktif.

Penyelenggaraan pembentukan BUMDes begitu masif dilakukan dan diketahui bahwa hingga tahun 2017 lebih dari 22.000 desa telah memiliki BUMDes, namun BUMDes yang aktif berkegiatan kurang dari 20% (Suryanto, 2018). Pembentukan BUMDes di desa-desa terkesan sebagai formalitas karena belum terlihat peran aktifnya dalam mencapai tujuan dari pembentukan BUMDes itu sendiri (Nugroho, 2018). Beberapa hambatan BUMDes dalam memulai usaha adalah kurangnya modal usaha yang dapat membuat BUMDes tidak mampu menjalankan diversifikasi usaha, tidak adanya sumber daya yang memadai dalam pengelolaan BUMDes, sehingga kinerja

kelembagaan tidak berjalan optimal, dan yang terakhir dalam aspek kelembagaan, tingkat kesadaran dan pengetahuan masyarakat terhadap BUMDes masih rendah (Agunggunanto *et al.*, 2016).

Kabupaten Bogor ditahun 2018 terdapat 416 desa dengan 380 desa telah memiliki BUMDes. Lebih dari 90% desa-desa di Kabupaten Bogor telah memiliki BUMDes sesuai dengan amanah undang-undang desa, namun hanya ada 79 BUMDes yang dikategorikan aktif atau sekitar 20,73% (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, 2108). Salah satu desa yang dikategorikan memiliki BUMDes aktif adalah Desa Pagelaran. Desa Pagelaran merupakan salah satu desa di Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. Desa Pagelaran telah memiliki Badan Usaha Milik Desa yang diberi nama Harapan Jaya sejak tahun 2015, yang disahkan dengan Peraturan Desa Pagelaran Nomor 1 tahun 2015. BUMDes Harapan Jaya merupakan BUMDes teraktif di Kecamatan Ciomas, sehingga dijadikan sebagai pusat belajar bagi desa-desa tetangga (Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, 2108). Selama ini telah terdapat 2 kali kunjungan ke BUMDes Harapan Jaya dari desa-desa di Provinsi Maluku Tenggara pada tahun 2017 dan dari desa-desa di Kabupaten Mamuju pada tahun 2018.

Pemerintah Desa Pagelaran telah memberikan modal untuk pembentukan BUMDes Harapan Jaya di tahun 2015 sebanyak 100 juta yang dialokasikan dari Alokasi Dana Desa. Ditahun 2017 pemerintah desa juga memberikan bantuan modal BUMDes sebesar 30 juta yang diambil dari dana desa. Selain itu, BUMDes Harapan Jaya juga mendapatkan bantuan modal 50 juta dari Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi di tahun 2018. Namun sampai saat ini pemerintah desa belum mendapatkan kontribusi anggaran dari BUMDes Harapan Jaya. Dana untuk pengelolaan BUMDes Harapan Jaya sudah sangat besar, tetapi kebermanfaatan program tersebut belum menunjukkan perubahan yang lebih baik bagi masyarakat dan pembangunan desa. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana pembentukan dan pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya selama 3 tahun berjalan yang dibentuk berdasarkan arahan dari Undang-undang no 6 tahun 2014 tentang Desa.

## 2. Metodologi

Penelitian ini dilakukan di Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor yang dilaksanakan pada bulan Januari-Maret 2019. Dalam mengidentifikasi permasalahan penelitian, maka dibutuhkan data-data yang dapat memberikan gambaran permasalahan dengan jelas untuk menjawab tujuan penelitian. Menurut Juanda (2009) berdasarkan cara memperolehnya data dibagi menjadi data sekunder dan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti untuk menjawab tujuan penelitian, sedangkan data sekunder adalah data yang didapatkan dari publikasi hasil kajian suatu instansi lain. Penelitian ini menggunakan 2 jenis data, yaitu data primer dan sekunder. Data primer di dalam penelitian ini digunakan sebagai bahan-bahan analisis permasalahan dan untuk menjawab tujuan penelitian. Pada penelitian ini data primer dilakukan dengan wawancara dengan pengurus BUMDes Harapan Jaya yang terdiri dari 5 pelaksana operasional, 2 pengawas dan 1 komisaris. Sedangkan data sekunder terkait dengan profil BUMDes, dan dokumen-dokumen legalitas BUMDes Harapan Jaya.

