

## Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha  
jonivendi@yahoo.com

*Received: 13 Agustus 2019; Revised: 10 Agustus 2022; Accepted: 10 September 2022*

### **Abstract**

*The objective of this study is to identify the strengths, opportunities, threats, and weaknesses (SWOT) of Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) in Desa Sirnajaya, Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut, West Jawa. Additionally, this study will propose specific, innovative, and sustainable programs which address the need of BUMDes. I use 'focus group discussion (FGD)' and 'field survey' to collect data and find that the main problem is the quality of their people (human resources management). Mostly, BUMDes does not have qualified people (in terms of competency and motivation) in doing business and then the business operations does not run well. Therefore, I recommend to design systematic recruitment and remuneration systems. Also, the implementation of coaching and controlling systems is highly suggested before activating their business units again. Some of business units need to be rerun, including selling petrol and stationary. Meanwhile, BUMDes has to proposed a new aggrement for their agriculture business unit since it does not make any profits. Another solution for this business unit is to find direct market to sell 'bunga sedap malam' without dealing with ijon system. Additionally, BUMDes Sirnajaya can make an investment to add value for local products that will enhance PADes (village's revenue) in the long-term period.*

**Keywords:** *BUMDes Sirnajaya; SWOT; human resources management; recruitment and remuneration systems; coaching and controlling system.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk memetakan potensi dan permasalahan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sirnajaya, Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut, Jawa Barat. Kemudian, penelitian ini bermaksud untuk memajukan BUMDes melalui program-program spesifik, inovatif, dan berkelanjutan yang mampu menangkap potensi dan menjawab permasalahan yang ada di desa. Melalui proses wawancara dan survei lapangan yang telah dilakukan, Saya menemukan bahwa permasalahan utama yang dihadapi oleh BUMDes Sirnajaya adalah kualitas SDM yang rendah motivasi dan kompetensi sehingga banyak usaha yang dijalankan tidak beroperasi dengan baik. Oleh karena itu, saran praktis yang dapat dilakukan adalah merancang sistem perekrutan, pendampingan, remunerasi, dan pengawasan yang baik sebelum mengaktifkan kembali usaha yang telah diinisiasi. Beberapa usaha yang dapat diaktifkan kembali adalah usaha penjualan ATK dan penjualan bensin melalui pom bensin mini. Sedangkan usaha peretanian bunga sedap malam dapat dilakukan negosiasi ulang mengenai harga dan hal-hal teknis lainnya. Alternatif lain adalah mencari pasar tanaman sedap malam dan melakukan pemasaran langsung tanpa malalui sistem ijon. Kemudian BUMDes Sirnajaya dapat melakukan investasi terhadap jenis usaha yang dapat memberikan nilai tambah atas hasil alam yang ada sebagai solusi jangka panjang untuk meningkatkan PADes.

# Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

---

**Kata Kunci:** BUMDes Sirnajaya; pemetaan masalah dan potensi desa; manajemen SDM; sistem perekrutan dan renumerasi; sistem pendampingan dan pengawasan.

## A. PENDAHULUAN

Konsep mengenai *Social Enterprise* (SE) mulai mulai ditekan oleh organisasi-organisasi dan Yayasan-yayasan di Amerika pada tahun 1990an. Sejak saat itu terminologi ini mulai banyak digunakan dan berkembang. Kemudian banyak definisi SE yang berkembang dari definisi yang umum sampai ke yang lebih spesifik. SE dapat didefinisikan secara luas sebagai cara berpikir (mindset) yang dapat digunakan pada setiap usaha dan lingkungan, termasuk untuk organisasi yang mengutamakan laba ataupun yang tidak mengutamakan laba, sektor publik ataupun antar sektor (Austin et al., 2006). Jadi, motivasi SE sangat beragam, dari yang memang motivasi utamanya secara eksplisit untuk mengejar tujuan sosial untuk organisasi nirlaba sampai pada perusahaan yang hanya memiliki komitmen sosial pada kasus perusahaan bisnis.

