

**LAPORAN AKHIR**  
**PENELITIAN MANDIRI DOSEN**



***ANALISIS GOOD LOCAL GOVERNANCE***  
**DALAM PEMBERDAYAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUM DESA)**  
**DI DESA LEMBENGAN KECAMATAN LEDOKOMBO**  
**KABUPATEN JEMBER**

**Peneliti**

**Dwi Hastuti, MPA**

**NIDN 0708058705**

**FAKULTAS SYARIAH**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**

**2020**

**i**

**HALAMAN IDENTITAS DAN PENGESAHAN  
LAPORAN PENELITIAN**

1. a. Judul Penelitian : Analisis Good Local Governance Dalam Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Desa Lembengan Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember
- b. Bidang Ilmu : Administrasi Publik
2. Ketua Peneliti  
    Nama Lengkap : **Dwi Hastuti, S.Sos, MPA**  
    NIP/NIDN : 198705082019032008  
    Pangkat/Gol. : III/b  
    Jabatan : -
3. Lokasi Penelitian : Jember
4. Biaya : Rp 1.065.000,00
5. Sumber Dana : Mandiri

Jember, Desember 2020

Mengetahui,



**Dr. H. Mustajab, S.Ag, M.Pd.I**  
NIP. 197409052007101001

Ketua Peneliti

**Dwi Hastuti, S.Sos, MPA**  
NIP. 198705082019032008

## RINGKASAN

UU No 6 tahun 2014 tentang Desa telah menjadi spirit baru bagi pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa). Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi melaksanakan gerakan nasional yaitu mewujudkan 5.000 desa mandiri dari dana desa yang diberikan tersebut melalui BUMDes. BUM Desa Sebagai sebuah lembaga perekonomian yang masih relatif baru, banyak tantangan dihadapi oleh pemberdayaan BUM Desa. Pengalaman di beberapa daerah menunjukkan bahwa implementasi BUM Desa belum berjalan sebagaimana diharapkan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Berangkat dari persoalan diatas, penelitian ini mengkaji *local governance* dalam pemberdayaan BUMDesa.

Tujuan penelitian ini yaitu mengetahui *local governance* melalui pemberdayaan BUM Desa berupaya mewujudkan Desa mandiri, mengetahui peranan modal sosial warga dalam memberdayakan BUM Desa, dan mengetahui potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru. Kajian ini akan dilakukan di Desa Lembengan, Kecamatan Ledokombo, Kabupaten Jember. Pemilihan desa tersebut karena desa tersebut terpilih sebagai lokasi kegiatan pemberdayaan BUM Desa tahun 2015 dari Bapemas Pemerintah Provinsi Jawa Timur.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik observasi, wawancara (*indepth interview*), dan dokumentasi. Kemudian, data dianalisis melalui tiga tahapan setelah data lapangan berhasil dikumpulkan yaitu pertama; dilakukan reduksi data, kedua; data display, dan ketiga; *conclusion drawing/verification*. Peneliti menggunakan triangulasi sumber untuk mendapatkan validitas data.

Hasil penelitian sementara menunjukkan bahwa Pemberdayaan BUMDes masih dinilai kurang berhasil karena dari pada level pemberdayaan masih terdapat unit usaha ataupun program yang belum terlaksana, pada level kelembagaan dikatehuai memiliki kekuatan kelembagaan yang lemah, pada level kemamuan manajerial dikatehui belum tertibnya laporan pembukuan, administrasi dan pertanggungjawaban, pada level kinerja diketahui BUMdesa belum berdampak signifikan terhadap kondisi ekonomi masyarakat, kondisi sosial masyarakat dan pembangunan desa. Upaya pemerintah desa melalui BUMDes untuk mewujudkan desa mandiri menghadapi banyak kendala. Hal ini tidak lepas dari lemahnya peran modal sosial yang dimiliki warga seperti *komitmen, Kepercayaan, Norma,* dan *Jaringan* dalam mendukung pemberdayaan BUMdesa Lembengan.

Model pemberdayaan BUMdesa yang diusulkan yaitu model pemberdayaan BUMdesa berbasis potensi lokal. Komponen utamanya yaitu perlunya dukungan stakeholder (baik pemerintah, swasta, LSM, maupun perguruan tinggi) untuk melakukan program-program pemberdayaan dan kajian usaha BUMdesa. Selain itu, perlu memperkuat modal sosial masyarakat, perlu adanya *capacity building* agar pengelolaan BUMDes lebih profesional transparan dan akuntabel.

Kata kunci : pemberdayaan BUM Desa, potensi lokal, *local governance*, modal sosial.

## PRAKATA

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb*

Segala puji bagi Allah, Yang memberikan kemudahan bagi siapa saja yang dikehendakiNya. Dengan mengucapkan syukur kepada Allah atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Dalam kesempatan ini dengan segenap ketulusan dan kerendahan hati, penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu, mengarahkan dan memberi dorongan hingga tersusunnya laporan akhir penelitian ini. Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kepala Desa Lembengan dan staf yang telah membantu dalam memberikan data dan informasi serta kemudahan dalam penelitian ini.
2. Pengurus BUMDesa dan tokoh masyarakat yang telah membantu dalam memberikan informasi serta kemudahan dalam penelitian ini
3. Semua Informan penelitian ini yang tidak dapat kami sebutkan satu persatu yang dapat bekerjasama dengan baik.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa dalam penyusunan laporan akhir penelitian ini tidak luput dari kekurangan dan kelemahan, hal ini dikarenakan keterbatasan pengetahuan yang penulis miliki. Oleh karena itu penulis mengharapkan sumbang saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan di masa datang.

Jember, 30 Desember 2020

Dwi Hastuti, MPA

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
COVER .....	
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1. 1 Latar Belakang Masalah.....	1
1. 2 Perumusan Masalah.....	4
1. 3 Tujuan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
2. 1 Desa .....	6
2. 2 Good Local Governance .....	6
2. 3 BUMDesa .....	10
2. 4 Pemberdayaan BUMDesa .....	15
2. 5 Pendekatan CIPOO untuk Pemberdayaan BUMDesa...	16
2. 6 Pendekatan Modal Sosial Masyarakat .....	19
BAB III TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN .....	23
BAB IV METODE PENELITIAN .....	24
4. 1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	24
4. 2 Jenis , sumber dan Teknik Pengumpulan Data .....	25
4. 3 Analisis Data .....	25
4. 4 Teknik Pemeriksaan Data .....	27

	4. 5	Kerangka Analisis Penelitian .....	28
BAB V		HASIL PENELITIAN	30
	5. 1	Gambaran Umum BUMDesa Lembengan Sejahtera ...	30
	5. 2	Good Local Governance dalam Pemberdayaan BUMDesa .....	36
	5. 3	Peran Modal Sosial Warga dalam Memberdayakan BUMDesa .....	43
	5. 4	Potensi Desa yang Dapat Dikembangkan Untuk Pengembangan Unit Usaha Desa Yang Baru .....	47
	5. 5	Model Pemberdayaan BUMDesa .....	50
BAB VI		PENUTUP	52
	6. 1	Kesimpulan .....	52
	6. 2	Saran .....	53
		DAFTAR PUSTAKA	54
		LAMPIRAN	57

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Peta Governance di Level Desa .....	7
Tabel 2.2 Pendekatan CIPOO untuk Pemberdayaan .....	17
Tabel 2.3 Elemen Dasar Modal Sosial .....	20
Table 4.1 Kerangka Analisis Penelitian .....	28
Tabel 5.1 Sumber Air Minum Rumah Tangga di Desa Lembengan Tahun 2020 .....	38
Tabel 5.2 Banyaknya Penduduk Berdasarkan Status Pekerjaan di Kecamatan Ledokombo Jember Tahun 2020.....	43

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Analisis Data Model Interaktif .....	26
Gambar 5.1 Struktur Organisasi BUMDesa lembengan Sejahtera tahun 2015-2020.....	33
Gambar 5.2 Krupuk Petulo Lembengan .....	48
Gambar 5.3 Getas Goreng Lembengan .....	48
Gambar 5.4 Industri Tape Lembengan .....	49
Gambar 5.5 Model Pemberdayaan BUMDesa Berbasis Potensi Lokal .....	50



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa telah memposisikan desa sebagai “kekuatan besar” yang akan memberikan kontribusi terhadap misi Indonesia yang berdaulat, sejahtera dan bermartabat. Kebijakan tersebut sangat relevan dengan perspektif yang menempatkan desa sebagai subyek pembangunan dan menjalankan fungsinya sebagai *self governing community*. Dalam rangka menjalankan fungsi tersebut muatan UU tentang Desa tersebut mengamanatkan kepada pemerintah untuk mengalokasikan dana desa kepada setiap desa administratif di Indonesia dengan besaran setidaknya 10 persen dari dan di luar dana tranfer daerah yang diberikan secara bertahap.

Dukungan dana desa terus meningkat tiap tahun. Berdasarkan data dari Kementrian Keuangan, Pada tahun 2015 tranfer dana desa mencapai 20,776 trilyun. Pada tahun 2016 meningkat menjadi 46,9 trilyun. Selain dana desa, desa juga menerima pendapatan dari pos lain berupa alokasi dana desa, bagi hasil pajak dan retribusi daerah, bantuan keuangan dari APBD provinsi dan Kabupaten/Kota, pendapatan asli desa dan pendapatan lain-lain yang sah. Besarnya anggaran yang diterima desa menjadi peluang bagi desa dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa dan mempercepat pembangunan desa.

Dalam kerangka pembangunan desa yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia serta penanggulangan kemiskinan, Badan usaha milik desa (BUM Desa) kemudian memegang peranan penting sebagai keterwakilan peran Pemerintah Desa dalam pengembangan potensi ekonomi lokal dan dalam penyediaan layanan umum bagi masyarakat desa. Meski substansi mengenai BUM Desa bukanlah hal yang baru dalam peraturan tentang pemerintahan desa. Namun pada aspek kemandirian, UU Desa memberikan penekanan lebih. Kemandirian yang dimaksud yaitu proses yang dilakukan oleh pemerintah desa

dan masyarakat desa untuk melakukan suatu kegiatan dalam rangka memenuhi kebutuhannya dengan kemampuan sendiri.

BUM Desa merupakan badan usaha yang dimandatkan oleh UU Desa sebagai upaya menampung seluruh kegiatan di bidang ekonomi dan/atau pelayanan umum yang dikelola oleh Desa dan/atau kerja sama antar-Desa. Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya 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 (UU No.6/2014 tentang Desa Pasal 1, Ayat (6)). Kalimat untuk sebesar-besarnya kesejahteraan rakyat adalah tujuan akhir BUM Desa.

Marwan Jafar, Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi menegaskan salah satu program yang dijadikan sebagai gerakan nasional adalah mewujudkan 5.000 desa mandiri dari dana desa yang diberikan tersebut melalui BUMDes. Tujuannya adalah agar desa mudah mengembangkan perekonomian yang harapannya dan dapat mendongkrak kesejahteraan masyarakat perdesaan (Kompas.com, 2015). Jumlah BUM Desa di daerah Jawa Timur terbanyak di seluruh Indonesia. Berdasarkan data direktorat PUED, Kementrian Desa PDT & Transmigrasi mencatat bahwa hasil rekap BUM Desa di Jawa Timur tahun 2014 mencapai 1136 desa yang memiliki BUM Desa dari total 7722 Desa. Hal ini menunjukkan jumlah BUM Desa mencapai 14,7% dari total desa. Sedangkan pada tahun 2015 Kemendesa mencatat terdapat 869 BUM Desa yang terbentuk. Banyaknya BUM Desa terbentuk pada tahun 2015 sangat dipengaruhi oleh adanya bantuan dana desa sehingga BUM Desa mampu tumbuh hingga 76% .

BUM Desa Sebagai sebuah lembaga perekonomian yang masih relatif baru, banyak tantangan dihadapi oleh pemberdayaan BUM Desa. Pengalaman di beberapa daerah menunjukkan bahwa implementasi BUMDesa belum berjalan sebagaimana mestinya dan banyak faktor yang mempengaruhinya. Terdapat beberapa penelitian yang menyatakan pengelolaan BUM desa kurang berhasil diantaranya, menurut CB Ramadana (2013), dan Wulandari (2014) menyatakan

BUM Desa belum bisa memberikan kontribusi terhadap peningkatan PADes karena lemahnya sumber daya manusia di bidang manajemen. Sedangkan penelitian lain oleh Budiono (2015) menjelaskan bahwa Penyebab BUM Desa tidak memberikan pemasukan pada Pendapatan Asli Desa dikarenakan Adanya kepentingan individu terkait dengan pengelolaan potensi ekonomi sehingga implementasi BUM Desa tidak bisa berjalan dengan semestinya. Penelitian Wijanarko (2013) menunjukkan bahwa kurangnya dukungan dan partisipasi masyarakat dalam pemberdayaan BUM Desa. Berdasarkan penelitian terdahulu disimpulkan bahwa pelaksanaan BUM Desa dipengaruhi oleh aktor pelaksana dan partisipasi masyarakat.

Keberadaan modal sosial memiliki peranan penting dalam upaya meningkatkan partisipasi masyarakat (Fahrudin, 2001). Tumbuh kembangnya BUM Desa di desa menurut Suharyanto (2014) ternyata sangat dipengaruhi oleh tradisi berdesa yang tercipta karena daya modal sosial masyarakat. Menurut Putnam (2003) Modal sosial dapat menjadi modal produktif untuk mencapai suatu tujuan institusi masyarakat. Begitu pula pendapat Westlund (2006) Modal sosial juga dipandang dari sisi ekonomi sebagai bentuk modal yang sangat penting.