Pemilihan responden dalam penelitian ini menggunakan teknik non probability sampling melalui metode *purposive sampling*. Non probabilistik sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang sama bagi semua anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Narbuko & Achmadi, 2013). Pemilihan responden dalam *purposive sampling* didasarkan pertimbangan peneliti yang menganggap bahwa seseorang itu memiliki informasi terkait dengan kebutuhan penelitian (Darmawan, 2013). Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah responden memiliki pengetahuan tentang kondisi BUMDes Harapan Jaya; responden adalah pengelola BUMDes Harapan Jaya. Responden dalam identifikasi karakteristik BUMDes

meliputi, 5 pelaksana operasional, 2 pengawas, dan 1 komisaris. Analisis data merupakan proses setelah pengumpulan data, yang meliputi pendeskripsian data dan pengelompokan data, sehingga memberikan gambaran kondisi fakta (Suharsaputra, 2012). Metode analisis data ini merupakan proses pengolahan data yang digunakan untuk menjawab tujuan didalam penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dari hasil wawancara kuesioner dan observasi di lapangan. Evaluasi BUMDes Harapan Jaya meliputi proses pembentukan dan proses pelaksanaan selama tahun 2015-2018. Proses pembentukan dilihat dari adanya sosialisasi BUMDes, musyawarah desa dan penetapan Perdes (Putra, 2015). Sedangkan untuk pelaksanaan BUMDes dilakukan dengan melihat omzet, jumlah karyawan, sumbangan terhadap PADes, serta bantuan sosial yang diberikan kepada masyarakat (Suryanto, 2018).

### **3. Hasil dan Pembahasan**

#### **3.1. Proses Pembentukan BUMDes Harapan Jaya**

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah organisasi yang dibentuk oleh pemerintah desa dan masyarakat sesuai dengan amanah Undang-Undang no 6 tahun 2014 tentang Desa. Hal tersebut mendorong pemerintah Kabupaten Bogor untuk memberikan himbaun kepada pemerintah desa melalui Surat Edaran Bupati yang berisi bahwa setiap desa dianjurkan untuk membentuk BUMDes. Berdasarkan surat edaran tersebut pemerintah desa dan masyarakat mengadakan musyawarah pembentukan BUMDes. Musyawarah pembentukan BUMDes Pagelaran dilakukan pada hari senin tanggal 21 Desember 2014 yang dihadiri oleh Pemerintah Desa, BPD, ketua-ketua RT dan RT, tokoh masyarakat dan tokoh agama. Hasil musyawarah menyepakati perlunya membentuk BUMDes di Desa Pagelaran serta menetapkan pihak-pihak yang akan mengurus BUMDes. Pada awal terbentuknya BUMDes Harapan Jaya, struktur organisasi BUMDes ditetapkan melalui Surat Keputusan Kepala Desa Pagelaran Nomor 141/17/Kpts/Ds. Pagelaran tanggal 26 Januari 2015 tentang Pengangkatan Dewan Pengurus Badan Usaha Milik Desa Pagelaran.

Tujuan pembentukan BUMDes Harapan Jaya adalah agar dapat meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) dalam rangka menganalisis kemampuan Pemerintah Desa dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan serta pelayanan masyarakat. Memaksimalkan potensi perekonomian di wilayah perdesaan untuk mendorong pengembangan serta pelayanan masyarakat. Membantu menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat desa. Serta sebagai wadah yang dapat menampung berbagai jenis usaha perekonomian di desa agar terbebas dari pengaruh rentenir (PERDES, 2015).