Akan tetapi secara lebih spesifik, definisi SE ditujukan langsung pada sektor nirlaba. Pendekatan ini memaparkan secara eksplisit bahwa SE adalah organisasi yang secara esensi memiliki misi sosial (Dees, 1998). BUMDes sebagai salah satu aplikasi dari konsep SE didefinisikan secara sempit dalam penelitian ini sebagai organisasi nirlaba yang memiliki misi sosial yaitu membangun perekonomian desa dan keterlibatan masyarakat desa dalam menginisiasi usaha baru. Jadi BUMDes bukan perusahaan bisnis dengan komitmen sosial. BUMDes merupakan organisasi nirlaba yang memiliki misi sosial untuk mensejahterakan perekonomian masyarakat desa.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi permasalahan-permasalahan yang menghambat perkembangan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Sirnajaya. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memetakan potensi-potensi desa yang dapat dijadikan usaha unggulan oleh BUMDes Sirnajaya. Sejak 2004, Desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan

kebutuhan dan potensinya (Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Pasal 213 Tentang Pemerintahan Daerah) tetapi tidak banyak BUMDes yang terbentuk. Kemudian secara spesifik, pemerintah mendorong keberadaan BUMDes dengan menerbitkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang Badan Usaha Milik Desa. Selain itu terbit pula Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Undang-Undang ini mengatur tentang ketentuan umum Desa, kedudukan dan jenis Desa, penataan Desa, kewenangan Desa, penyelenggaraan pemerintahan Desa, hak dan kewajiban Desa dan Masyarakat Desa, peraturan Desa, pembangunan desa dan pembangunan Kawasan perdesaan, BUMDes, kerjasama Desa, Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Lembaga Adat Desa, ketentuan khusus Desa Adat, dan ketentuan peralihan.

Keberadaan Undang-Undang ini mampu menumbuhkan jumlah BUMDes yang terbentuk di seluruh Indonesia. Selain itu, pemerintah juga memberikan payung hukum tambahan untuk mendukung BUMDes dengan menerbitkan peraturan Menteri Desa, Pembangunan Desa Tertinggal, dan Transmigrasi No. 4 Tahun 2015 mengenai Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan, dan Pembubaran BUMDes. Dukungan payung hukum ini memberikan hasil yang sangat signifikan dalam pertumbuhan jumlah BUMDes. Menteri Desa, Pembangunan Desa Tertinggal, dan Transmigrasi menyatakan bahwa jumlah BUMDes per 24 September 2018 sekitar 39.000 dari 74.958 Desa yang ada di Indonesia (Dewo, P., 2018). Dalam kurun waktu lima tahun, BUMDes bertumbuh hampir 8 kali dari target pemerintah. Hal ini merupakan pencapaian yang baik karena target dalam Rencana Pemerintah Jangka Menengah (RPJM) hanya 5.000 BUMDes dapat bertambah dalam lima tahun (2014-2019).

Walaupun jumlah BUMDes bertumbuh, tetapi tidak diiringi dengan pertumbuhan secara kualitas. Banyak BUMDes yang belum

mampu berkembang sesuai dengan tujuan utamanya, yaitu menumbuhkan perekonomian di Desa sehingga mampu mendukung pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Pemerintah menyadari bahwa keberadaan BUMDes tidak ditopang dengan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai. Kebanyakan BUMDes yang tidak berkembang dikarenakan SDM yang memiliki komitmen dan kemampuan profesional yang rendah. Hal ini juga terjadi pada BUMDes Sirnajaya di Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut. BUMDes ini didirikan sejak tahun 2016 berdasarkan Peraturan Desa (PERDes). BUMDes ini berdiri dengan menggunakan penyertaan modal dari dana Desa sebesar Rp 100.000.000 untuk menginisiasi beberapa jenis usaha, termasuk pertanian bunga sedap malam, menyalurkan bensin melalui pom bensin mini, jasa fotokopi dan penjualan Alat Tulis Kertas (ATK). Setelah usaha berjalan selama kurang lebih dua tahun, hampir semua usaha yang diinisiasi tidak beroperasi lagi. Misalnya usaha jasa fotokopi dan penjualan ATK tutup karena mesin fotokopi rusak, usaha pertanian masih berjalan tetapi tidak ada keuntungan, usaha penyaluran bensin melalui pom bensin mini tidak beroperasi karena alatnya rusak. Hal ini terjadi karena BUMDes tidak memiliki SDM yang handal untuk memetakan permasalahan dan potensi usaha-usaha Desa, dan untuk menjalankan usaha dengan konsisten.