Berangkat dari persoalan penting diatas, penelitian ini mengkaji pemberdayaan BUM Desa dengan mengetahui upaya dalam mengoptimalkan pemberdayaan BUM Desa. Pendekatan yang akan digunakan dalam mengetahui sejauh mana upaya pemberdayaan dilakukan oleh *local governance* ini, peneliti menggunakan pendekatan CIPOO ( *context-input-process* dan *output-outcome*). Disamping itu mengetahui potensi modal sosial di masyarakat untuk mendorong terjadinya partisipasi yang tinggi dalam pemberdayaan BUM Desa menjadi sangat menarik dan penting dilakukan. Selain itu, potensi unggulan desa yang belum tergarap juga menarik dilakukan analisis potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru sehingga dana desa dapat dioptimalkan untuk mengembangkan BUM Desa supaya menjadi kekuatan baru ekonomi desa.

Kajian ini akan dilakukan di desa lembengan, kecamatan Ledokombo, Kabupaten Jember. Pemilihan desa tersebut karena desa tersebut terpilih sebagai lokasi kegiatan pemberdayaan BUM Desa tahun 2015 dari Bapemas Pemerintah

Provinsi Jawa Timur. Desa Lembengan telah memenuhi kriteria yang sudah ditentukan oleh bapemas diantaranya Desa memiliki potensi ekonomi unggulan yang layak dikembangkan sebagai usaha BUM Desa dan Ada komitmen penyertaan modal dari Pemerintah Desa, dari lembaga-lembaga ekonomi desa yang akan bergabung maupun penyertaan modal dari perseorangan; Ada kesepakatan konsolidasi lembaga-lembaga ekonomi desa untuk bergabung dalam lembaga BUM Desa. Dukungan pembinaan dari pemerintah Kabupaten untuk Pemberdayaan BUM Desa (Bapemas prov Jatim. 2015).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Tulisan ini akan mendiskusikan lebih mendalam mengenai upaya mewujudkan desa mandiri melalui pemberdayaan BUM Desa oleh Pemerintah Desa Lembengan di Kabupaten Jember bersama warganya. Rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu

- 1) Bagaimana *Local Governance* Desa Lembengan melalui pemberdayaan BUM Desa berupaya mewujudkan Desa mandiri?
- 2) Seberapa besar peran modal sosial warga dapat mendorong dalam memberdayakan BUM Desa?
- 3) Apa potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru?

## **1.3 Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian ini menjelaskan dan mendeskripsikan bagaimana Pemerintah Desa Lembengan dengan BUM Desa dan warga agar dapat diketahui sejauh mana modal sosial mampu mendorong keberhasilan BUM Desa tersebut dalam upaya mewujudkan desa yang maju, mandiri, dan sejahtera. Serta potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru. Hasil penelitian ini diharapkan menghasilkan:

- 1) Model pemberdayaan BUM Desa berbasis potensi lokal sehingga menjadi kekuatan baru ekonomi desa yang mandiri

- 2) Mendapatkan potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Desa**

Desa adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintah, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal-usul, serta hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan negara kesatuan Republik Indonesia (Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2016). Adapun pengertian secara umum menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, desa adalah kesatuan wilayah yang dihuni oleh sejumlah keluarga yang mempunyai sistem pemerintahan sendiri (dikepalai oleh seorang kepala desa) atau desa merupakan kelompok rumah diluar kota yang merupakan kesatuan. Jadi kesimpulan nya desa merupakan suatu wilayah kesatuan masyarakat yang dihuni sejumlah keluarga yang memiliki sistem pemerintah sendiri dan diakui dalam sistem pemerintah negara kesatuan Republik Indonesia.

Desa memiliki wewenang sesuai yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan UndangUndang Nomor 6 Tahun 2104 Tentang Desa yakni:

- a. kewenangan berdasarkan hak asal usul;
- b. kewenangan lokal berskala Desa;
- c. kewenangan yang ditugaskan oleh Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, atau pemerintah daerah kabupaten/kota; dan
- d. kewenangan lain yang ditugaskan oleh Pemerintah, pemerintah daerah provinsi, pemerintah daerah kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

#### **2.2 Local Governance (Pemerintahan Desa)**

Pemerintahan desa merupakan lembaga perpanjangan pemerintah pusat yang memiliki peran strategis dalam pengaturan masyarakat desa/kelurahan dan keberhasilan pembangunan nasional (Rafsanzani, *et.al.*, 2010). Tugas utama yang

diemban pemerintah desa adalah bagaimana menciptakan kehidupan demokratis, memberikan pelayanan publik yang baik sehingga dapat membawa warganya pada kehidupan yang sejahtera, rasa tentram, dan berkeadilan. Guna mewujudkan tugas tersebut, maka pemerintah desa dituntut untuk melakukan perubahan baik dari segi kepemimpinan maupun kinerja birokrasi yang berorientasi pada pelayanan desa, sehingga benar-benar semakin mengarah pada praktik *good governance*, bukan *bad governance* (Dwipayana dan Eko, 2003).

*Good governance* secara umum dimaknai sebagai konsensus yang dicapai pemerintah, warga negara, dan sektor swasta dalam penyelenggaraan pemerintah yang baik dan bertanggungjawab (UNDP, 1997). Namun, pandangan komprehensif dan lebih kontekstual di level desa dijelaskan oleh Dwipayana dan Eko (2003) bahwa *mainstream* wacana *good governance* selama ini menekankan pada tiga poros utama yaitu negara, masyarakat sipil, dan pasar. Maka, pemetaan *governance* di desa terdiri dari empat elemen utama yaitu negara (pemerintah desa), masyarakat politik (Badan Perwakilan Desa), masyarakat sipil (institusi dan organisasi sosial), dan masyarakat ekonomi (organisasi masyarakat ekonomi, arena produksi dan distribusi yang dilakukan pelaku dan organisasi ekonomi desa). Adapun potret pemetaan *good governance* level desa seperti Tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 2.1 Peta Governance di Level Desa**

Elemen Governance	Aktor	Arena	Isu relasional
Negara	Kepala desa dan prangkat desa	Regulasi , kontrol pada masyarakat, pengelolaan kebijakan, keuangan, pelayanan	Akuntabilitas, transparansi, responsivitas, dan kapasitas, kapasitas, akuntabilitas, dan responsivitas
Masyarakat politik	Badan Perwakilan Desa	Representasi, artkulai,	Kapasitas, akuntabilitas, dan responsivitas

		agregasi,, formulasi, legislasi, sosialisasi, kontrol	
Masyarakat sipil	Institusi sosial, organisasi sosial, warga masyarakat	Keswadayaan, kerja sama, gotong royong, jaringan sosial	Partisipasi ( voice, access, dan control)
Masyarakat ekonomi	Pelaku dan organisasi ekonomi	Produksi dan distribusi	Akses kebijakan, akuntabilitas sosial

Sumber: Dwipayana dan Eko. 2003

Pemerintah desa menjadi sentrum *governance* desa yang mempunyai relasi dengan BPD, elemen-elemen masyarakat sipil, dan masyarakat ekonomi. Kedudukan kepala desa adalah sebagai personifikasi pemerintah desa. Pemerintah desa dan kepala desa merupakan bagian dari mata rantai birokrasi negara yang menjalankan fungsi regulasi dan kontrol pada wilayah tersebut melalui pelayanan administratif, implementasi proyek-proyek pembangunan, mobilisasi masyarakat untuk mendukung kebijakan pemerintah dalam melakukan pelayanan bagi warganya di desa.

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik harus sejalan dengan asas pengaturan desa sebagaimana telah diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, antara lain kepastian hukum, tertib penyelenggaraan pemerintah, tertib kepentingan umum, keterbukaan, proporsionalitas, profesionalitas, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi, kearifan lokal, keberagaman serta partisipasi. Dalam melaksanakan pembangunan desa diutamakan nilai kebersamaan, kekeluargaan, dan kegotongroyongan guna mewujudkan perdamaian dan keadilan sosial.



Secara garis besar penjelasan asas penyelenggaraan pemerintahan desa adalah sebagai berikut:

- a. Kepastian hukum adalah asas di dalam negara hukum yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan pemerintahan desa.
- b. Tertib penyelenggaraan pemerintahan adalah asas yang menjadi landasan keteraturan, keserasian, dan keseimbangan dalam pengendalian penyelenggaraan pemerintahan desa
- c. Tertib kepentingan umum adalah asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan cara yang aspiratif, akomodatif, dan selektif
- d. Keterbukaan adalah asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif tentang penyelenggaraan pemerintahan desa dengan tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Proporsionalitas adalah asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban penyelenggaraan pemerintahan desa
- f. Profesionalitas adalah asas yang mengutamakan keahlian berlandaskan kode etik dan ketentuan perundang-undangan
- g. Akuntabilitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan dan hasil akhir kegiatan penyelenggaraan pemerintahan desa harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- h. Efektivitas adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan harus berhasil mencapai tujuan yang diinginkan masyarakat desa. Efisiensi adalah asas yang menentukan bahwa setiap kegiatan yang dilaksanakan harus tepat sesuai dengan rencana dan tujuan.
- i. Kearifan lokal adalah
- i. Kearifan lokal adalah asas yang menegaskan bahwa di dalam penetapan kebijakan harus memperhatikan kebutuhan dan kepentingan masyarakat
- j. Keberagaman adalah penyelenggaraan pemerintahan desa yang tidak boleh mendiskriminasi kelompok dan masyarakat tertentu

k. Partisipatif adalah penyelenggaraan pemerintah desa yang mengikutsertakan kelembagaan desa dan unsur masyarakat desa.

Sementara itu, menurut Sunartiningsih (2004) pemberdayaan desa dalam konteks masyarakat desa adalah kemampuan individu yang bersenyawa dalam masyarakat dan membangun keberdayaan masyarakat yang bersangkutan. Suatu masyarakat yang sebagian besar anggotanya sehat fisik dan mental, terdidik dan kuat, tentunya memiliki tingkat keberdayaan yang tinggi. Namun, selain hal fisik seperti itu juga berkembang nilai-nilai intrinsik seperti nilai kekeluargaan, kegotong-royongan, dan kebinekaan. Keberdayaan tersebut kemudian menjadi unsur dasar yang memungkinkan suatu masyarakat bertahan dan dalam pengertian dinamis mengembangkan diri mencapai tujuan. Pemberdayaan masyarakat lebih menekankan pada upaya untuk meningkatkan harkat dan martabat lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan.

### **2.3 BUM Desa**

Pengertian BUMDES atau Badan Usaha Milik Desa menurut Permendagri No. 39 Tahun 2010 tentang BUMDES adalah usaha desa yang dibentuk/didirikan oleh pemerintah desa yang kepemilikan modal dan pengelolaannya dilakukan oleh pemerintah desa dan masyarakat. Badan Usaha Milik Desa (BUMDES) adalah lembaga usaha desa yang dikelola oleh masyarakat dan pemerintah desa dalam upaya memperkuat perekonomian desa dan dibentuk berdasarkan kebutuhan dan potensi desa. Menurut UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah desa dapat mendirikan badan usaha sesuai dengan potensi dan kebutuhan desa. Dijelaskan juga dalam Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa bahwa untuk meningkatkan pendapatan desa dan masyarakat, pemerintah desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Hal tersebut berarti pembentukan BUMDES didasarkan pada kebutuhan, potensi, dan kapasitas desa, sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat. Perencanaan dan pembentukan BUMDES adalah atas prakarsa masyarakat desa.

Dasar pembentukan BUMDES Desa Karangrejek adalah UU No. 32 tahun 2004 pasal 213, Peraturan Pemerintah No. 72 tahun 2005, dan diatur lebih rinci

melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 tahun 2010 tentang BUMDES. Berikut ini adalah tujuan utama dari pendirian BUMDES :

- 1) Mendorong perkembangan perekonomian desa
- 2) Meningkatkan pendapatan asli desa
- 3) Meningkatkan kreatifitas dan peluang usaha ekonomi produktif masyarakat desa yang berpenghasilan rendah
- 4) Mendorong berkembangnya usaha mikro sektor informal

BUMDES didirikan berdasarkan kebutuhan dan potensi desa yang merupakan prakarsa masyarakat desa. Artinya usaha yang kelak akan diwujudkan adalah digali dari keinginan dan hasrat untuk menciptakan sebuah kemajuan di dalam masyarakat desa. Berkaitan dengan alasan ini maka seharusnya BUMDES mampu untuk memberikan kontribusi secara signifikan terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Terdapat tujuh ciri utama yang membedakan BUMDES dengan lembaga ekonomi komersial pada umumnya yaitu:

- 1) Badan ini dimiliki oleh desa dan dikelola secara bersama
- 2) Modal usaha bersumber dari desa (51%) dan dari masyarakat (59%) melalui penyertaan modal (saham atau andil)
- 3) Operasionalisasinya menggunakan falsafah bisnis yang berakar dari budaya lokal (local wisdom )
- 4) Bidang usaha yang dijalankan berdasarkan pada potensi dan hasil informasi pasar
- 5) Keuntungan yang diperoleh ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui kebijakan desa (village policy)
- 6) Difasilitasi oleh Pemerintah, Pemprov, Pemkab, dan Pemdes
- 7) Pelaksanaan operasionalisasi dikontrol secara bersama (Pemdes, BPD, dan anggota)

Dinyatakan dalam undang-undang bahwa BUMDES dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa. Maksud dari kebutuhan dan potensi desa adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan masyarakat terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok

- b. Tersedianya sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan yang terdapat permintaan dari pasar
- c. Adanya unit-unit usaha yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.

BUMDES merupakan wahana untuk menjalankan usaha di desa. Usaha desa adalah jenis usaha yang berupa pelayanan ekonomi desa seperti usaha jasa, penyaluran sembilan bahan pokok, perdagangan hasil pertanian, serta industri dan kerajinan rakyat. Berikut ini adalah syarat pembentukan BUMDES menurut Permendagri Nomor 39 Tahun 2010 :

- 1) Atas inisiatif pemerintah desa dan atau masyarakat, terutama dalam berdasarkan musyawarah warga desa.
- 2) Adanya potensi usaha masyarakat
- 3) Sesuai dengan kebutuhan masyarakat, terutama dalam pemenuhan kebutuhan pokok
- 4) Tersedianya sumber daya desa yang belum dimanfaatkan secara optimal terutama kekayaan desa
- 5) Tersedianya sumber daya manusia yang mampu mengelola badan usaha sebagai aset penggerak perekonomian masyarakat desa
- 6) Adanya unit-unit usaha masyarakat yang merupakan kegiatan ekonomi warga masyarakat yang dikelola secara parsial dan kurang terakomodasi.
- 7) Untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dan pendapatan asli desa.