Musyawarah pembentukan BUMDes dilanjutkan pada tanggal 8 Februari 2015 dengan agenda penyusunan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-ART) BUMDes. Dihadiri oleh para pemangku kepentingan dalam pembangunan desa, musyawarah tersebut menghasilkan sebuah nama lembaga BUMDes “Harapan Jaya”, sebagai ruang harapan masyarakat untuk mencapai kejayaan ekonomi. BUMDes Harapan Jaya berkedudukan dan berada pada wilayah kerja Desa Pagelaran, Kecamatan Ciomas, Kabupaten Bogor. Adapun Visi dan Misi dari BUMDes Harapan Jaya adalah (PERDES, 2015): “Mewujudkan kesejahteraan masyarakat Desa Pagelaran melalui pengembangan usaha ekonomi dan pelayanan sosial”. Dengan misi:

- Membangun infrastruktur dasar perdesaan yang mendukung perekonomian perdesaan
- Mengembangkan jaringan kerjasama ekonomi dengan berbagai pihak
- Mengelola alokasi dana desa yang bersifat dana bergulir terutama dalam rangka pengentasan kemiskinan, pemerataan kerjasama dan pengembangan usaha ekonomi perdesaan.

Pendirian BUMDes Harapan Jaya disahkan pada tanggal 19 Juni 2015 sebagai tanggal pendirian BUMDes. BUMDes Harapan Jaya telah memiliki AD-ART yang ditetapkan melalui Peraturan Desa Pagelaran Nomor 02 tahun 2015 tentang Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa. AD-ART secara hukum diperkuat dengan akta notaris Nomor 03 tanggal 23 Maret 2015. Pembentukan BUMDes telah mengacu pada Peraturan Desa Pagelaran Nomor 1 tahun 2015 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Pagelaran.

### 3.2. Struktur Organisasi BUMDes Harapan Jaya

Susunan kepengurusan organisasi pengelola BUMDes seperti yang tertuang dalam Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi nomor 4 tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa terdiri dari penasehat, pelaksana operasional dan pengawas. Penasihat dijabat secara *ex-officio* oleh kepala desa. Pelaksana operasional dijabat oleh masyarakat desa yang tidak merangkap sebagai pengurus desa. Serta pengawas dipilih dari anggota BPD.

Kepengurusan BUMDes Harapan Jaya telah mengalami satu kali pergantian. Pergantian kepengurusan BUMDes Harapan Jaya dilakukan berdasarkan hasil musyawarah di hari minggu tanggal 20 November 2016 pukul 11.30 di Aula Desa Pagelaran. Hal ini dikarenakan kurang maksimalnya kepengurusan periode pertama, adanya pengunduran diri pengurus, serta perlunya pengembangan unit-unit usaha. Sehingga kepala desa, pengurus BPD, dan peserta rapat menyepakati bahwa untuk menyelamatkan BUMDes Harapan Jaya perlu segera dibuat tim *Add Hoc* sebagai pengurus masa transisi BUMDes sampai dengan berakhirnya masa jabatan pengurus lama. Adapun susunan pengurus BUMDes Harapan Jaya diawal dan dimasa transisi ada pada Tabel 1.

Tabel 1. Perbandingan Struktur Organisasi BUMDes Harapan Jaya

Struktur Organisasi Awal	Struktur Organisasi Baru
1. Pembina	1. Penasehat
2. Badan Pemeriksa	2. Pelaksana Operasional
3. Ketua	a. Ketua
4. Wakil	b. Sekretaris
5. Sekretaris	c. Bendahara I
6. Wakil Sekretaris	d. Bendahara II
7. Bendahara	e. Unit-unit usaha :
8. Anggota 1	1) Unit usaha warung serba ada (waserda) dan kuliner
9. Anggota 2	2) Unit usaha pertanian (pertanian, perkebunan, perikanan, peternakan)
10. Anggota 3	a) Sub unit pertanian
11. Anggota 4	b) Sub unit usaha budidaya ikan lele
12. Anggota 5	c) Sub unit usaha budidaya jamur tiram
	3) Unit usaha jasa perantara (pembayaran Listrik, PAM, dll)
	4) Unit usaha pengelolaan sarana air bersih
	3. Pengawas
	a. Ketua
	b. Wakil Ketua (merangkap anggota)
	c. Sekretaris (merangkap anggota)
	d. Anggota

Kepengurusan tersebut kemudian ditetapkan sebagai pengurus BUMDes di periode kedua melalui surat keputusan Kepala Desa Pagelaran nomor 141/21/Kpts/2016 tentang penyesuaian susunan pengurus/pengelola/pelaksana operasional Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Harapan Jaya sejak tanggal 2 Desember 2016. Struktur organisasi BUMDes yang baru dianggap lebih baik

karena telah dirinci sesuai dengan unit-unit usaha yang akan dikembangkan. Hal ini membuat pembagian tugas menjadi lebih fokus sehingga diharapkan kinerjanya dapat lebih optimal.