Pemerintah mencoba untuk mengatasi permasalahan ini dengan menambah jumlah pelatihan kepada pengurus BUMDes supaya kualitasnya dapat meningkat. Akan tetapi usaha ini masih sangat minim dan belum dapat menjawab permasalahan BUMDes. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan hanya bersifat insidental (sementara) dan dalam jangka waktu pendek, padahal kebutuhan utamanya adalah pendampingan yang bersifat jangka panjang.

BUMDes yang baik harus didukung oleh prinsip-prinsip umum tata kelola yang baik. Pada Tahun 2007, Universitas Brawijaya menerbitkan Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan BUMDes yang menyatakan mengenai beberapa prinsip dasar untuk

mendukung tata kelola BUMDes termasuk kooperatif (seluruh bagian BUMDes saling bekerja sama untuk mendukung kelangsungan usaha BUMDes), partisipatif (keterlibatan penuh seluruh bagian untuk memajukan BUMDes), emansipatif (Kesetaraan keterlibatan untuk mendukung kemajuan BUMDes tanpa dipengaruhi jenis golongan, suku, dan agama), transparansi (setiap aktivitas harus terbuka dan harus diketahui oleh seluruh masyarakat), akuntabel (setiap kegiatan dapat dipertanggungjawabkan baik secara administratif, maupun secara teknis), dan berkelanjutan (setiap kegiatan BUMDes harus dikembangkan dan dilestarikan selamanya oleh seluruh masyarakat). Beberapa faktor yang dapat mendukung pelaksanaan Tata Kelola BUMDes sebagai berikut.

#### **Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor utama atas keberhasilan pelaksanaan tata kelola BUMDes. Beberapa riset menunjukkan bahwa keaktifan dan keseriusan Kepala Desa dalam mendukung pelaksanaan BUMDes merupakan faktor yang menentukan keberhasilan BUMDes. Misalnya Agusliansyah (2016) menemukan bahwa Desa Jemparing Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser dapat berkembang karena Kepala Desa memberikan perhatian terhadap bidang-bidang usaha BUMDes dan Kepala Desa memiliki keinginan yang kuat untuk menjadikan BUMDes sebagai pendorong perekonomian Desa. Kemudian, Swandari *et al.* (2017) menunjukkan bahwa kinerja karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana dipengaruhi gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan demokratis dengan melibatkan pengikut dalam pengambil keputusan dapat meningkatkan kinerja dan motivasi kerja BUMDes di Kabupaten Jembrana. Arianingrum & Satlita (2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif mampu mendorong kemajuan BUMDes Pongok di Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten dalam mengembangkan potensi wisatanya.

#### **Faktor Lingkungan dan Budaya**

Faktor lain yang dapat mendorong kemajuan BUMDes adalah lingkungan dan

# Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

budaya. UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa menyatakan bahwa BUMDes didirikan harus mempertimbangkan karakteristik masyarakat desa, termasuk faktor sosial budaya masyarakat, adat istiadat setempat, kemampuan dan potensi desa.

## Faktor Lingkungan Fisik

Faktor lingkungan fisik harus mencakup sumberdaya alam, sumberdaya manusia, dan sumber daya ekonomi pendukung lainnya. Hal ini didasarkan pada UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa yang menyatakan bahwa desa harus didirikan dengan memenuhi syarat sebagai berikut: mempunyai wilayah kerja yang dapat diakses transportasi antar wilayah; memiliki potensi sumberdaya alam, sumberdaya manusia, dan sumberdaya ekonomi pendukung lainnya; memiliki batas wilayah desa yang digambarkan melalui peta yang disahkan peraturan Bupati/Walikota; dan memiliki sarana dan prasarana bagi pemerintah Desa dan pelayanan publik.

## Faktor Kesejahteraan Masyarakat

Faktor yang juga penting dalam menunjang keberhasilan tata kelola BUMDes adalah kesejahteraan masyarakat Desa. Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional (BKKBN, 2015) dan Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 mendefinisikan keluarga sejahtera adalah keluarga yang dibangun atas perkawinan yang sah, kemampuan untuk memenuhi kebutuhan spiritualitas dan materialitas anggota keluarga secara layak, ketaatan kepada Tuhan Yang Maha Esa, hubungan yang serasi dan seimbang antara anggota keluarga, masyarakat, dan lingkungan. Puspitawati (2015) menyediakan definisi operasional dari keluarga sejahtera. Dia menyatakan bahwa keluarga sejahtera adalah keluarga yang mampu memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan sosial, kebutuhan psikologis, kebutuhan pengembangan, dan kepedulian sosial.