Pembentukan BUMDES harus dilakukan berdasarkan kebutuhan masyarakat yang dituangkan dalam musyawarah desa. Melalui musyawarah desa yang dihadiri oleh kepala desa, BPD (Badan Permusyawaratan Desa), dan masyarakat kemudian menyepakati untuk dibentuk suatu BUMDES.

Mekanisme pembentukan BUMDES menurut Permendagri Nomor 39 Tahun 2010 adalah sebagai berikut:

- 1) Rembug desa/musyawarah untuk menghasilkan kesepakatan
- 2) Kesepakatan dituangkan dalam AD/ART yang sekurang-kurangnya berisi: organisasi dan tata kerja, penetapan personil, sistem pertanggung jawaban dan pelaporan, bagi hasil, dan kepailitan

- 3) Pengusulan materi kesepakatan sebagai draft peraturan desa
- 4) Penerbitan peraturan desa

Setelah segala persyaratan pendirian BUMDES sudah terpenuhi, kemudian BUMDES disahkan dan ditetapkan dengan peraturan desa. Peraturan lebih lanjut terkait dengan tata cara pendirian dan pengelolaan BUMDES menurut PP Nomor 72 tahun 2005 diserahkan kepada pemerintah daerah masing-masing di seluruh Indonesia. Artinya pembentukan BUMDES di setiap daerah adalah berbeda satu dengan yang lainnya, tergantung pada kebutuhan dan potensi daerahnya masing-masing. Peraturan daerah yang diterbitkan terkait dengan tata cara pendirian dan pengelolaan BUMDES sekurang-kurangnya memuat hal sebagai berikut:

- 1) Bentuk badan hukum
- 2) Kepengurusan
- 3) Hak dan kewajiban
- 4) Permodalan
- 5) Bagi hasil usaha
- 6) Kerjasama dengan pihak ketiga

Keterlibatan pemerintah desa sebagai pendiri BUMDES bersama masyarakat diharapkan mampu memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang diwujudkan dalam bentuk perlindungan atas intervensi yang merugikan dari pihak ketiga (baik dari dalam maupun dari luar desa). Pemerintah desa harus ikut berperan pada pembentukan BUMDES sebagai badan hukum yang berpijak pada tata aturan perundang-undangan yang berlaku, serta sesuai dengan kesepakatan yang terbangun di masyarakat desa.

Melalui mekanisme self help dan member-base, maka BUMDES juga merupakan perwujudan partisipasi masyarakat desa secara keseluruhan, sehingga tidak menciptakan model usaha yang dikuasai oleh kelompok tertentu di tingkat desa. Artinya, tata aturan yang terwujud adalah mekanisme kelembagaan yang solid. Penguatan kapasitas kelembagaan akan mengarah pada adanya tata aturan yang mengikat seluruh anggota.

Berikut ini adalah persyaratan untuk pengelolaan BUMDES :

- 1) Pengurus yang berpengalaman dan atau professional
- 2) Mendapat pengawasan secara internal maupun eksternal
- 3) Mendapat pembinaan dari manajemen
- 4) Menganut prinsip transparansi, akuntabel, dapat dipercaya dan rasional
- 5) Melayani kebutuhan masyarakat dengan baik dan adil

Pengelolaan BUMDES harus dijalankan dengan menggunakan prinsip kooperatif, partisipatif, transparansi, kesetaraan, akuntabel, berkelanjutan, dan professional. Berikut ini adalah penjelasan dari prinsip-prinsip yang harus dijalankan oleh BUMDES:

1) Kooperatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDES harus mampu melakukan kerjasama yang baik demi pengembangan dan kelangsungan hidup usahanya.

2) Partisipatif

Semua komponen yang terlibat di dalam BUMDES harus bersedia secara sukarela atau diminta memberikan dukungan dan kontribusi yang dapat mendorong kemajuan usaha BUMDES.

3) Transparan

Aktivitas yang berpengaruh terhadap kepentingan masyarakat umum harus dapat diketahui oleh segenap lapisan masyarakat dengan mudah dan terbuka.

4) Kesetaraan (emansipasi)

Semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan Alokasi Dana Kampung mempunyai hak dan kedudukan yang sama.

5) Akuntabel

Seluruh kegiatan usaha harus dapat dipertanggungjawabkan secara teknis maupun administratif.

6) Berkelanjutan

Kegiatan usaha harus dapat dikembangkan dan dilestarikan oleh masyarakat dalam wadah BUMDES.

#### 7) Profesional

Kegiatan usaha harus dikelola secara profesional dengan orang-orang yang profesional juga sebagai pengurus.

Modal BUMDES yang berasal dari pemerintah desa adalah merupakan kekayaan desa yang dipisahkan. Dana bantuan yang diberikan oleh pemerintah, Pemprov, Pemkab/pemkot dapat berupa dana untuk tugas pembantuan. Kerjasama usaha dapat dilakukan BUMDES dengan pihak swasta dan masyarakat. BUMDES dapat melakukan pinjaman keuangan kepada lembaga keuangan yang sah atau kepada pemerintah daerah. Persentase permodal BUMDES 51% adalah berasal dari desa, sementara sisanya berasal dari penyertaan modal dari pihak lain.

### **2.4 Pemberdayaan BUM DESA**

Secara etimologis pemberdayaan berasal dari kata dasar “daya“ yang berarti kekuatan dan kemampuan. Bertolak dari pengertian tersebut, maka pemberdayaan dimaknai sebagai suatu proses menuju berdaya, atau proses untuk memperoleh daya/kekuatan/kemampuan, dan atau proses pemberian daya/kekuatan/kemampuan. Senada dengan pengertian ini Prijono dan Pranarka (1996) menyatakan bahwa pemberdayaan mengandung dua arti yaitu pengertian pertama adalah *to give power outhority*, pengertian kedua *to give ability to or enable*.

Berkenaan dengan konsep pemberdayaan Winarni (1998) mengungkapkan bahwa inti dari pemberdayaan meliputi tiga hal yaitu, pengembangan (*enabling*), memperkuat potensi atau dan (*empowering*), terciptanya kemandirian. Bertolak dari pendapat tersebut, berarti pemberdayaan tidak saja terjadi pada masyarakat yang tidak memiliki kemampuan, akan tetapi pada masyarakat yang memiliki daya yang masih terbatas, dapat dikembangkan hingga mencapai kemandirian.

UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa, BUM Desa adalah badan usaha yang secara keseluruhan atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya, sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat desa. BUM Desa dapat dijadikan sebagai wadah warga

setempat dalam melakukan pemberdayaan dan kemandirian desa dari destinasi desa wisata yang telah ditawarkan. Sebab desa dipandang sebagai sebuah kesatuan masyarakat hukum atau badan hukum publik juga memiliki kewenangan meskipun tidak seluas kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Kewenangan desa adalah hak desa untuk mengatur, mengurus, dan bertanggung jawab atas urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat; apa yang dimaksud dengan “mengatur” dan “mengurus” serta apa yang dimaksud dengan “urusan pemerinthan” dan “kepentingan masyarakat setempat”.

Maksud dari kegiatan Pemberdayaan BUM Desa adalah untuk mewujudkan kemandirian ekonomi desa melalui pengembangan kelembagaan dan pengelolaan usaha ekonomi masyarakat yang dilaksanakan baik melalui konsolidasi atau integrasi UPKu maupun LED lainnya sehingga berperan optimal dalam menumbuh kembangkan perekonomian desa.

## **2.5 Pendekatan CIPOO Untuk Pemberdayaan BUM DESA**

Untuk memberdayakan BUM Desa diperlukan sebuah pendekatan untuk menyusun model pemberdayaan yang paling tepat. Sebagaimana hanya sebuah organisasi, hendaknya memiliki kelembagaan yang kuat, kemampuan manajemen, sumber daya yang cukup, dan meningkatkan kinerja. Konsep pendekatan yang akan digunakan dalam analisis pemberdayaan ini yaitu CIPOO (*context-input-process* dan *output-outcome*).

- a. *Context*, yaitu konteks pemberdayaan BUM Desa menjelaskan program atau kegiatan yang sesuai untuk dikembangkan dalam rangka pemberdayaan
- b. *Input*, yaitu menggambarkan sumber daya, fasilitas yang diperlukan dalam memberdayakan BUM Desa
- c. *Process* menggambarkan serangkaian langkah atau tindakan yang ditempuh untuk memberdayakan BUM Desa
- d. *Output* adalah hasil akhir setelah rangkaian proses pemberdayaan dilakukan mencapai kompetensi sebagai lembaga yang berdaya dan mampu menjadi kekuatan baru ekonomi desa



e. *Outcomes* adalah manfaat yang ditimbulkan setelah lembaga memiliki tingkat keberdayaan tertentu.

Secara lebih rinci maka dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.2. Pendekatan CIPOO untuk Pemberdayaan

Level /context pemberdayaan	input	Proses	output	outcome
pemberdayaan evaluasi kondisi riil	Nilai-nilai positif dari faktor internal dan eksternal	Proses pemberdayaan : langkah-langkah pemberdayaan	tingkat keberdayaan	Kemandirian ekonomi Desa mewujudkan kesejahteraan masyarakat
Kekuatan kelembagaan	Struktur efisien dan lentur dan menganut sistem terbuka , potensi kepemimpinan, ketersediaan sumberdaya yang memadai	Pemberdayaan kelembagaan dengan pendekatan capacity building	Kapasitas BUM Desa	
Kemampuan manajerial	Aksesibilitas terhadap progam-	Pemberdayaan kemampuan manajerial	Manajemen efisien	

	program pemberdayaan BUM Desa	dengan New Public Management	
Tingkat kinerja	Kemampuan untuk mencapai efisiensi, efektivitas, produktivitas, akuntabilitas, dan kualitas pelayanan	Peningkatan kinerja	Profesionalitas, terjalin kemitraan dengan BUM Desa lain, dengan lembaga lain
Kualitas SDM : knowledge, attitude, practice (KAP)	Kemampuan mengenali stakeholder dan mampu membangun jaringan	Peningkatan wawasan pengetahuan, sikap sadar-peduli, kecakapan dan keterampilan	Profesionalitas

Sumber : A.T. Sulistiyani (2004)

Dengan analisis CIPOO yang peneliti lakukan diharapkan pemerintah desa dan masyarakat menjadi semakin peka terhadap:

- a. Posisi mana BUM Desa berada?
- b. Peran apa yang harus dilaksanakan oleh BUM Desa?
- c. Persyaratan apa yang harus dipenuhi untuk menajalan BUM Desa?
- d. Bentuk kemitraan seperti apa yang layak dijalin dengan BUM Desa?

Dengan demikian pemahaman pemberdayaan ini sepatutnya dimiliki oleh pemerintah desa dan masyarakat setempat sehingga kemampuan BUM Desa dapat meningkat dan berhasil guna menciptakan kemandirian ekonomi desa. Bukan sebaliknya, modal besar yang selama ini diberikan pada BUM Desa selalu mengalami kerugian sehingga tidak mampu memberikan kontribusi pada pendapatan asli desa.

## **2.6 Pendekatan Modal Sosial Masyarakat**

UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa telah menempatkan masyarakat desa sebagai sasaran sekaligus pelaku pembangunan desa, sedangkan pemerintahan desa berperan sebagai penggerak pembangunan dan pemberdayaan desa guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Ketika BUM Desa dijadikan instrumen untuk mewujudkan kemandirian desa, maka modal sosial warga menjadi hal substantif. Sebab, tanpa adanya kerja sama, kesatuan tujuan dan persepsi antar warga, serta warga bersama pemerintahan desa melakukan “mengatur dan mengurus” maka dalam pemerdayaan BUM Desa tidak akan pernah tercapai.

Konsep teori modal sosial pada intinya merupakan teori yang paling tegas. Dengan membangun hubungan antarsesama, dan menjaganya agar terus berlangsung sepanjang waktu, orang mampu bekerja bersama-sama untuk mencapai berbagai hal yang tidak dapat mereka lakukan sendirian. Orang berhubungan melalui serangkaian jaringan dan mereka cenderung memiliki kesamaan nilai dengan anggota lain dalam jaringan tersebut. Sejauh jejaring tersebut menjadi sumber daya, maka dapat dipandang sebagai modal sosial (Field, 2010). Sementara itu, Colman (dalam Field, 2010) mendefinisikan modal sosial berdasarkan fungsinya. Modal sosial bukanlah entitas tunggal, namun variasi dari entitas berlainan yang memiliki kesamaan karakteristik: mereka semua terdiri dari beberapa aspek struktur sosial dan memfasilitasi tindakan-tindakan individu yang berada di dalam struktur tersebut. Kemudian, Putnam (dalam Field, 2010) lebih spesifik menjelaskan bahwa modal sosial memberikan sumbangsih pada tindakan kolektif yang merujuk pada bagian organisasi sosial seperti kepercayaan, norma,

dan jaringan yang dapat meningkatkan efisiensi masyarakat dengan memfasilitasi tindakan-tindakan terkoordinasi yang kemudian mendorong partisipasi bertindak bersama-sama secara lebih efektif untuk mencapai tujuan bersama.