Pergantian kepengurusan BUMDes ini menunjukkan ada permasalahan dari aspek sumber daya manusia. Dibutuhkan manajemen personalia yang baik dengan menempatkan sumber daya yang berkompeten dalam menjalankan usaha BUMDes (Nilawati, 2018). Proses pemilihan pengurus BUMDes Harapan Jaya dilakukan dengan sistem musyawarah, tidak ada syarat khusus dalam pemilihan pengurus BUMDes di Desa Pagelaran. Ketua dan anggota pelaksana BUMDes Harapan Jaya dipilih secara musyawarah dengan mempertimbangkan kemauan dan kemampuan masing-masing individu. Padahal didalam Permendes PD TT Nomor 4 tahun 2015 dijelaskan bahwa syarat utama menjadi pelaksana operasional BUMDes adalah masyarakat desa yang tinggal minimal 2 tahun, memiliki wawasan kewirausahaan dengan pendidikan minimum SMA/SMK sederajat, dan tidak merangkap jabatan di pemerintahan desa. Sehingga pemilihan pelaksana operasional BUMDes seharusnya dilakukan dengan mempertimbangkan pengalaman kewirausahaan seseorang.

Langkah-langkah pembentukan BUMDes terdiri dari tiga tahapan (Putra, 2015). Pertama, Sosialisasi BUMDes bertujuan untuk memahami masyarakat terkait dengan tujuan pendirian dan manfaat dari BUMDes yang dilakukan oleh pemerintah desa, BPD, dan Kader Pemberdaya Masyarakat Desa (KPM). Kedua, Pelaksanan musyawarah desa yang mengkaji kelayakan usaha, menemukan potensi desa dan menggali kebutuhan masyarakat desa, sehingga dapat dirumuskan unit-unit usaha BUMDes. Musyawarah tersebut juga menyusun organisasi pelaksana BUMDes, rencana Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD/ART), serta model bisnis yang akan dijalankan. Ketiga, Penetapan Perdes tentang pendirian BUMDes dan AD/ART BUMDes. Secara umum pembentukan BUMDes telah sesuai dengan tahap pembentukan BUMDes, tetapi tahapan-tahapan tersebut belum dilaksanakan dengan maksimal. Tidak ditemukan bukti hasil kajian musyawarah yang mendalam terkait dengan kajian potensi masalah desa, dan pemilihan unit-unit usaha BUMDes. Rendahnya kualitas proses pembentukan BUMDes Harapan Jaya ini disebabkan karena masih minimnya keterampilan dan wawasan SDM tentang BUMDes, serta kurangnya pendampingan yang intensif.

### **3.3. Pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya**

BUMDes Harapan Jaya sebagai lembaga yang dibentuk dalam rangka mendukung penguatan ekonomi Desa Pagelaran. Adanya pergantian kepengurusan BUMDes Harapan Jaya membuat adanya beberapa unit tambahan untuk memaksimalkan sumber-sumber penghasilan BUMDes. Adapun unit usaha yang dikembangkan BUMDes Harapan Jaya adalah:

1. Unit usaha warung serba ada (waserda) dan kuliner

Unit usaha warung serba ada dan kuliner ini adalah unit usaha yang paling lama, keberadaannya bersamaan dengan berdirinya BUMDes Harapan Jaya. Awal mula dibentuk unit usaha ini berfokus pada usaha warung serba ada (grosir) yang bertujuan memenuhi kebutuhan pokok warung-warung kecil yang ada di Desa Pagelaran sebagai mitra usaha. Hal tersebut membuat masyarakat dapat memperoleh barang kebutuhan pokok dengan harga yang relatif lebih murah. Sebagian ruang di kantor desa dijadikan sebagai toko dan gudang sembako. Pemilihan lokasi tersebut dinilai sangat strategis karena berseberangan dengan puskesmas, artinya dekat dengan pusat berkumpulnya orang atau keramaian. Lokasi tersebut dianggap sebagai lokasi yang sangat potensial untuk mempromosikan suatu produk. Konsumen maupun warung mitra tidak perlu mengambil barang di kantor desa untuk mengambil barang, cukup dengan memesan melalui telepon seluler atau menghubungi pengurus RT atau RW setempat, kemudian barang akan dikirim. Jumlah penduduk di Desa Pagelaran sebanyak 20.402 jiwa, jika kebutuhan pokok setiap keluarga dipenuhi oleh unit

usaha yang ada di BUMDes maka, keuntungan usaha tersebut dapat dikembalikan untuk pembangunan di desa dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pada periode satu tahun pertama dana yang digulirkan untuk pembangunan BUMDes sebesar Rp100 juta yang dicairkan melalui empat kali tahapan masing-masing Rp25 juta. Strategi pemasaran yang dilakukan oleh pengurus BUMDes adalah dengan menjual paket-paket sembako menjelang hari-hari besar nasional. Namun usaha tersebut tidak berjalan dengan cukup baik, sehingga pada periode kedua orientasi usaha yang semula fokus pada perdagangan sembako dialihkan ke usaha kuliner. Usaha sembako dinilai membutuhkan modal yang sangat besar dengan nilai keuntungan yang kecil, selain itu juga tingkat persaingan usaha yang cukup ketat dengan pemilik modal. Sehingga usaha tersebut dialihkan untuk mengurangi nilai kerugian usaha. Usaha kuliner dianggap membutuhkan modal yang relatif lebih kecil dan keuntungan usaha yang lebih cepat didapatkan, saat ini usaha kuliner yang dibangun adalah pempek. Telah terdapat 4 gerobak PKL yang menjual pempek. Rata-rata penjualan pempek tiap hari adalah 15 kg. Rencana kedepan usaha kuliner ini juga akan dikembangkan untuk penjualan siomay, sosis, mie ayam, dan produk-produk kuliner lainnya dengan memberdayakan masyarakat khususnya perempuan.

2. Unit usaha pertanian (pertanian, perkebunan, perikanan, peternakan)

a. Sub unit pertanian

Unit pertanian ini adalah usaha yang bergerak dibidang jual beli bibit tanaman keras seperti pohon rambutan, durian, jambu kristal dan sebagainya. Usaha ini dibentuk pada tahun 2016 dengan melihat potensi lingkungan desa yang cocok untuk pembibitan tanaman keras. Usaha ini telah mendapatkan modal sebesar Rp5 juta dari dana desa yang dikelola oleh satu orang pekerja. Rata-rata penjualan bibit setiap bulan mencapai 20 pohon.

b. Sub unit usaha budidaya ikan lele

Unit usaha ini dibentuk sejak bulan oktober 2018 dengan modal utama Rp22,5 juta yang bersumber dari dana hibah Kemendes PD TT. Usaha ini dibangun atas dasar kebutuhan lele yang cukup banyak untuk warung-warung makan di Kecamatan Ciomas. Tercatat bahwa terdapat 100 warung makan dengan kebutuhan rata-rata 3 kg lele setiap warung, sehingga hal ini menjadi peluang pasar yang baik untuk unit usaha ini. Selain itu kualitas dan ketersediaan air yang baik sangat cocok untuk budidaya lele yang perawatannya tidak terlalu sulit. Terdapat 4 kolam lele yang masing-masing kolam disisi dengan 1000 ekor ikan. Tim pelaksana pengembangan unit ini telah bekerjasama dengan dinas terait untuk mendapatkan bimbingan teknis budidaya lele yang baik.