Berdasarkan latar belakang ini, penulis merancang pengabdian masyarakat dalam bentuk pendampingan jangka panjang kepada BUMDes Sirnajaya. Penelitian ini merupakan tahap awal dari rangkaian pengabdian masyarakat yang akan dilakukan. Melalui

penelitian ini, hasil pemetaan permasalahan dan potensi BUMDes akan dipaparkan secara detail. Kemudian penelitian ini juga akan menyediakan program-program pendampingan yang spesifik, inovatif, dan berkelanjutan untuk pengabdian masyarakat di bawah koordinasi Magister Akuntansi Universitas Kristen Maranatha pada tahap selanjutnya. Jadi penelitian ini diharapkan dapat menolong BUMDes untuk memetakan permasalahan-permasalahan yang mereka hadapi secara detail dan menemukan solusi nyata untuk menyelesaikannya. Kemudian penelitian ini juga menolong desa untuk mengidentifikasi potensi-potensi desanya supaya usaha yang dipilih dapat menjadi pendorong ekonomi desa. Selain itu penelitian ini juga berkontribusi kepada Pemerintah Pusat untuk memajukan kualitas BUMDes di seluruh Indonesia. Manfaat lainnya, penelitian ini dapat dijadikan dasar pertimbangan bagi pihak industri untuk menyalurkan dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) secara tepat. Akhirnya, penelitian ini dapat dijadikan dasar untuk membangun rerangka atau model pengembangan BUMDes untuk Indonesia.

## B. PELAKSANAAN DAN METODE

### Objek

Objek penelitian ini adalah BUMDes Sirnajaya, Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut, provinsi Jawa Barat. BUMDes Sirnajaya sudah berdiri sejak 2016 dengan beberapa jenis usaha utama, termasuk (a) pertanian sedap malam dengan luas lahan 560 m<sup>2</sup>; (b) perdagangan ATK, jual pulsa dan jasa fotokopi; (c) penjualan bensin melalui pom bensin mini; (d) penyewaan dua traktor sawah. Desa Sirnajaya memiliki sekitar 7.025 jiwa.

### Metode dan Prosedur

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam mengidentifikasi masalah-masalah yang dihadapi oleh BUMDes dan potensi spesifik Desa Sirnajaya. Metode spesifik yang dilakukan adalah Studi Lapangan (*field study*) dan *Focus Group Discussions* (FGD) dengan pengurus BUMDes. Ada beberapa langkah yang

dilakukan di dalam metode ini. Pertama, tim berdiskusi dengan Kepala Desa untuk mendapatkan gambaran umum tentang permasalahan BUMDes Sirnajaya. Kedua, tim mengirimkan dua jenis kuesioner untuk diisi oleh pengurus BUMDes (Lihat Lampiran). Kuesioner pertama untuk memetakan kemampuan pengurus BUMDes dan kuesioner kedua untuk memetakan keberadaan lembaga BUMDes. Ketiga, tim melakukan observasi lapangan langsung ke Desa Sirnajaya untuk mendapatkan gambaran umum mengenai potensi dan masalah-masalah umum yang dihadapi oleh Desa. Setelah itu, langkah keempat adalah melakukan FGD dengan para pengurus BUMDes untuk mengkonfirmasi semua jawaban kuesioner yang telah diisi pada tahap sebelumnya. Tujuan akhir dari FGD ini adalah untuk mendapatkan pemahaman detail mengenai permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan BUMDes dan potensi BUMDes yang dapat dijadikan usaha unggulan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat Desa Sirnajaya.

#### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang diperoleh adalah data primer, yaitu informasi yang diperoleh langsung melalui observasi lapangan dan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait (Moleong, 2007). Penelitian ini secara khusus memperoleh data utama melalui wawancara dengan Kepala Desa, pengurus BUMDes: Ketua dan Bendahara. Proses wawancara dengan pengurus BUMDes dilakukan audio rekam untuk memvalidasi ulang setiap temuan yang dijadikan simpulan atau temuan. Sebagai tambahan, data juga diperoleh dari observasi secara langsung ke desa Sirnajaya.