Modal sosial dapat menjadi modal produktif untuk mencapai suatu tujuan. Sebab, tujuan institusi masyarakat yang tidak akan tercapai bila modal sosial tidak ada. Modal sosial juga dipandang dari sisi ekonomi sebagai bentuk modal yang sangat penting (Westlund, 2006). Dimensi modal sosial menurut Dudwick, *et. al.* (2006) terdiri dari kelompok dan jaringan (*groups and network*), kepercayaan dan solidaritas (*trust and solidarity*), tindakan bersama dan kerja sama (*collective action and cooperation*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), kohesi sosial dan inklusi (*social cohesion and inclusion*) dan pemberdayaan dan tindakan politik (*empowerment and collective action*).

Adapun manfaat modal sosial menurut Putnam (dalam Kasih, 2007) antara lain; (1) memungkinkan masyarakat memecahkan masalah-masalah bersama dengan mudah; (2) menumbuhkan rasa saling percaya dalam hubungan sosial untuk mewujudkan kepentingan bersama; dan (3) memungkinkan terciptanya jaringan kerja sama sehingga mudah mendapatkan informasi.

Dalam konteks ini, secara garis besar penilaian indikator modal sosial dari pandangan para ahli seperti deskripsi pada Tabel 2.3

Table 2.3 Elemen Dasar Modal Sosial

Ahli	Elemen dasar modal sosial
Coleman (1988)	<i>Social capital consists of some aspects of social structures, and they facilitate certain actions of actors-wheter persons or corporate actors-within the structure.</i>
Putnam, et, al.(1993)	<i>Features of social organization, such as trust, norms (or reciprocity), and networks (of civil engagement), that can improve the efficiency of soiety by facilitating coordinated actions.</i>
World Bank (1998)	<i>Social capital refers to the institutions, relationships, and norms that shape the uality and quantity of a society's social interactions.</i>

Sumber: Subejo, 2008

## 2.7 Penelitian Yang Relevan

1. Angger Sekar Manikam. 2010. Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Di Desa Ngeposari Kecamatan Semanu Kabupaten Gunung Kidul Tahun 2009. Dipublikasikan sebagai Skripsi Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIPOL UMY.

Tujuan berdirinya BUMDES di Desa Ngeposari adalah untuk meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa (padesa), meningkatkan pengelolaan berpotensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi pedesaan. Menggunakan teknik pengumpulan data dengan wawancara, serta literatur dan studi pustaka yang melibatkan berbagai elemen masyarakat desa beserta pemerintah desa dan instansi terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program badan usaha milik desa ini belum berjalan dengan baik. Kenyataan tersebut dapat dilihat dari tingkat partisipasi masyarakat desa masih rendah serta program-program badan usaha milik desa yang belum berjalan secara keseluruhan serta belum dapat mengakomodir kepentingan,` potensi serta kebutuhan petani sebagaimana tujuan utama pendirian BUMDES tersebut.

2. Abdul Qodir. 2011. Analisis Kelembagaan dalam Upaya Pembangunan Kesejahteraan Masyarakat ( Studi Kasus Peranan Koperasi Jasa Keuangan Dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Kelurahan di Kelurahan Kebon Kosong Kecamatan Kemayoran Kotamadya). Dipublikasikan sebagai tesis jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial Kekhususan Pembangunan Sosial FISIPOL UI.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mempelajari peran lembaga local dalam upaya mewujudkan ketahanan ekonomi masyarakat sebagai bagian dari pembangunan kesejahteraan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang menghasilkan data yang deskriptif dan diperoleh melalui wawancara yang mendalam dengan para informan. Koperasi Jasa Keuangan (KJK) PEMK merupakan organisasi local yang dibentuk oleh

masyarakat dan berada ditengah-tengah komunitas masyarakat kelurahan, namun belum menjadi sebuah lembaga local karena harus menempuh proses pelebagaan didalamnya.

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **3.1 TUJUAN**

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui Bagaimana *Local Governance* Desa Lembengan melalui pemberdayaan BUM Desa berupaya mewujudkan Desa mandiri, mengetahui seberapa besar peran modal sosial warga dapat mendorong dalam memberdayakan BUM Desa, selanjutnya menggali potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru.

#### **3.2 MANFAAT PENELITIAN**

Hasil penelitian ini diharapkan menghasilkan:

- 1) Model pemberdayaan BUM Desa berbasis potensi lokal sehingga menjadi kekuatan baru ekonomi desa yang mandiri
- 2) Mendapatkan potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru.

## BAB IV

### METODE PENELITIAN

Bab ini memiliki lima subbab, yaitu jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber dan teknik pengumpulan data, teknik analisis data dan teknik pemeriksaan keabsahan data. Subbab pertama menjelaskan jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini sekaligus alasan yang melatarbelakanginya. subbab kedua menguraikan objek yang akan menjadi sumber-sumber data dan teknik yang digunakan dalam mengumpulkan data. Pada subbab ketiga dijelaskan teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Dan pada subbab keempat dijelaskan aktivitas untuk melakukan pemeriksaan terkait keabsahan data.

#### 4.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang digunakan untuk mengetahui analisis good local governance dalam Pemberdayaan BUM Desa di Desa Lembengan Kabupaten Jember merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Denzim dan Lincoln (2009) mendefinisikan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bekerja dalam setting alamiah, dan berupaya memahami dan memberi tafsiran pada fenomena yang terjadi dilihat dari sisi makna yang dilekatkan manusia kepadanya dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Dengan Jenis informasi yang diberikan oleh penelitian kualitatif dapat membantu secara signifikan dalam Analisis potensi lokal dalam Pemberdayaan BUM Desa di Desa Lembengan Kabupaten Jember. Demikian penelitian kualitatif sangat relevan dengan kebutuhan informasi pada penelitian ini.

Alasan dipilihnya pendekatan studi kasus disebabkan peneliti ingin mengetahui keragaman (diversity) dan kekhususan (particularity) obyek studi. Sehingga macam studi kasus yang diambil adalah *instrinsic case study* yaitu periset ingin mengetahui secara instrinsik fenomena, keteraturan, dan kekhususan kasus, bukan untuk alasan eksternal lainnya (Salim.2006).



## **4.2 Jenis, Sumber dan Teknik Pengumpulan Data**

Jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data diperoleh melalui tiga cara yaitu wawancara, observasi, dan data dokumentasi. Penelitian menggunakan wawancara ini dimaksudkan untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perilaku dari obyek penelitian mengenai sesuatu fenomena. Menurut Moleong (2007) bila wawancara ingin menanyakan suatu secara lebih mendalam dapat dilakukan dengan menggunakan wawancara tidak terstruktur. Wawancara mengalir seperti dalam percakapan sehari-hari.

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Adapun subjek penelitian yang digunakan, antara lain: kepala desa (1 orang), dan perangkat desa (2 orang), ketua RT (3 orang), ketua RW (2 orang), anggota inti BUMDes (5 orang), BPD (1 orang), Masyarakat pengguna BUM Desa (3 orang). Dengan demikian, jumlah total subjek informan adalah 17 orang.

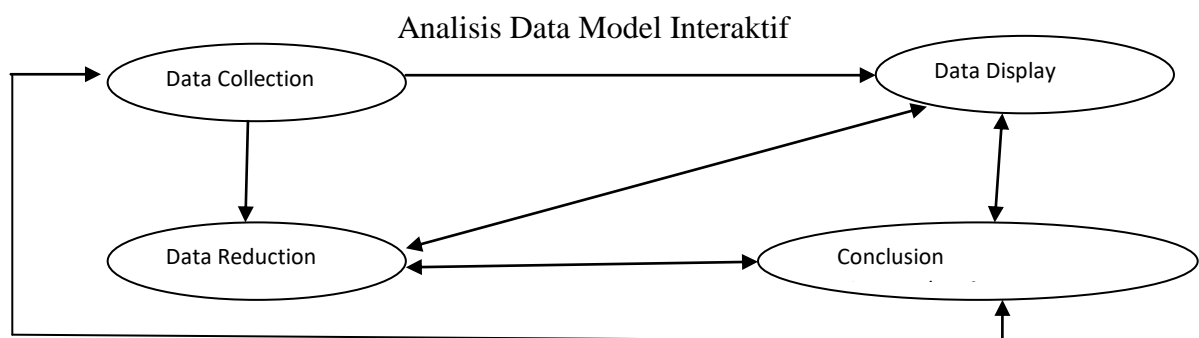
## **4.3 Analisis Data**

Analisis data merupakan proses menyusun, mengkategorikan data, mencari pola atau tema dengan maksud memahami maknanya. Dalam penelitian kualitatif, analisis dilakukan sejak awal pengumpulan data. Data harus dianalisis dalam usaha untuk mencari maknanya walaupun masih bersifat sementara. Dengan demikian analisis penelitian ini dilakukan berkesinambungan dan terus menerus selama peneliti melakukan studi lapangan. Hasil dari analisis awal tersebut membantu peneliti menemukan fenomena baru dan mengarahkan fokus penelitian serta mendorong merumuskan pertanyaan baru yang memerlukan data baru yang dapat memantapkan tafsiran atau justru membantah tafsiran itu. Sehingga hasil analisis sementara bisa menjadi sumber pertanyaan kepada narasumber berikutnya. Argumennya bahwa analisis data senantiasa bertalian dengan pengumpulan data. Melalui analisis diketahui data apa yang masih harus dicari untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Analisis data dilakukan selama pengumpulan data di lapangan dan setelah semua data terkumpul dengan teknik analisis model interaktif. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses

pengumpulan data dengan alur tahapan: pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing & verifying*). Teknik analisis data model interaktif tersebut dapat dibagangkan sebagai berikut:

Gambar 4.1



Sumber: Miles (1994) dan Faisal (2003) (dalam Miles, Matthew. 1994)

Peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mencakup tiga komponen yang saling berkaitan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan konseptualisasi, kategorisasi, dan diskripsi dikembangkan atas dasar kejadian (*incidence*) yang diperoleh ketika di lapangan. Karenanya antara kegiatan pengumpulan data dan analisis data menjadi satu kesatuan yang tidak mungkin dipisahkan, keduanya berlangsung secara simultan, serempak, dan berjalan berkelindan.

- a) Reduksi Data. Merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi data yang kasar yang dilaksanakan dalam penelitian dan mengatur sedemikian rupa sehingga dapat ditarik kesimpulan. Dari lokasi penelitian, data lapangan dituangkan dalam uraian laporan yang lengkap dan terinci. Kemudian data tersebut disederhanakan dan diseleksi relevansinya dengan masalah penelitian, sedangkan data yang tidak diperlukan dibuang. Hal ini dimulai dari sebelum pengumpulan pelaksanaan penelitian pada saat pengumpulan data berlangsung.
- b) Penyajian Data. Sajian singkat adalah suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan penelitian dilakukan. Pada tahap ini

adalah mengorganisasikan data yang sudah direduksi. Data tersebut mula-mula disajikan terpisah antara satu tahap dengan tahapan yang lain, tetapi setelah kategori terakhir direduksi, maka keseluruhan data dirangkum dan disajikan secara terpadu. Dengan melihat suatu penyajian data, peneliti akan mengerti apa yang akan terjadi dan memungkinkan untuk mengerjakan suatu analisa atau suatu tindakan lain berdasarkan tindakan tersebut. Penyajian data dilakukan dengan baik dan jelas sistematiknya untuk membantu peneliti memahami fenomena.

- c) Penyimpulan dan Verifikasi. Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Dalam kegiatan ini, peneliti melakukan kegiatan penarikan kesimpulan dari hasil penelitian. Akan tetapi kesimpulan itu masih bersifat sementara sampai penelitian berakhir baru dapat diambil kesimpulan yang sesungguhnya. Jika laporan penelitian mengalami kesulitan, maka diadakan proses pengumpulan data lagi dari awal sehingga dapat diperoleh data yang diinginkan.
- d) Kesimpulan akhir. Kesimpulan akhir diperoleh berdasarkan kesimpulan sementara yang telah diverifikasi. Kesimpulan final ini diharapkan dapat diperoleh setelah pengumpulan data selesai.

#### **4. 4 Teknik Pemeriksaan Data**

Agar hasil kajian memiliki derajat kepercayaan (*credibility*) yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan terutama oleh penulis selaku instrumen pokok dalam penelitian ini, maka penulis melakukan triangulasi. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Peneliti menggunakan triangulasi sumber yang berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan informan (alat) yang berbeda dalam penelitian kualitatif.

Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Hal itu dapat dicapai dengan jalan:

- a) Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
- b) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi.
- c) Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang
- e) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

#### 4.4 Kerangka Analisis Penelitian

**Tabel 4.1 Kerangka Analisis Penelitian**

<b>Rumusan masalah penelitian</b>	<b>Paremeter</b>	<b>Pengumpulan data</b>	<b>Sumber informan</b>	<b>Analisis informan</b>	<b>Pemeriksaan Data</b>
Bagaimana Pemerintah Desa Lembengan melalui pemberdayaan BUM Desa berupaya mewujudkan Desa mandiri	Context, input, process, output, outcomes pemberdayaan dari 5 tahapan pemberdayaan yaitu program pemberdayaan, kemampuan kelembagaan, kemampuan manajerial, kemampuan kinerja,	Wawancara Observasi Dokumentasi	kepala desa, perangkat desa, ketua RT, ketua RW anggota inti BUMDes , BPD, Masyarakat pengguna BUM Desa	Teknik interaktif	Triangulasi sumber

	kemampuan SDM				
Seberapa besar peran modal sosial warga dapat mendorong dalam memberdayakan BUM Desa	1) Komitmen 2) kepercayaan ( <i>trust</i> ), 3) pranata sosial /norma 4) jaringan sosial ( <i>social networks</i> ).		kepala desa, perangkat desa, ketua RT,ketua RW anggota inti BUMDes , BPD, Masyarakat pengguna BUM Desa	Teknik interaktif	Triangulasi sumber
Apa potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru?	Identifikasi unit usaha di berbagai bidang dengan mempertimbangkan kebutuhan dan dukungan yang ada di desa		kepala desa, perangkat desa, ketua RT,ketua RW anggota inti BUMDes , BPD, Masyarakat pengguna BUM Desa	Teknik interaktif	Triangulasi sumber

Sumber: diolah dari peneliti

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN**

Pada bagian ini, hasil yang dijelaskan akan berhubungan dengan tujuan penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui Bagaimana *Local Governance* Desa Lembengan melalui pemberdayaan BUM Desa berupaya mewujudkan Desa mandiri, mengetahui seberapa besar peran modal sosial warga dapat mendorong dalam memberdayakan BUM Desa, selanjutnya menggali potensi desa yang dapat dikelola untuk pengembangan unit usaha desa yang baru.