c. Sub unit usaha budidaya jamur tiram

Unit usaha budidaya jamur tiram awalnya adalah usaha yang dimiliki oleh individu sejak tahun 2010. Pada tahun 2017 usaha tersebut menjadi usaha BUMDes dengan harapan dapat mendapatkan modal usaha yang lebih besar sehingga skala usaha menjadi besar dan mampu menyerap lebih banyak lagi tenaga kerja. Modal yang diberikan BUMDes untuk pengembangan usaha ini adalah Rp15 juta yang bersumber dari dana desa. Pada awal tahun 2018 usaha ini mendapatkan musibah bencana alam yang mengakibatkan bangunan usaha ambruk, sehingga pemerintah desa memberikan bantuan modal lagi sebesar Rp20 juta yang bersumber dari dana hibah Kemendes PD TT. Dengan kerjasama ini yang semula penjualan baglog hanya 1.000 pcs sekarang meningkat menjadi 5.000 pcs baglog untuk dikirim ke area Jabodetabek. Pembagian keuntungan yang diberikan oleh unit usaha sebagai keuntungan atau penghasilan BUMDes sebesar Rp100 dari setiap penjualan baglog selama 3 tahun.

### 3. Unit usaha jasa perantara (Pembayaran Listrik, PAM, dll)

Unit usaha pembayaran token ini bekerja sama dengan Bank BNI sebagai mitra. Bank BNI memberikan alat-alat dan sistem yang digunakan untuk pembayaran token. Unit usaha ini memiliki peluang bisnis yang cukup bagus, karena tren kedepan semakin banyak masyarakat yang membutuhkan jasa ini dan unit ini juga dapat menjadi perantara untuk penyaluran bantuan sosial seperti PKH atau Rastra. Saat ini unit usaha belum dapat berjalan, dikarenakan keterbatasan SDM pengelola.

### 4. Unit usaha pengelolaan sarana air bersih (SAB)

Unit usaha pengolahan sarana air bersih ini adalah unit usaha yang sudah ada sebelumnya adanya BUMDes Harapan Jaya. Pengolahan SAB untuk melayani kebutuhan air bersih masyarakat Desa Pagelaran adalah aset dari program PNPM di tahun 2006. Sejauh ini sistem pembayaran unit usaha SAB dikelola oleh pengurus RT dan RW. Unit usaha ini akan diambil alih oleh BUMDes dengan meningkatkan kualitas air bersih yang bersumber dari mata air desa. Pengembangan usaha ini membutuhkan pipanisasi sejauh  $\pm 2,5$  km untuk memindah sumber air bersih yang lebih baik. Sejauh ini pelayanan air bersih oleh BUMDes hanya dapat menjangkau satu RW yaitu RW 8. Setelah pipanisasi diharapkan unit usaha ini dapat melayani RW 7, RW 12, RW 5 serta desa sekitar.

Basis kegiatan BUMDes Harapan Jaya adalah mendukung kegiatan UMKM yang telah berkembang di Desa Pagelaran melalui program peminjaman modal usaha dengan sistem bagi hasil dan menjadikan usaha tersebut sebagai unit usaha BUMDes. Semangat yang dimiliki masyarakat dan pemerintah desa dalam menjalankan usaha bersama untuk mencapai kesejahteraan masyarakat ini sudah sangat bagus, namun belum diimbangi dengan keterampilan dan pengetahuan yang cukup dalam pelaksanaannya. Pelaksanaan program BUMDes Harapan Jaya Desa Pagelaran telah berjalan selama 3 tahun belum memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan masyarakat. Dampak tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Evaluasi Pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya periode 2015-2018.