#### **Teknik Analisa Data**

Data dikelola dengan menggunakan teknik analisis deskriptif, yaitu menjelaskan secara sistematis hasil wawancara dan observasi lapangan yang telah dilakukan. Beberapa langkah yang dilakukan dalam proses analisa data adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2007): (1) merekam semua wawancara yang telah dilakukan dengan semua pengurus; (2) mendokumentasi setiap foto sebagai hasil observasi lapangan yang

telah dilakukan pada saat survei; (3) mengklasifikasi dan memilih informasi yang akan dijadikan argumen untuk mendeskripsikan hasil pemetaan masalah dan potensi yang dihadapi BUMDes; (4) proses pengungkapan dan penyajian informasi yang telah dipilih; (5) membuat kesimpulan atas dasar proses yang telah diklarifikasi secara berulang-ulang untuk menemukan hasil yang reliabel dan teruji.

#### **Teknik Validasi Data**

Data dapat divalidasi dengan menggunakan beberapa cara yang terstruktur (Moleong, 2007), yaitu (1) membangun kredibilitas (*credibility*) dengan menggunakan teknik triangulasi (misalnya dengan membandingkan data dengan data lain yang diperoleh dari sumber lain atau mengajukan berbagai variasi pertanyaan untuk mengkonfirmasi data) dan kecukupan referensi. Penelitian ini melakukan uji kredibilitas dengan cara mengirimkan kuesioner untuk diisi oleh pengurus dan kemudian hasil isian kuesioner ini dikonfirmasi melalui wawancara dengan para pengurus BUMDes dan melakukan tinjauan di lapangan. Kemudian, semua kuesioner juga dibangun didasarkan pada penelitian terdahulu dan referensi-referensi lain yang cukup. (2) kemampuan hasil riset ditransfer dalam konteks yang berbeda (*transferability*). Jadi riset harus ditulis dengan jelas dan sistematis sehingga penelitian mudah untuk ditransfer dalam situasi yang berbeda. Hasil penelitian ini ditulis dengan baik dan sistematis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah sehingga diharapkan memiliki daya transfer yang baik. (3) memberikan keyakinan bahwa hasil riset dapat direplikasi (*dependability*). Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan audit oleh pihak independen seperti supervisor. Hasil penelitian ini akan dikirimkan kembali kepada pihak desa untuk dibaca ulang dan memberikan masukan tambahan. Selain itu, penelitian ini juga akan dipresentasikan di dalam seminar-seminar yang terkait untuk meningkatkan daya replikasinya. (4) menguji objektivitas hasil penelitian dengan melakukan konfirmasi kepada berbagai pihak (*comformability*).

# Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

Penelitian ini juga akan diperiksa dan dibaca kembali oleh Tim Riset Universitas Kristen Maranatha untuk meningkatkan derajat objektivitasnya.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi BUMDes Sirnajaya

Secara umum, Sirnajaya adalah salah satu desa yang berada di Kecamatan Tarogong Kaler, Kabupaten Garut, Jawa Barat dengan jumlah penduduk sekitar 7.025 orang. BUMDes Sirnajaya didirikan berdasarkan PERDes pada Tahun 2016. Pada awal pendiriannya, BUMDes didukung oleh 8 orang pengurus, tetapi tidak semuanya aktif. Pada tahun 2018, Kepala Desa Sirnajaya mengganti pengurus karena tidak adanya komitmen dan rendahnya kinerja pengurus BUMDes yang lama. Pada saat ini kepengurusan yang baru sedang masa peralihan. Kepengurusan aktif sebanyak tiga orang yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara.