#### **5.1 Gambaran Umum Badan Usaha Milik Desa Lembengan Sejahtera.**

##### **1) Sejarah BUMDesa Lembengan Sejahtera**

Sejarah pendirian BUMdesa di desa Lembengan kecamatan ledokombo Jember berkaitan dengan keberadaan Unit pengelola Kegiatan (UPK) dari Program pemberdayaan masyarakat mandiri Perdesaan (PNPM-Mpd). UPK adalah unit yang menjalankan kegiatan usaha berupa jasa simpan pinjam yang bertujuan memberdayakan masyarakat perdesaan secara mandiri guna pengentasan kemiskinan masyarakat sesuai amanat Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perdesaan (PNPM-MPd). Setelah UPK dibubarkan kemudian diserahkan sepenuhnya kepada pengelolaan desa untuk dibentuk menjadi BUMdesa. Oleh desa dikeluarkan instruksi kepala Desa tahun 2010 tentang pembentukan BUMdesa di Desa Lembengan Kecamatan Ledokombo Kabupaten jember. BUMdesa secara resmi didirikan melalui instruksi Kepada Desa pada tanggal 15 November 2010 dan diberi nama BUMdesa Lembengan Sejahtera.

BUMDes “Lembengan sejahtera” di Desa Lembengan yang secara resmi dikuatkan kedudukannya dengan Keputusan Kepala Desa Lembengan Nomor 141/15/35.09.28.2001/2015 tentang BUMDes tersebut. Pedoman ini mengatur penyusunan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga (AD-ART) BUMDes Lembengan yang dilakukan oleh pemerintah desa beserta lembaga yang ada di desa. Pedoman tersebut sekaligus sebagai pedoman kerja bagi BUMDes dalam

mengadakan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan pertanggungjawaban dalam pelaksanaan BUMDesa.

Unit usaha BUMdesa Lembengan Sejahtera yaitu unit simpan pinjam sumber modalnya dari modal desa dan simpanan dari masyarakat. Kemudian Unit usaha yang dikembangkan yaitu yaitu pembuatan HIPAM (Himpunan Pemakai Air Minum), dan pendirian fotocopy. BUMdesa Lembengan Sejahtera memiliki beberapa prinsip dalam pengelolaannya yaitu:

a. Transparansi

Seluruh operasional kegiatan BUMdesa harus dilakukan secara transparan (terbuka) dan diketahui oleh masyarakat luas. Dengan adanya transparansi maka kegiatan operasional BUMdesa mudah diakses oleh masyarakat dan dapat dipertanggungjawabkan dengan baik kepada masyarakat.

b. Partisipasi

Pengertian partisipasi dalam BUMdesa Lembengan Sejahtera adalah adanya keterlibatan masyarakat secara aktif dalam setiap tahap kegiatan BUMdesa mulai dari tahap sosialisasi, perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pelestarian dan pengembangan kegiatan.

c. Kompetitif

Setiap pengambilan keputusan penting dalam BUMDesa dilakukan melalui musyawarah dan bersifat kompetisi secara sehat untuk menentukan prioritas kegiatan yang didanai.

Sedangkan tujuan dari BUMDesa Lembengan Sejahtera yaitu :

- a. Untuk meningkatkan pendapatan asli desa
- b. Mendorong kegiatan perekonomian masyarakat desa
- c. Meningkatkan jiwa berusaha masyarakat yang berpenghasilan rendah
- d. Mendorong usaha sector informasi untuk penyerapan tenaga kerja

- e. Sasaran BUMdesa adalah masyarakat desa yang berpenghasilan rendah yang berkeinginan mengembangkan usahanya sesuaikan dengan potensi sumber daya yang ada.

## 2) **Struktur organisasi Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Lembengan Sejahtera.**

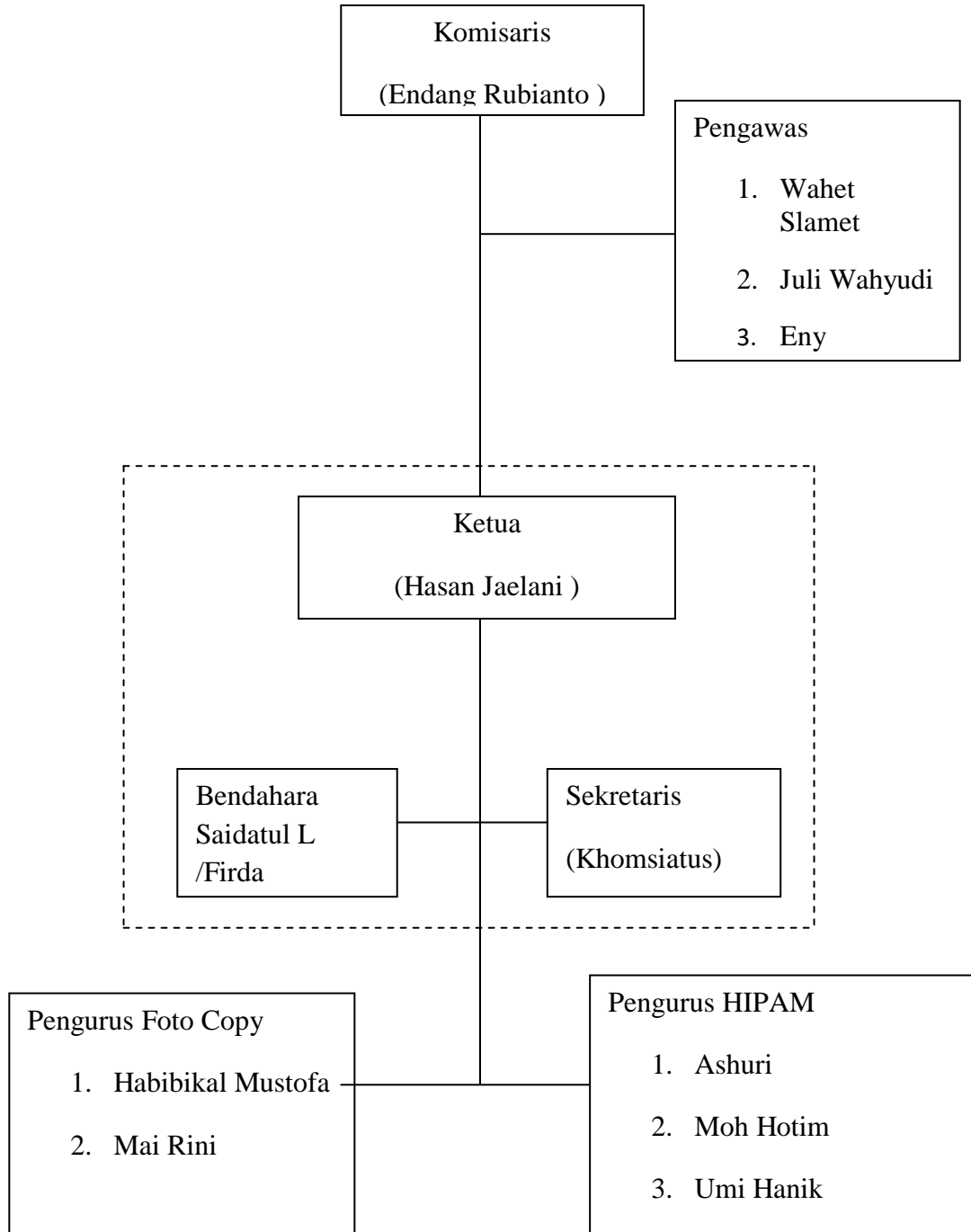
Setiap badan organisasi atau pun perusahaan mempunyai tujuan atau kehendak yang telah ditetapkan jauh sebelumnya dalam proses perencanaan. Langkah utama dalam mencapai tujuan adalah merencanakan dan merumuskan struktur organisasi yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan organisasi serta mencerminkan unsur kejelasan dan fleksible. Hal ini dimaksudkan karena struktur organisasi merupakan alat dan kerangka dasar yang membantu organisasi mencapai tujuan.

Proses perencanaan struktur organisasi ini membuat gambaran, pengaturan dan pengklasifikasian tugas, tanggung jawab dan serta wewenang personal serta bagian dari seksi yang ada pada organisasi. Disamping itu didalam struktur harus pula menggambarkan jaringan-jaringan koordinasi atau fungsi dan seluruh aktivitas organisasi yang satu dengan yang lainnya saling terkait. Dengan demikian struktur organisasi yang menata proses dan mekanisme kerja dan sekaligus memungkinkan pemilihan strategi dan kebijaksanaan yang selaras dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara lebih sehat dan efektif.



Gambar 5.1.

Struktur organisasi BUMDesa lembengan Sejahtera Tahun 2015-2020



Sumber : BUMDesa lembengan Sejahtera

Terdapat Program Kerja BUMDes Lembengan Sejahtera meliputi :

### **1. Bidang Organisasi**

- a. Meningkatkan kinerja Pengurus BUMDes untuk lebih baik dimasa yang akan datang.
- b. Meningkatkan pengetahuan Pengurus BUMDes mengenai administrasi dan Laporan keuangan.
- c. Meningkatkan kedisiplinan pengurus BUMDes.

### **2. Bidang Administrasi**

- a. Melakukan penyempurnaan dalam pembuatan dan penyusunan Dokumen / Administrasi secara tertip dan rapi.
- b. Mengganti buku tabungan masyarakat dari sistem manual dengan sistem komputerisasi

### **3. Bidang Usaha**

- a. Melanjutkan dan mengembangkan usaha yang sedang berjalan

### **4. Bidang Permodalan**

- a. Meningkatkan jumlah Simpanan Suka Rela dari Masyarakat Desa Lembengan
- b. Melakukan Kerja sama dengan lembaga Keuangan
- c. Kerjasama dengan kelompok tani yang ada di desa Lembengan ataupun dengan Lembaga Keuangan yang ada di Desa Lembengan .
- d. Bidang Sosial a. Ikut serta dan partisipasi setiap kegiatan sosial yang ada di desa Lembengan
- b. Melaksanakan program pinjaman modal kepada masyarakat miskin binaan.

### **c. Jenis usaha dan laba BUMdesa Lembengan sejahtera**

BUMDESA Lembengan Sejahtera bergerak dalam bidang Jasa, Perdagangan, serta Keuangan yang mempunyai daerah kerja di wilayah Desa Lembengan dan sekitarnya. BUMDESA lembengan Sejahtera mempunyai tiga unit usaha antara lain:

1. Jasa pelayanan Air Bersih melalui HIPAM (Himpunan Pemakai Air Minum)
2. Simpan Pinjam
3. FotoCopy

Laba usaha yang dihasilkan biasanya akan dialokasikan untuk memenuhi kebutuhan permodalan dan peningkatan pendapatan desa. Berikut ini adalah persentase pembagian laba hasil usaha BUMDES setiap tahunnya :

- |   |        |
|---|--------|
| 1) Pemupukan modal usaha                      | : 40%  |
| 2) Pendapatan desa`                           | : 20%  |
| 3) Pengurus , kepala unit, pengawas, karyawan | : 30%  |
| 4) Pendidikan dan pelatihan                   | : 5%   |
| 5) Sosial                                     | : 2,5% |
| 6) Cadangan Pangan Pemerintah Desa            | : 2,5% |

Persentase pembagian laba usaha sudah dimusyawarahkan bersama antara pemerintah desa, pengelola BUMDES, BPD, dan masyarakat. Pembagian laba usaha ini didasarkan pada azas kemandirian dan kemanfaatan.

## **5.2 Local governance dalam pemberdayaan BUMdesa**

Dalam rangka meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa, Pemerintah Desa Lembengan mendirikan BUMDes dengan nama BUMDesa Lembengan Sejahtera melalui peraturan desa (Perdes) tentang Pembentukan dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa Tahun 2010. Pembentukan BUMDes dimaksudkan dalam rangka meningkatkan pendapatan desa Lembengan Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember guna mendukung terwujudnya kesejahteraan masyarakat Desa Lembengan kecamatan ledokombo Kabupaten jember dan menumbuh kembangkan ekonomi masyarakat dan pengelolaan aset milik desa sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa lembengan Kecamatan Ledokombo.

Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan dengan semangat kekeluargaan dan kegotongroyongan. BUMDes dapat menjalankan usaha dibidang ekonomi dan/atau pelayanan umum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, BUMDes dapat berjalan sebagaimana mestinya perlu upaya serius untuk menjadikan pengelolaan badan usaha tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, profesional dan mandiri.

Dari hasil penelitian, diketahui bahwa pemberdayaan BUMDes yang ada di Desa Lembengan awalnya berangkat dari masalah dibubarkannya UPK sehingga BUMdesa didirikan untuk menggantikan peran UPK di tahun 2010. Namun pada akhirnya BUMdesa baru ada kegiatan di tahun 2015 dengan 3 unit usaha yaitu pengelolaan air bersih, fotocopy dan simpan pinjam.