No.	Unit usaha	Taun Usaha	Jumlah Pengelolah	Omzet Tahun 2018 (juta rupiah)	Modal BUMDes (juta rupiah)	Profit BUMDes
1.	Warung sembako	2015-2017	1	-	100	-
2.	Warung Kuliner	2018	7	70	7,5	Rp 600.000,00
3.	Pertanian	2017	1	1	5	-
4.	Budidaya ikan lele	2018	5	6	22,5	-
5.	Budidaya jamur tiram	2017	6	120	35	Rp 1.100.000,00
6.	Jasa perantara	Belum Mulai	0	-	5	-
7.	Pengolahan sarana air bersih	Belum Mulai	0	-	-	-

Empat indikator dasar dari pelaksanaan BUMDes menurut Suryanto(2018) adalah omzet, jumlah karyawan, sumbangan terhadap PADes dan bantuan sosial yang diberikan BUMDes untuk masyarakat. Omzet BUMDes di tahun 2018 menunjukkan angka pencapaian yang sangat baik, namun profit yang didapat hanya 0,8 % dari omzet yang didapat. Hal tersebut menyebabkan BUMDes Harapan Jaya belum mampu memberikan sumbangan terhadap PADes. Pendirian BUMDes Harapan Jaya memberikan dampak positif pada peningkatan partisipasi angkatan kerja namun belum signifikan, karena total tenaga kerja yang terserap dalam keseluruhan unit usaha ini hanyalah 20 orang. BUMDes Harapan Jaya juga belum memberikan bantuan sosial untuk masyarakat. Menurut persepsi masyarakat tentang keberadaan BUMDes saat ini sudah bagus



dengan mendukung usaha kecil yang berkembang di desa, namun sistem seperti ini belum mampu memberikan dampak secara positif bagi pembangunan desa. Hal ini dikarenakan masih banyak UMKM yang belum bermitra dengan BUMDes, bahkan usaha alas kaki yang merupakan usaha utama masyarakat Desa Pagelaran. Sebagai lembaga ekonomi desa yang dibentuk dengan mempertimbangkan potensi desa, seharusnya BUMDes Harapan Jaya dapat membentuk unit usaha yang mendukung pengembangan usaha alas kaki. Sehingga kehadiran BUMDes Harapan Jaya secara ekonomi kegiatan usaha BUMDes belum mampu menciptakan efek berganda dan belum mampu menyerap tenaga kerja, serta secara finansial belum memberikan kontribusi kepada desa melalui PADes. Menurut Sidik (2015) kontribusi BUMDes terhadap PADes akan signifikan dengan pembangunan apabila masyarakat desa memiliki modal sosial yang kuat, meliputi organisasi desa, kepercayaan masyarakat, norma yang berlaku, dan jaringan yang mampu mendorong kemajuan pembangunan desa.

#### **4. Kesimpulan**

Evaluasi pelaksanaan dan pembentukan program BUMDes secara keseluruhan belum maksimal. BUMDes Harapan Jaya belum dapat berjalan dengan baik, meskipun telah berjalan selama 3 tahun ini. Dalam pembentukan BUMDes Harapan Jaya berjalan sesuai dengan prosedur yang telah diatur dalam peraturan menteri desa yaitu melalui musyawarah desa, namun keterampilan dari sumber daya manusia yang ada belum cukup memahami bagaimana teknis dalam pelaksanaan BUMDes. Ketidakfokusan pelaksana operasional BUMDes sebagai pekerja dan tidak adanya jiwa wirausaha membuat pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya sendiri mengalami kesulitan. Padahal hal tersebut menjadi syarat utama dalam pemilihan pelaksana operasional BUMDes sesuai dengan Peraturan Menteri Desa, Pembangunan daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Peran positif dari pelaksanaan BUMDes Harapan Jaya secara individu hanya dirasakan oleh pelaksana unit-unit usaha BUMDes, dibuktikan dengan tingkat penyerapan tenaga kerjanya yang hanya 20 orang. Hal ini karena unit usaha BUMDes belum melihat potensi unggulan yang ada di Desa Pagelaran yaitu potensi usaha alas kaki. Sebagai badan usaha desa yang bertujuan untuk meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, BUMDes Harapan Jaya belum dapat menjadikan unit usaha yang dijalankan sebagai sumber pendapatan untuk Desa Pagelaran dalam meningkatkan PADes. Hal ini disebabkan karena omzet yang besar tidak sebanding dengan profit yang didapat. Sehingga program ini tidak dapat menjadi salah satu dari penopang perekonomian desa seperti yang diharapkan.