Kepala Desa Sirnajaya mendorong terciptanya BUMDes dan memberikan dukungan nyata melalui pendanaan awal dari anggaran Desa sebesar Rp 100.000.000. Dana awal ini digunakan untuk mendukung beberapa usaha seperti (a) pertanian bunga sedap malam menggunakan lahan seluas 560 m<sup>2</sup> dengan belanja modal sebesar Rp 50.000.000 yang secara keseluruhan digunakan untuk pembelian bibit, pupuk, dan tenaga kerja; (b) perdagangan atk, jual pulsa dan jasa fotokopi dengan belanja modal sebesar Rp 30.000.000 yang dipakai untuk pembelian mesin fotokopi, inventaris, dan alat-alat atk; (c) penjualan bensin melalui pom bensin mini dengan belanja modal sebesar Rp 20.000.000 untuk pembelian mesin pom bensin mini. Kemudian, pengurus BUMDes menginisiasi jenis bisnis berikutnya dengan menggunakan dana hasil usaha dari ketiga jenis usaha yang telah dijelaskan, yaitu (d) penyewaan traktor dengan belanja modal sebesar Rp 20.000.000 untuk pembelian 2 traktor.

Akan tetapi setelah BUMDes Sinarjaya beroperasi selama kurang lebih dua tahun, hampir seluruh jenis usaha tidak beroperasi lagi atau tidak memberikan keuntungan

walaupun masih beroperasi. Jenis usaha yang masih bertahan pada 2018 adalah penyewaan traktor dan pertanian bunga sedap malam (usaha yang tidak memberikan keuntungan apa-apa, pendapatannya hanya mampu membayar biaya rutin). Sedangkan usaha yang lain seperti penjualan bensin dan atk tidak beroperasi. Usaha penjualan bensin tidak berjalan karena mesin otomasinya rusak dan usaha jasa fotokopi tidak beroperasi karena mesin fotokopinya rusak. Pada tahun 2018, secara keseluruhan omzet yang dapat dihasilkan adalah sekitar Rp 2.000.000 per bulan atau Rp 24.000.000 per tahun. Semua jenis usaha yang masih beroperasi ini hanya memberikan keuntungan rata-rata sebesar Rp 500.000 per bulan. Jadi BUMDes Sirnajaya dapat diklasifikasikan sebagai jenis BUMDes Rintisan karena omzetnya kurang dari Rp 360.000.000 per tahun dan jumlah karyawan kurang dari 30 orang (Suryanto, 2018).

### Ketercapaian Tujuan BUMDes Sirnajaya

Tujuan utama BUMDes adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengembangkan usaha sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa. Melalui diskusi dengan pengurus, BUMDes Sirnajaya belum mampu mengelola potensi dan sumberdaya alam yang ada, berkontribusi dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui perbaikan layanan umum, pemerataan kesejahteraan, dan peningkatan Pendapatan Asli Desa (PADes). BUMDes juga belum mampu mendorong kerja sama antar desa atau dengan pihak lain yang dapat mengembangkan BUMDes. Keberadaan umum sudah membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar tetapi jumlahnya masih nominal/kecil. Secara rata-rata hanya 5-10 orang buruh tani yang mampu ditampung untuk menolong usaha pertanian bunga sedap malam. Secara umum, keberadaan BUMDes masih jauh dari tujuan yang disampaikan di dalam Undang-Undang.

#### 1. Tata Kelola BUMDes Sirnajaya

Salah satu prinsip tata kelola BUMDes adalah Kooperatif. Bentuk kerjasama BUMDes dengan masyarakat adalah dengan melibatkan masyarakat sebagai buru tani untuk menjalankan usaha BUMDes. Tetapi

kerjasama ini masih sangat terbatas sehingga belum dapat menjangkau sebagian besar sehingga masyarakat merasa BUMDes menggunakan dana Desa tetapi manfaatnya belum dirasakan masyarakat. Prinsip tata kelola BUMDes yang lain adalah Partisipatif. Tingkat partisipasi masyarakat (termasuk toko masyarakat) dalam perencanaan dan kegiatan BUMDes sudah terjadi dengan keterlibatan mereka dalam setiap Musyawarah Desa (MUSDes). Lembaga pemerintah juga (RT, RW, Kepala Desa) memberikan dukungan memalui keterlibatannya di setiap kegiatan BUMDes. Kemudian, masyarakat juga dapat memberikan masukan melalui kotak saran di kantor BUMDes.