Dalam konteks ini, penulis menganalisis peran-peran aktor pemerintahan lokal dalam melakukan pemberdayaan BUMDesa. Konsep pendekatan yang akan digunakan dalam analisis pemberdayaan ini yaitu CIPOO (*context-input-process* dan *output-outcome*). Hasil analisis diuraikan seperti berikut:

### **1. Level Pemberdayaan evaluasi kondisi riil**

Pembentukan BUMdesa berdasarkan instruksi Kepala Desa tahun 2010. Akan tetapi pada saat itu BUMdesa yang didirikan belum memiliki kegiatan. BUMdesa

mulai memiliki kegiatan pada tahun 2015 dengan ditetapkannya Keputusan Kepala Desa Lembengan Nomor 141/15/35.09.28.2001/2015. Unit usaha yang dikembangkan yaitu yaitu pembuatan HIPAM (Himpunan Pemakai Air Minum), fotocopy, dan simpan pinjam. Ketiga unit usaha tersebut berjalan kurang baik sehingga belum banyak menghasilkan keuntungan bagi pendapatan desa. Sebagaimana dijelaskan oleh kepala desa Lembengan seperti berikut ini:

*“ BUMDesa Lembengan Sejahtera terdiri dari 3 unit usaha yaitu simpan pinjam, HIPAM, dan fotocopy. Pelaksanaan simpan pinjam sering kali timbul masalah kredit macet. Karena masyarakat menganggap bahwa ini uang dari desa dari Negara sehingga mereka kurang punya komitmen dalam mengembalikan pinjaman. Mereka menganggap kalo uang negara itu ndak apa-apa jika ndak dikembalikan. Sedangkan unit fotocopy gak lagi berjalan karena tidak ada lagi pegawai. Dulu ada yang ngurusi sekarang dia mendapatkan pekerjaan lain sehingga gak lagi ngurusi fotocopy. Ya gak ada yang menggantikan ngurusi fotocopy, jadi mesinnya mangkrak saja. Kalo HIPAM yang lumayan berjalan baik, meskipun hasilnya juga gak banyak. Karena disini harga air murah sekali , sebesar Rp500/m<sup>3</sup>. ”*

Berdasarkan pemaparan kepala desa diketahui HIPAM berjalan dengan baik hingga sekarang tetapi belum menghasilkan keuntungan besar bagi BUMdesa. Sedangkan usaha fotocopy tidak berjalan karena terkendala tidak ada pegawai yang mau menjalankan fotocopy. Usaha simpan pinjam mengalami kredit macet di masyarakat. Dengan demikian, program kerja BUMDesa di lembengan masih terdapat sebagian yang belum dilaksanakan dan belum berjalan dengan baik.

Dari hasil pengamatan diketahui bahwa masih lemahnya upaya pemberdayaan BUMdesa oleh pengurus dan pemerintahan desa. Hal ini diketahui masih mangkraknya unit usaha fotocopy, padahal unit usaha tersebut sangat prospek karena disekitar pemerintah desa terdapat gedung-gedung sekolah. Sedangkan HIPAM juga belum diberdayakan dengan baik Lembengan karena sedikitnya penggunaan air bersih dari HIPAM oleh rumah tangga di desa Lembengan.

Tabel 5.1

Sumber air minum rumah tangga di Desa Lembengan tahun 2020

Sumber air	Air kemasan	Air ledeng sampai rumah	Ledeng eceran	Pump	Sumur terlindung	Sumur tidak terlindung	Sungai
Jumlah rumah tangga	14	13	1	48	1578	193	38

Sumber : BPS, Ledokombo dalam Angka 2020.

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa sumber air rumah tangga di desa lembengan sebagian besar dari sumur terlindung dan sumur tidak terlindung. Sedangkan yang menggunakan jasa HIPAM atau air ledeng sampai rumah hanya 13 rumah tangga saja. Ini artinya unit usaha BUMDesa dari HIPAM belum berhasil digunakan oleh masyarakat desa Lembengan. Hal ini kurangnya promosi HIPAM di masyarakat desa. Padahal jika dari hasil pengamatan Lembengan memiliki potensi air bersih yang sangat segar, terdapat sumber air yang terus tersedia. Dengan demikian potensi tersebut juga bisa diberdayakan untuk dikembangkan menjadi bisnis air bersih yang mampu mencukupi wilayah di luar.

## 2. Level Kekuatan kelembagaan

Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 Ayat (6) berbunyi : “BUMDesa adalah Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnyadimiliki 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”. Berdasarkan undang-undang tersebut di atas bahwa BUMDesa sangatlah berperan penting untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat desa melalui pembentukan unit -unit usaha yang dapat mengembangkan potensi - potensi lokal yang dimiliki oleh desa tersebut, dengan pembentukan

BUM Desa diharapkan dapat memacu semangat masyarakat desa untuk memaksimalkan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki selama ini.

BUMDes “Lembengan sejahtera” di Desa Lembengan yang secara resmi dikuatkan kedudukannya dengan Keputusan Kepala Desa Lembengan Nomor 141/15/35.09.28.2001/2015. Pengurus BUMdesa terdiri dari 6 orang dengan susunan ketua, bendahara, sekretaris dan anggota. Pengurus ditetapkan oleh SK Kepala Desa. Hanya saja tugas pokok dan fungsi hanya dijalankan oleh salah satu struktur organisasi yaitu ketua dan bendahara. organisasi tidak dapat berjalan dengan baik karena kurangnya pemahaman tugas pokok dan fungsi dari setiap pengurus BUMdesa. Penjabaran tugas pokok dan fungsi tidak terdapat dalam suatu Peraturan Desa. Di kalangan masyarakat juga masih kurang memahami tentang BUMdesa, tugas dan fungsi serta perannya dalam memberdayakan masyarakat sehingga mengakibatkan kurang pedulinya masyarakat dalam pendirian dan pemberdayaan BUMdesa.

Hasil wawancara Bapak Hasan ketua BUMdesa seperti berikut:

*“ BUMdesa Lembengan Sejahtera ini belum punya kantor sendiri. Selama ini masih numpang di Kantor Kepala Desa Lembengan. Inventarisasi kantor juga masih jadi satu dengan Desa. Kalo unit usahanya seperti HIPAM, lokasi sumber airnya ada di beberap titik sumber air. Kalo unit usaha fotocopy sudah tidak jalan, mesinnya ada di rumah pak Kepala Desa. Selama ini memang belum punya SOP. Kalo kerjasama belum ada”*

Berdasarkan penjelasan ketua BUMdesa diketahui bahwa BUMdesa Lembengan belum memiliki SOP dan Unit Usaha Berbadan Hukum. BUMdesa Lembengan belum memiliki kantor permanen dan inventaris kantor. Diamping itu, BUMdesa Lembengan belum melaksanakan kerjasama dengan pihak lain untuk upaya pengembangan dan pemberdayaan BUMdesa. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kekuatan kelembagaan masih lemah.

### 3. Level Kemampuan manajerial

BUMDESA merupakan salah satu lembaga ekonomi yang diharapkan dapat menjadi salah satu yang berkontribusi pada sumber pendapatan desa. BUMDes sejak awal harus memiliki rencana usaha yang jelas, dan menjalankan fungsi manajemen dengan baik dan benar. Mengukur kemampuan manajerial ini dilihat dari kemampuan merencanakan, kemampuan pengelolaan keuangan, kemampuan penyertaan modal.

Fungsi perencanaan ini bisa dibilang sebagai proses dasar yang memiliki peran terpenting dari keseluruhan proses manajemen BUMDes. Pentingnya perencanaan dalam pendirian BUMDes dapat digambarkan seperti fondasi rumah yang harus dibangun secara kuat. Karena, dasar yang kuat berarti bangunan yang kuat. Sama halnya dengan fondasi yang menjadi dasar dari kuatnya sebuah bangunan, maka manajemen berperan untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang akan dicapai oleh BUMDes.

Berdasarkan pengamatan dari aspek perencanaan. Dari Proses pendirian BUMdesa melalui musyawarah desa tetapi tidak ada kajian usaha. Sebagaimana diutarakan oleh Kepala Desa :

*“ pendirian BUMdesa awalnya tahun 2010 itu unit usahanya hanya berupa simpan pinjam dari dibubarkannya UPK. Selain itu belum ada unit usahanya yang lain. Kemudian tahun 2015 baru dijalankan dengan 3 unit usaha yaitu simpan pinjam, HIPAM dan fotocopy. Mengenai kajian usaha memang belum pernah dilakukan. Hanya saja kita mendirikan unit usaha itu melihat potensi yang ada. Di Desa lembengan ini kan memiliki sumber air yang melimpah dan segar. Sehingga kita berdayakan HIPAM menjadi satu unit usaha BUMDesa.”*

Diketahui bahwa pengelolaan administrasi dan pembukuan cukup memadai, tetapi belum tertib. Disamping itu, tidak ada laporan keuangan secara rutin terhadap kelurahan maupun kelompok masyarakat. BUMDes harus melakukan pencatatan atau pembukuan yang ditulis secara sistimatis dari transaksi yang



terjadi setiap hari. Pertanggungjawaban keuangan dan perkembangan usaha tidak dilakukan melalui musyawarah desa. Hal ini disampaikan oleh ketua Bendahara BUMDesa seperti berikut:

*“Mengenai keuangan sudah tercatat di pembukuan BUMDesa. Terutama simpan pinjam.. kemudian pemasukan HIPAM ini kadang tidak tertib. Masalahnya mereka membayar tidak rutin tiap bulan. Kalo pertanggungjawabannya memang tidak melalui musyawarah desa tetapi cukup ke kepala desa”*

Dari aspek permodalan diketahui modal dari penyertaan modal desa. Jumlah aset mencapai 225 juta. Dengan sejumlah modal dan aset yang telah diinvestasikan tetapi BUMdesa belum mampu menghasilkan keuntungan hal ini sangat dipengaruhi oleh lemahnya kemampuan manajerial dari pengurus.

#### **4. Tingkat kinerja**

Kinerja merupakan gambaran dari tingkat pencapaian dalam mewujudkan sasaran tujuan dan misi, impian dari sebuah organisasi. Kinerja adalah hasil dari perencanaan yang seterategis dari sebuah organisasi.

Badan Usaha milik desa Lembengan didirikan bertujuan untuk untuk meningkatkan nilai guna atas aset dan potensi dan kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan keuangan pemerintah serta meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat desa.

Indikator untuk menilai kinerja BUMDes sejak tahun 2015 – 2020 adalah melalui pencapaian dan Pelaksanaan BUMDes untuk mewujudkan Visi maupun misi dari BUMDes Lembengan Sejahtera, program kegiatan BUMDes dan penerapan kegiatan BUMDes Lembengan Sejahtera.

Hasil dari wawancara dengan salah satu staf BUMDes dan perwakilan dari ketua BUMDes yaitu Mba Imbang mengatakan :

*“ BUMDes itukan bukannya untuk di bidang bisnis saja mas... tapi untuk membantu program pemerintahan desa kami juga bertujuan untuk mengurangi permasalahan untuk orang ekonomi menengah kebawah terutama kelompok miskin dan kelompok marjinal....”*

Badan Usaha Milik Desa Lembengan (BUMDes) memiliki masalah dalam mencapai tujuannya hal ini bisa di lihat dari beberapa program yang terlaksana dengan baik sehingga kurang mampu untuk mendapatkan PAD dengan hasil yang maksimal dan belum mampu meningkatkan perekonomian desa, dan karena keterbatasan SDM badan usaha milik desa Lembengan menjadi kesulitan untuk mengelola potensi desa yang ada akan tetapi BUMDes Lembengan Sejahtera sudah berupaya untuk menyejahterakan masyarakat dengan membagikan bantuan simpan pinjam kepada masyarakat tidak mampu, memberikan layanan air bersih.

Setelah melakukan wawancara dengan ibu Firda masih ada masalah kinerja sumber daya manusia yang di hadapi BUMDes Lembengan Sejahtera, beliau berkata.

*“Untuk kinerja SDM masih kurang bu. Kemudian dari 6 pengurus yang aktif hanya 2 pengurus.sebenarnya untuk BUMdesa itu membutuhkan banyak sumber daya manusia, untuk mengurus simpan pinjam yang sering masih ada kendala kredit macet, mengurus HIPAM, mengurus fotocopy yang saat ini masih mangkrak”*

BUMdesa Lembengan hanya memiliki 2 unit usaha yang berjalan. Usaha yang dilaksanakan berbasis potensi desa, sangat prospek dan didukung oleh pemerintah desa dan masyarakat. Akan tetapi 2 unit usaha tersebut belum berjalan optimal. BUMdesa sudah menguatkan usaha yang ada di masyarakat tetapi belum memberikan keuntungan usaha yang ada di masyarakat. Data mengenai ketenagakerjaan di Kecamatan Ledokombo bisa dilihat seperti berikut:

Tabel 5.2 Banyaknya penduduk berdasarkan status pekerjaan

Kelompok Umur / Age Group	Kegiatan Selama Seminggu yang Lalu / Activities During the Past Week							
	Bekerja / Work		Sementara Tidak Bekerja / While Not Working		Mencari Pekerjaan / Find a Job		Bersedia Bekerja / Willing to Work	
	Ya Yes	Tidak No	Ya Yes	Tidak No	Ya Yes	Tidak No	Ya Yes	Tidak No
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1 10-14	36	3 098	-	3 098	9	3 089	69	3 020
2 15-19	393	2 449	1	2 448	90	2 358	268	2 090
3 20-24	1 279	1 549	7	1 542	86	1 456	360	1 096
4 25-29	1 893	1 091	15	1 076	40	1 036	271	765
5 30-34	1 977	943	16	927	17	910	221	689
6 35-39	2 308	895	21	874	14	860	189	671
7 40-44	2 134	703	24	679	12	667	135	532
8 45-49	1 999	566	23	543	5	538	88	450
9 50-54	1 736	548	18	530	5	525	97	428
10 55-59	1 258	467	11	456	4	452	61	391
11 60-64	947	489	8	481	-	481	58	423
12 65-69	725	461	4	457	2	455	-	455
13 70-74	407	447	1	446	-	446	-	446
14 75+	263	464	3	461	-	461	-	459
<b>Kecamatan Ledokombo</b>	<b>17 355</b>	<b>14 170</b>	<b>152</b>	<b>14 018</b>	<b>284</b>	<b>13 734</b>	<b>1 817</b>	<b>11 915</b>

Sumber/Source: BPS Kabupaten Jember/ BPS Jember Regency

BUMdesa juga telah memberi dampak terhadap peningkatan pelayanan kepada masyarakat tetapi belum berdampak pada penyediaan lapangan kerja, dan daya beli masyarakat. Jumlah penduduk produktif yang mencari pekerjaan masih cukup tinggi. BUMdesa belum memberikan kontribusi signifikan terhadap pendapatan asli desa.