#### **5. Saran**

Saran dalam penelitian ini untuk pemerintah Desa Pagelaran dan pengurus BUMDes Harapan Jaya adalah melakukan kajian ulang terkait dengan potensi dan kebutuhan masyarakat desa. Diperlukan kajian selanjutnya terkait dengan kelayakan usaha masing-masing unit bisnis yang telah dijalankan oleh BUMDes Harapan Jaya.

#### **6. Ucapan Terimakasih**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Pemerintah Desa Pagelaran, BPD Desa Pagelaran dan pelaksana operasional BUMDes Harapan Jaya yang telah memberikan berbagai data dan informasi sehingga sangat membantu dalam kelancaran penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih juga kami sampaikan kepada seluruh team reviewer & editor Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan serta kepada pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dalam penelitian ini adalah.

## Daftar Pustaka

- Adisasmita, R. (2006). *Membangun Desa Partisipatif*. Makasar: Graha Ilmu.
- Agunggunanto, E. Y., Arianti, F., Kushartono, E. W., & Darwanto. (2016). Pengembangan Desa Mandiri Melalui Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa ( BUMDes ). *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1), 67–81. Retrieved from <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/viewFile/395/753>
- Darmawan, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dewi, A. S. K. (2014). Peranan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sebagai Upaya Dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes) Serta Menumbuhkan Perekonomian Desa. *Journal of Rural and Development*, V(1), 1–14. Retrieved from <https://jurnal.uns.ac.id/rural-and-development/article/view/914/878>
- Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa. (2108). *Rekapitulasi Profil BUMDes Kabupaten Bogor*.
- Gunawan, K. (2011). Manajemen BUMDES Dalam Rangka Menekan Laju Urbanisasi. *WIDYATECH Jurnal Sains Dan Teknologi*, 10(3), 61–72. Retrieved from <https://jurnalwidyatech.files.wordpress.com/2012/02/ketut-gunawan.pdf>
- Juanda, B. (2009). *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Bogor: IPB Press.
- Murwadji, T., Rahardjo, D. S., & Hasna. (2017). Bumdes sebagai Badan Hukum alternatif dalam pengembangan perkoperasian indonesia. *Jurnal Hukum Kenotariatan Dan Ke-PPAT-An*, 1(1), 1–18. Retrieved from <http://jurnal.fh.unpad.ac.id/index.php/jad/issue/view/7>
- Narbuko, C., & Achmadi, A. (2013). *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nilawati, E. (2018). Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) “Hanyukupi” Desa Ponjong Kecamatan Ponjong Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 21(1), 49–72. <https://doi.org/10.31845/jwk.v21i1.65>
- Nugroho, M. (2018). Penerapan pola sinergitas antara BUMDES dan UMKM dalam menggerakkan potensi desa di Kecamatan Saptosari. In *Seminar Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat* (pp. 28–37). Tangerang: PKN STAN. Retrieved from <http://jurnal.pknstan.ac.id/index.php/sembadha/article/view/343/235>
- Peraturan Desa Pagelaran nomor 1 tahun 2015 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Desa Pagelaran (2015). Indonesia.
- Peraturan Desa Pagelaran nomor 2 tahun 2015 tentang Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Badan Usaha Milik Desa (2015). Desa Pagelaran.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor 16 Tahun 2018 tentang Prioritas Penggunaan dana Desa Tahun 2019 (2018). Indonesia: KEMENDES PDPT.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia nomor 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa (2015). Indonesia.
- Putra, A. S. (2015). *Badan Usaha Milik Desa : Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementrian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi.
- Ramadana, C. B., Ribawanto, H., & Suwondo. (2013). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) sebagai Penguat Ekonomi Desa (Studi di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Sidik, F. (2015). Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa. *Jurnal Kebijakan & Administrasi Publik*, 19(2), 115–131. Retrieved from <https://doi.org/10.22146/jkap.7962>
- Suharsaputra, U. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitaitaif, dan Tindakan*. Bandung: Refika Aditama.
- Suryanto, R. (2018). *Peta Jalan BUMDES Sukses*. Yogyakarta: PT Syncore Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indoensia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa (2014).