Prinsip Emansipatif juga merupakan prinsip tata kelola bagi BUMDes. Masyarakat belum mendapatkan kesetaraan untuk berusaha dan menikmati hasil dari BUMDes karena usaha BUMDes belum efektif. Masyarakat mengatakan bahwa BUMDes menggunakan dana desa tetapi mereka tidak mendapatkan hasil apa-apa. Kemudian, masyarakat sendiri belum memahami mengenai alasan keberadaan BUMDes. Untuk prinsip Transparansi, BUMDes Sirnajaya telah mengumumkan program kerja secara rutin dan laporan hasil usaha kepada warga melalui MUSDes. MUSDes biasanya dihadiri oleh sekitar 30-40 orang saja. Akan tetapi, warga belum memahami visi dan misi BUMDes dengan baik. Kemudian, secara prinsip Akuntabel, BUMDes Sirnajaya sudah melaksanakan kegiatan sesuai dengan prosedur dan aturan yang berlaku. Semua transaksi juga sudah didokumentasi dengan baik. Tetapi keberadaan BUMDes belum mampu meningkatkan perekonomian Desa. Prinsip tata kelola yang terakhir adalah Keberlanjutan. Kehadiran BUMDes di Desa Sirnajaya belum mampu menumbuhkan iklim bisnis warga setempat dan belum mampu mewujudkan usaha produktif warga melalui pendampingan teknis.

#### **Faktor-Faktor yang Mendukung Tata Kelola Bumdes Sirnajaya**

Faktor yang pertama adalah Kepemimpinan. Berdasarkan diskusi dengan

ketua dan bendahara BUMDes Sirnajaya, Kepala Desa sangat mendukung keberadaan BUMDes. Bahkan sejak awal pendirian, Kepala Desa memberikan dukungan dengan menyetujui dana awal untuk pengembangan BUMDes. Selain itu, Kepala Desa juga mengalokasikan beberapa lahan Desa untuk dijadikan tempat usaha untuk BUMDes. Jadi Kepala Desa secara khusus memberikan motivasi kepada BUMDes dengan mempermudah kegiatan BUMDes (baik dukungan aturan, kebijakan dan fasilitas fisis) dan mengajak masyarakat terlibat dalam pengembangan BUMDes. Faktor kedua adalah lingkungan sosial dan budaya. Secara keseluruhan, pendidikan masyarakat Desa Sirnajaya adalah tingkatan Sekolah Menengah Atas (SMA). Dan kebanyakan anak muda merantau ke kota-kota besar seperti Jakarta dan Bandung setelah mereka menyelesaikan pendidikan SMA. Jadi secara otomatis, tidak banyak anak muda yang tinggal dan membangun desa. Ada beberapa jenis pekerjaan yang ditekuni oleh masyarakat setempat, seperti petani, buruh harian lepas, pedagang, pembudidaya ikan. Sesuai dengan karakteristik alamnya yang subur, sebagian penduduk melakukan kegiatan pertanian, seperti menanam cabe, timun, daun pisang, padi, sayuran hijau, dan lain-lain. Secara umum, kondisi perekonomian masyarakat Desa Sirnajaya tergolong menengah. Faktor terakhir adalah lingkungan fisik. Desa Sirnajaya memiliki akses jalan yang sudah baik. Sebagian besar jalan sudah dibeton. Kondisi yang sama juga untuk jaringan komunikasi dan internet. Masyarakat leluasa menggunakan telepon seluler sebagai alat komunikasinya, bahkan fasilitas internet untuk mengakses sosial media juga relatif mudah. Tetapi Desa Sirnajaya memiliki fasilitas untuk aktifitas wisata yang sangat minim. Desa hanya memiliki Makam Baros yang dijadikan wisata regili yang tidak hanya dikunjungi oleh masyarakat setempat tapi juga oleh masyarakat di luar kota sekitar. Untuk fasilitas umum, Desa memiliki beberapa sekolah (PAUD-Pendidikan Usia Dini), TK-Taman Kanak-Kanak, TPA-Tempat Penitipan Anak, SD-

# Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

Sekolah Dasar, SMP-Sekolah Menengah Pertama, SMK-Sekolah Menengah Kejuruan). Berikut ini disajikan data rinci dari fasilitas umum yang dimiliki oleh Desa Sirajaya: 3 PAUD; 5 TPA/TK; 7 SD (6 SDN-Sekolah Dasar Negeri dan 1 SDS-Sekolah Dasar); 2 SMP Swasta; 2 SMK Swasta. Jadi Desa Sirnajaya didukung oleh lingkungan fisik yang baik dan beberapa potensi yang memadai. Walaupun desa tidak memiliki alun-alun, rumah sakit, taman bermain anak, tetapi Desa memiliki banyak mesjid. Terdapat 20 Mesjid yang dapat digunakan oleh warga desa, yang terdiri dari 14 Mesjid Jami dan 6 Mushola.