## 5.2. Peran Modal Sosial Warga dapat Mendorong dalam Memberdayakan BUM Desa

UU No 6 Tahun 2014 tentang Desa telah menempatkan masyarakat desa sebagai sasaran sekaligus pelaku pembangunan desa, sedangkan pemerintahan desa berperan sebagai penggerak pembangunan dan pemberdayaan desa guna mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Ketika BUM Desa dijadikan instrumen

untuk mewujudkan kemandirian desa, maka modal sosial warga menjadi hal substantif. Sebab, tanpa adanya kerja sama, kesatuan tujuan dan persepsi antar warga, serta warga bersama pemerintahan desa melakukan “mengatur dan mengurus” maka dalam pemerdayaan BUM Desa tidak akan pernah tercapai.

Menurut Putnam (dalam Field, 2010) menjelaskan bahwa modal sosial memberikan sumbangsih pada tindakan kolektif yang merujuk pada bagian organisasi sosial seperti kepercayaan, norma, dan jaringan yang dapat meningkatkan efesiensi masyarakat dengan memfasilitasi tindakan-tindakan terkoordinasi yang kemudian mendorong partisipasi bertindak bersama-sama secara lebih efektif untuk mencapai tujuan bersama. Adapun manfaat modal sosial menurut Putnam (dalam Kasih, 2007) antara lain; (1) memungkinkan masyarakat memecahkan masalah-masalah bersama dengan mudah; (2) menumbuhkan rasa saling percaya dalam hubungan sosial untuk mewujudkan kepentingan bersama; dan (3) memungkinkan terciptanya jaringan kerja sama sehingga mudah mendapatkan informasi.

Modal sosial dapat menjadi modal produktif untuk memberdayaan BUMDesa. Sebab, tujuan BUMDesa tidak akan tercapai bila modal sosial tidak ada. Hal ini dibuktikan dari hasil penelitian ini, bahwa modal sosial di masyarakat Lembengan sangat lemah. Oleh karena itu, upaya pemberdayaan BUMdesa sangat sulit dilakukan. Dalam melakukan analisis modal sosial, peneliti menggunakan parameter seperti komitmen, kepercayaan, pranata sosial/norma, dan jaringan sosial. Dari hasil penelitian diperoleh informasi seperti berikut:

### **1) Komitmen**

Komitmen masyarakat untuk ikut peran serta dalam pemberdayaan BUMdesa sangat lemah. Hal ini diketahui dari unit usaha BUMdesa seperti halnya simpan pinjam mengalami kredit macet. Hal ini dikarenakan banyaknya kendala pengurus dalam melakukan penagihan seperti kelompok masyarakat bantuan simpan pinjam adalah kelompok masyarakat miskin dimana modal yang sudah dicairkan habis untuk konsumsi sehingga mereka kesulitan membayar. Disampingitu faktor budaya juga berpengaruh yaitu anggapan masyarakat bahwa bantuan keuangan dari pemerintah sifatnya hibah sehingga mereka lebih longgar

untuk mengembalikan modal simpan pinjam yang sudah dicairkan. Sebagaimana diungkapkan Pak Hasan selaku ketua BUMdesa menyatakan seperti berikut:

*“BUMdesa itu menggantikan UPK di tahun 2010. Tetapi pada tahun 2015 baru ada kegiatan. Keegiatannya air bersih, fotocopy dan simpan pinjam. Banyak keluhan dari teme-temen itu, masyarakat komitmennya kurang. Sejak awal sudah dibina. Tapi ujung-ujungnya sama-sama tidak bayar. Jadi perkembangan BUMdesa jadi lamban. Untuk kembali modal saja sudah alhamdulillah.”*

## **2) Kepercayaan (*trust*),**

Pengelolaan BUMdesa di desa Lembengan belum mendapatkan kepercayaan besar dari masyarakat di Lembengan. kepala desa Lembengan menyatakan bahwa masyarakat teralu menyepelkan program dari BUMdesa. Disamping itu, kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan juga lemah, selama ini kepemimpinan desa terkesan masih sentralistik. Keputusan berkaitan dengan BUMdesa sebagian besar hanya kepala desa yang memutuskan dan pengurus menjalankan secara teknisnya. Kepala desa lembengan mengungkapkan seperti berikut:

*“masyakarat desa itu kalo dapat bantuan dari desa menganggap bahwa itu uang hibah, jadi sangat sulit ditagih iuran pinjamannya. Berbeda dengan pinjam di tempat lain.”*

Ibu Firda selaku Bendahara BUMdesa juga mengungkapkan:

*“ saya ketika menagih iuran pinjaman ke kelompok masyarakat ki sampai dibilang kayak rentenir. Uangnya pemerintah juga sampai belain bolak balik nagih.”*

## **3) Pranata sosial /norma**

Musyawahar berkaita dengan rencana kerja BUMdesa jarang dilaksanakan. Musyawahar besrama pernah dilakukan pada saat pendirian BUMdesa. Aturan pendirian BUMdesa tertuang dalam Keputusan Kepala Desa Lembengan Nomor 141/15/35.09.28.2001/2015. Namun BUMdesa tidak memiliki SOP dan unit usaha

berbadan hukum. Dalam pelaksanaannya banyak masyarakat belum terlibat dalam musyawarah bersama untuk pemberdayaan BUMdesa. Selama ini keputusan tentang BUMdesa masih bersifat sentralistis oleh Kepala Desa Lembengan. Hal ini pula yang menyebabkan bahwa BUMdesa bukan milik masyarakat tetapi milik pemerintahan desa. Sehingga terdapat kecenderungan BUMdesa menjadi korban dinamika politik lokal di desa Lembengan. Sebagaimana dijelaskan oleh ketua BUMdesa lembengan.

Di Desa lembengan , nilai-nilai lokal masyarakat masih sangat terjaga seperti musyawarah, religius, kekeluargaan dan kebersamaan, budaya gotong royong. Nilai-nilai yang berkembang seperti ini sayangnya belum dijadikan pendorong oleh pemerintah lokal untuk mempercepat proses pemberdayaan BUMdesa. Sebab, pembangunan yang akan dilaksanakan selalu mempertimbangkan dan mengutamakan kepentingan bersama (rembud desa). Sehingga, apa yang menjadi keputusan wajib dilaksanakan, menjadi konsekuensi bersama, ditaati bersama. Dengan demikian jelas bahwa aturan – aturan yang dijalankan juga dipahami dan dilaksanakan bersama dengan warganya.

Selama ini keputusan tentang BUMdesa masih bersifat sentralistis oleh Kepala Desa Lembengan. Hal ini pula yang menyebabkan bahwa BUMdesa bukan milik masyarakat tetapi milik pemerintahan desa. Sehingga terdapat kecenderungan BUMdesa menjadi korban dinamika politik lokal di desa Lembengan. Sebagaimana dijelaskan oleh ketua BUMdesa lembengan seperti berikut:

*“Masyarakat cenderung mudah terpengaruh dengan adanya dinamika politik lokal, terutama ketika masa menjelang trasisi pemilihan kepala desa. Dulu BUMDesa bagus, semua berjalan lancar. Waktu memasuki masa transisi hancur semua. Kepala desa yag dulu tidak jadi, sehingga bagi pendukungnya akhirnya tidak bayar iuran pinjaman ke BUMdesa, begitu juga dengan pendukung kepala desa sekarang juga tidak bayar. Akhirnya intinya sama-sama tidak bayar semua. BUMdesa akhire berjalan sangat lamban”*

#### **4) jaringan sosial (*social networks*).**

BUMdesa Lembengan belum pernah melaksanakan kerjasama antar desa maupun pihak ke tiga untuk pengembangan usaha. Padahal desa lembengan memiliki banyak produk lokal unggulan seperti krupuk petulo, batu bata dan hasil tembakau yang terbaik. Bumdesa seharusnya bisa membangun jaringan dengan pihak ke 3 atau dengan desa lain untuk memasarkan produk-produk lokal secara lebih luas. Sebagaimana diutarakan oleh Sekretaris Desa bapak Hanan seperti berikut:

*“ Sejauh ini memang BUMdesa belum memiliki mitra atau kerjasama dengan pihak luar. Kedepannya tidak tahu”.*

#### **5.3. Potensi Desa yang dapat Dikelola untuk Pengembangan Unit Usaha Desa yang Baru.**

Desa lembengan merupakan desa yang terletak di kecamatan ledokombo, Kabupaten Jember, Jawa Timur. Lembengan dapat dijangkau dalam waktu kurang lebih 45 menit dari kota dengan menggunakan transportasi darat berupa kendaraan bermotor dengan jarak tempuh dari kota kurang lebih 25km. Desa lembengan terdiri dari 5 dusun yaitu dusun klonceng, dusun krajan 1, dusun krajan 2, dusun oloh dan dusun darungan. Desalembengan memiliki iklim tropis yang berhawa sejuk karena terletak dekat dengan kaki gunung raung. Desa Lembengan mayoritas penduduk berprofesi sebagai petani dan wiraswasta. Desa lembengan merupakan desa yang terkenal dengan berbagai produk pertanian yang baik seperti tembakau, cabai, padi, jagung dan kacang-kacangan. Di desa lembengan terdapat beberapa potensi unggulan seperti:

##### **1. Penghasil krupuk petulo**

Krupuk petulo merupakan produk lokal desa lembengan yang terkenal di jember. Krupuk petulo ini yang banyak dibuat oleh warga dusun krajan 1. Namun proses pemasaran yang kurang masif sehingga banyak masyarakat jember yang kurang mengetahui panganan asli ini dibuat oleh desa lembengan.

Gambar 5.2 kerupuk Petulo



## 2. Getas goreng

Produk lokal ini dibuat oleh warga di dusun olah. Produk lokal ini juga belum masif dipasarkan di area jember. Khusus untk makanan getas goreng ini , beberapa mahasiswa KKN dari universitas Jember tahun 2016 berusaha mengangkat makanan ini agar lebih dikenal dan menjadi panganan khas desa lembengan yang dapat membantu ekonomi masyarakat desa.

Gambar 5.3 getas goreng



## 3. Penghasil Tape

Masyarakat Lembengan memproduksi tape sebagai makanan khas Jember. Tape merupakan bahan makanan dari singkong yang difermentasi. Tape akan selalu menjadi produk unggulan dari Jember. Ada dua jenis tape terkenal di Jember yaitu Prol Tape dan Suwar Suwir. Gambar berikut adalah produksi kaset di Lembengan Ledokombo Jember.



Gambar 5.4 industry tape Lembengan



#### 4. Industry batu bata

Ada banyak sentra industri batu bata di Jember. Ada beberapa usaha masyarakat yang bergerak di bidang pembuatan batu bata di Lembengan. Batu bata Lembengan populer di Jember. Produksi batu bata Lembengan harga yang cukup murah yaitu 250.000 s / d 500.000 rupiah / 1000 batako

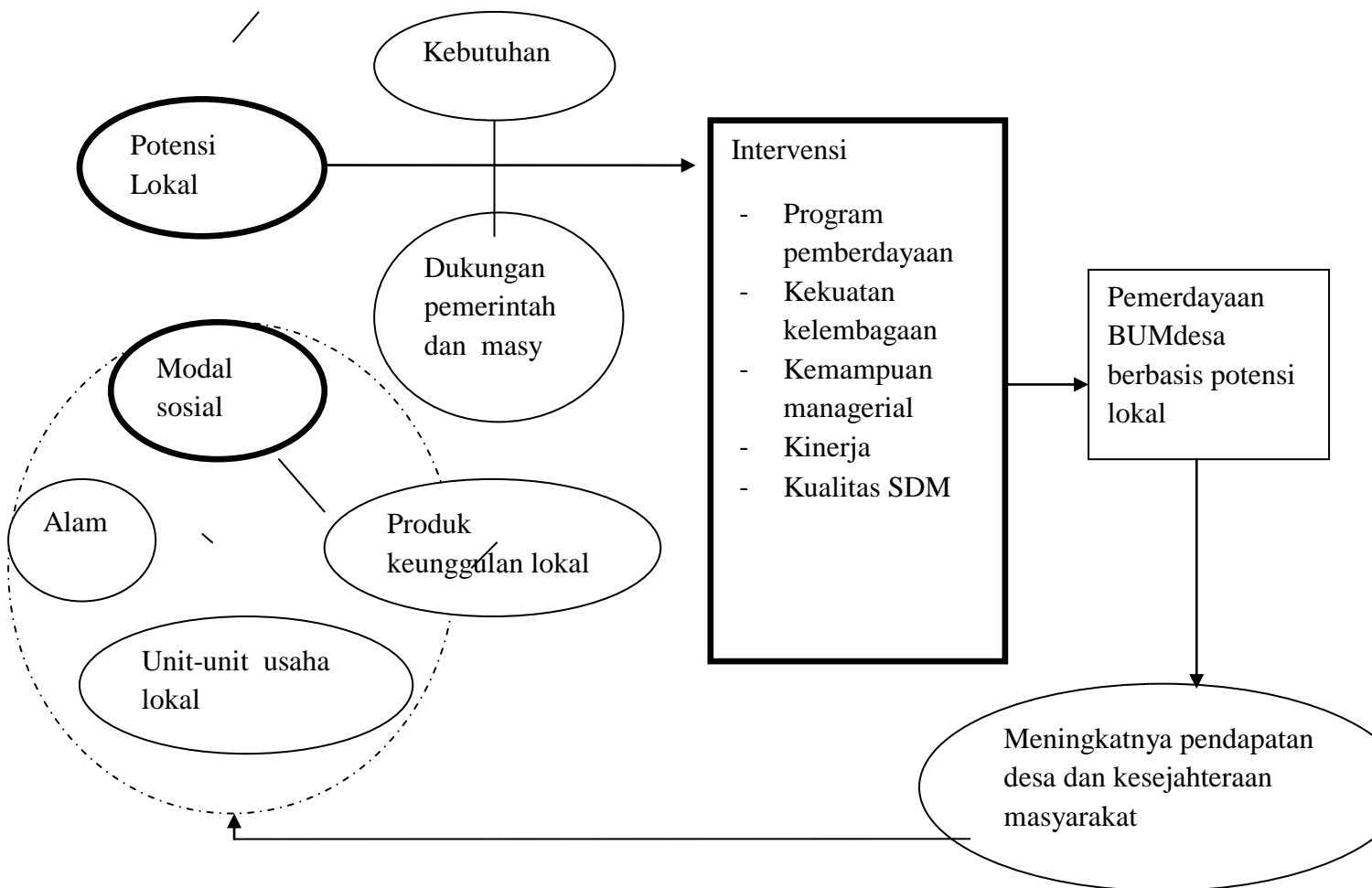
#### 5. Penghasil tembakau dan cabai terbesar di jember

Desa lembengan memiliki potensi yang besar dalam bidang pertanian karena lembengan merupakan salah satu daerah penghasil tembakau dan cabai di jember. Lahannya cocok ditanami berbagai jenis tanaman serta sistem pengairan yang baik membuat potensi pertanian yang dimiliki oleh desa besar. Tetapi sungguh disayangkan, anggaran dana desa melalui BUMdesa belum diarahkan untuk mengembangkan potensi desa. Padahal petani banyak mengalami kendala terutama gagal panen karena hama tanaman. Ole karena itu, butuh penyuluhan berkaitan dengan pemberantasan hama, penggunaan insektisida dan penggunaan pupuk serta tata cara bercocok tanam yang baik dan benar.

Selama ini industri-industri di desa Lembengan dan segala potensi desa belum tersentuh oleh BUMDesa. Oleh sebab itu, BUMdesa selayaknya tidak lagi terfokus pada simpan pinjam dan air bersih saja. Akan tetapi bisa memperbesar sektor riil dan menjalin kerjasama dengan indusri-industri yang berjalan di Desa lembengan.

#### 5.4 Model Pemberdayaan BUMdesa

Berdasarkan hasil analisis mengenai pemberdayaan BUMdesa, modal sosial dan potensi lokal maka dapat dirumuskan model pemberdayaan yang disebut model pemberdayaan BUMdesa berbasis potensi lokal. Model tersebut dapat di gambarkan seperti berikut:



Gambar 5.5 . Model pemberdayaan BUMdesa Berbasis Potensi Lokal

Berdasarkan gambar diatas, pemberdayaan BUMdesa harus mempertimbangkan dan memetakan potensi lokal sebagai modal utama BUMdesa. Potensi lokal tersebut meliputi modal sosial masyarakat, karakteristik alam, produk unggulan lokal dan unit usaha-usaha yang ada di desa. Untuk memilih dan menentukan jenis usaha BUMdesa dengan melalui kajian usaha yang mempertimbangkan kebutuhan dan dukungan yang ada dari pemerintah maupun masyarakat. Selanjutnya komponen peting supaya pemberdayaan BUMdesa dapat berkembang dengan baik maka diperlukan intervensi berupa program pemberdayaan yang tepat, diperlukan kekuatan kelembagaan , diperlukan kemampuan managerial yang baik dan kinerja maupun kualitas SDM yang memadai.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemberdayaan BUMDes masih dinilai kurang berhasil karena dari pada level pemberdayaan masih terdapat unit usaha ataupun program yang belum terlaksana, pada level kelembagaan diketahui memiliki kekuatan kelembagaan yang lemah, pada level kemampuan manajerial diketahui belum tertibnya laporan pembukuan, administrasi dan pertanggungjawaban, pada level kinerja diketahui BUMdesa belum berdampak signifikan terhadap kondisi ekonomi masyarakat, kondisi sosial masyarakat dan pembangunan desa.

Upaya pemerintah desa melalui BUMDes untuk mewujudkan desa mandiri menghadapi banyak kendala. Hal ini tidak lepas dari lemahnya peran modal sosial yang dimiliki warga seperti *komitmen*, *Kepercayaan*, *Norma*, dan *Jaringan* dalam mendukung pemberdayaan BUMdesa Lembengan. Komitmen masyarakat untuk ikut peran serta dalam pemberdayaan BUMdesa masih sangat lemah, pengelolaan BUMdesa di desa Lembengan belum mendapatkan kepercayaan besar dari masyarakat di Lembengan, Pengelolaan BUMdesa masih bersifat sentralistik oleh Kepala Desa Lembengan. BUMdesa menjadi korban dinamika politik lokal di desa Lembengan, tidak ada jaringan sosial di tingkat BUMdesa maupun masyarakat.

Model pemberdayaan BUMdesa yang diusulkan yaitu model pemberdayaan BUMdesa berbasis potensi lokal. Komponen utamanya yaitu perlunya dukungan stakeholder (baik pemerintah, swasta, LSM, maupun perguruan tinggi) untuk melakukan program-program pemberdayaan dan kajian usaha BUMdesa. Selain itu, perlu memperkuat modal sosial masyarakat, perlu adanya *capacity building* agar pengelolaan BUMDes lebih profesional transparan dan akuntabel.

## 6.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, maka ada beberapa saran yang bisa peneliti ambil:

1. Untuk pemerintah desa, meningkatkan transparansi , professional dan akuntabel dalam pemberdayaan BUMdesa, sehingga perencanaan program , unit usaha BUMDesa serta anggaran BUMdesa dapat dengan mudah diketahui masyarakat. Hal ini bisa dilakukan dengan rutin melakukan musyawarah desa
2. Dalam perencanaan program dan membentuk unit usaha harus melibatkan masyarakat, agar masyarakat bisa berpartisipasi dengan baik dalam pengambilan kebijakan dari pengelolaan BUMDes
3. Model pemberdayaan BUMdesa yang dapat dikembangkan yaitu model pemberdayaan BUMdesa berbasis potensi lokal. Komponen utama yaitu dukungan stakeholder dan memperkuat modal sosial masyarakat.
4. Untuk pengurus dan anggota BUMDes dilakukan peningkatan kapasitas pengelolaan BUMDesa supaya lebih professional.
5. Membuat Cluster kewirausahaan dan pelatihan kewirausahaan secara kontinyu bagi masyarakat sesuai dengan potensi yang dimiliki masyarakat disetiap wilayahnya agar pengembangan ekonomi masyarakat berjalan terpadu dan merata.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiono, Puguh . (2015). Implementasi Kebijakan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Di Bojonegoro (Studi di Desa Ngringinrejo Kecamatan Kalitidu Dan Desa Kedungprimpen Kecamatan Kanor). *Jurnal Politik Muda*, Vol. 4 No. 1, Januari - Maret 2015, 116 -125
- Denzin, Norman & Y. Lincoln (Eds). 2009. *Handbook Of Qualitative Research*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Dwipayana, Ari dan Sutoro Eko. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. IRE Press. Yogyakarta
- Field, John. 2010. *Modal Sosial*. Kreasi Wacana Offset. Bantul.
- Kasih, Y. 2007. Peranan Modal Sosial terhadap Efektivitas Lembaga Keuangan Pedesaan (Studi Kasus di Provinsi Sumatera Barat).  
<http://isjd.pdii.lipi.go.id/index.php/search.html?act=tampil&id=2604&idc=10>
- Manikam, Angger Sekar. 2010. Implementasi Program Badan Usaha Milik Desa Di Desa Ngeposari Kecamatan Semanu Kabupaten Gunung Kidul Tahun 2009. Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIPOL UMY.
- Miles, Matthew. 1994. Matthew B. Miles, et.al., “*Qualitative Data Analysis*”, Diterjemahkan Tjetjep Rohendi R. 1994, *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Prijono, Onny S dan A.M.W Pranarka (penyunting). 1996. Pemberdayaan: Konsep, Kebijakan, dan Implementasi, CSIS, Jakarta
- Purnomo, Joko . 2016. Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, Yogyakarta: Infest
- Qodir, Abdul. 2011. Analisis Kelembagaan dalam Upaya Pembangunan Kesejahteraan Masyarakat ( Studi Kasus Peranan Koperasi Jasa Keuangan Dalam Pelaksanaan Program Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Kelurahan

di Kelurahan Kebon Kosong Kecamatan Kemayoran Kotamadya). jurusan Ilmu Kesejahteraan Sosial Kekhususan Pembangunan Sosial FISIPOL UI.

Ramadana (2013). Keberadaan Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Sebagai Penguatan Ekonomi Desa (Studi Di Desa Landungsari, Kecamatan Dau, Kabupaten Malang) *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 6, Hal. 1068-1076

Rafsanzani, Hasyemi, Bambang Supriyono, dan Suwondo. 2010. Kemitraan Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa Dengan Kepala Desa Dalam Perencanaan Pembangunan Desa: Studi Kasus di Desa Sumber Ngepoh Kecamatan Lawang Kabupaten Malang. *Jurnal Adminintrasi Publik (JAP)*, 1(4). Malang.

Salim, Agus. 2006. *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara Wacana

Subejo. 2008. *Peranan Social Capital Dalam Pembangunan Ekonomi: Suatu Pengantar Untuk Studi Social Capital Di Pedesaan Indonesia*. Fakultas Pertanian UGM. Yogyakarta

Sulistiyani, Ambar T. 2004. *Kemitraandan Model – Model Pemberdayaan*. Gaya Media, Yogyakarta

Sunartiningsih, Agnes. 2004. *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*. Aditya Media. Yogyakarta.

Westlund, H. 2006. *Social Capital in the Knowledge Economy Theory and Empirics*. Springer. New York.

Wijanarko, Agung Septian (2013) Peran Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) Dalam Pemberdayaan Masyarakat Di Desa Pandankrajan Kecamatan Kemlagi Kabupaten Mojokerto. FISIP UPN “Veteran” Jawa Timur

Winarni, Tri, 1998. Memahami Pemberdayaan Masyarakat Desa Partisipatif dalam Orientasi Pembangunan Masyarakat Desa Menyongsong Abad 21: Menuju Pemberdayaan Pelayanan Masyarakat, Aditya Media, Yogyakarta.

Wulandari, Widya (2014) Badan Usaha Milik Desa (Bumdes) (Studi Kasus Desa Kemiri Kecamatan Panti Kabupaten Jember Tahun Periode 2008-2012). FISIP Universitas Jember

Kompasdotcom. 2015. Dana Desa Cair April Menteri Desa Ingatkan Pentingnya BUMDes.

<http://nasional.kompas.com/read/2015/03/22/21102001/Dana.Desai.Cair.April.Menteri.Desai.Ingatkan.Pentingnya.BUMDes>. diakses 30 Maret 2020

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang *Desa*.

Data BUM Desa tahun 2015 dan Tahun 2016. DirektoratPUED. Kemendesa, PDT, dan Transmigrasi.

Bapemas Provinsi Jawa Timur. 2015. Daftar Lokasi Kegiatan Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa (Bum Desa) Provinsi Jawa Timur Tahun 2015.

<http://bapemas.jatimprov.go.id/index.php/program/kegiatan-ppm/624-pemberdayaan-bumdes>



LAMPIRAN 1. Foto hasil penelitian



Gambar : HIPAM Unit Usaha BUMdesa Lembengan

LAMPIRAN 2. laporan Anggaran Penelitian

<b>1. Bahan Habis pakai</b>				
Material	Justifikasi Pemakaian	Kuantitas	Harga Satuan (Rp)	Biaya per Tahun (Rp)
				Th 1
Pembelian Kertas	Untuk pengetikan proposal penelitian dan hasil penelitian	1 rim	Rp 35.000	Rp 35.000
Buku catatan observasi	Pembelian buku catatan observasi	1 bh	Rp. 30.000	Rp 30.000
<b>SUB TOTAL (Rp)</b>				<b>Rp 65.000</b>
<b>2. Perjalanan</b>				
Material	Justifikasi Perjalanan	Kuantitas	Harga Satuan (Rp)	Biaya per Tahun (Rp)
				Th 1
Perjalanan ke Desa Lembengan Jember	Akomodasi Perjalanan mengumpulkan data penelitian	10	100.000	Rp.1000.000
<b>SUB TOTAL (Rp)</b>				<b>Rp 1.065.000</b>
<b>TOTAL ANGGARAN YANG DIPERLUKAN</b>				<b>Rp. 1.065.000</b>





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M)  
Jl. Mataram 1 Mangli, Kaliwates Telp: (0331) 487550, 427005 Fax. (0331) 427005, 68136  
Websites : [www.iain-jember.ac.id](http://www.iain-jember.ac.id) – email : [iainjember.press14@gmail.com](mailto:iainjember.press14@gmail.com)

**SURAT TUGAS**

**Nomor: B- 1236 /In.20/L.1/PP.00.9/10/2020**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr. H. Mustajab, M.Pd.I  
NIP : 197409052007101001  
Jabatan : Ketua LP2M IAIN Jember

Menugaskan kepada :

Nama : Dwi Hastuti, S.Sos, MPA  
NIP/NUP : 198705082019032008  
Jabatan : Dosen

Untuk melakukan penelitian dengan tema “Analisis Good Local Governance Dalam Pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDESA) di Desa Lembengan Kecamatan Ledokombo Kabupaten Jember” sejak tanggal 1 Oktober 2020 s.d 30 Desember 2020 sebagaimana Jadwal Penelitian terlampir.

Demikian surat tugas ini diberikan untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tembusan :

1. Kabiro
2. Fakultas
3. Yang bersangkutan
4. Arsip