## Kajian Kelayakan Usaha BUMDes Sirnajaya

Kajian Kelayakan Usaha ini akan mendiskusikan keempat jenis usaha yang telah dilakukan oleh BUMDes Sirnajaya. Beberapa usaha yang dikerjakan adalah (1) pertanian bunga sedap malam memanfaatkan lahan seluas 560 m<sup>2</sup>; (2) perdagangan atk, jual pulsa dan jasa fotokopi; (3) penjualan bensin melalui pom bensin mini; (4) penyewaan dua traktor sawah.

### 1. Aspek Pemasaran

Keempat jenis usaha ini menghasilkan/menjual produk/jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam jangka pendek dan jangka Panjang, misalnya penyewaan traktor kemungkinan besar akan dibutuhkan dalam kurun waktu yang lama karena petani semakin memiliki kesadaran untuk menggunakan tenaga mesin dibandingkan menggunakan tenaga manusia untuk membajak, begitu juga dengan jualan atk dan jasa fotokopi yang merupakan kebutuhan dasar bagi sekolah-sekolah dan kantor desa. Berdasarkan pembahasan sebelumnya, ada kurang lebih 20 sekolah dari mulai PAUD sampai SMK yang dapat menjadi kapasitas pasar untuk usaha ini. Untuk pertanian sedap malam, semua hasil sudah langsung didistribusikan kepada agen. Walaupun dari segi harga (dijual sekitar Rp 300-Rp 800 per lembar bunga sedap malam tergantung panjangnya) belum menguntungkan tetapi pasarnya sudah jelas. Begitu juga dengan usaha pom bensin, usaha

ini memenuhi kebutuhan dasar masyarakat dan belum ada persaingan pasar. Jumlah penduduk Desa Sirnajaya adalah 7.025 orang (apabila diasumsikan 1 keluarga terdiri dari 5 orang, maka ada sekitar 1.400 keluarga). Jadi berdasarkan asumsi ini kita dapat menyimpulkan kebutuhan bensin yang ada jika setiap keluarga minimal memiliki satu kendaraan bermotor. Pengalaman sebelumnya usaha bensin ini menghasilkan pendapatan kotor sebesar Rp 200.000 per hari (kurang lebih 25 liter per hari). Secara umum, produk/jasa yang dimunculkan oleh BUMDes Sirnajaya sudah memiliki pasar yang jelas dan belum membutuhkan strategi pemasaran yang terencana.

### 2. Aspek Produksi

Produk/jasa yang dihasilkan dari keempat jenis usaha ini telah sesuai dengan kebutuhan konsumen dan merupakan produk berkualitas. Dari keempat jenis usaha ini, hanya usaha pertanian bunga sedap malam yang dikategorikan manufaktur atau produksi sendiri. BUMDes tidak mampu menambah kapasitas produksi lagi karena luas lahan yang terbatas. Jadi kapasitas produksi yang dihasilkan sudah mampu memenuhi kebutuhan konsumen pada saat ini dan tidak bisa menambah kapasitas lagi. Untuk masalah kualitas produk/jasa, jenis usaha fotokopi tidak dapat menyediakan pelayanan yang berkualitas karena mesin fotokopi yang dimiliki adalah mesin produksi lama sehingga kualitas fotokopiannya sangat rendah. Sedangkan kualitas produk/jasa dari penjualan ATK, pom bensin, dan pertanian bunga sedap malam relatif baik.

Hal lain adalah lokasi. BUMDes Sirnajaya sudah memilih lokasi dan tata letak tempat usaha dengan tepat. Penjualan ATK dan jasa fotokopi berada di depan balai desa dan dikelilingi banyak sekolah. Setiap kebutuhan atk dan fotokopi dari kegiatan administratif desa memiliki akses langsung ke tempat penjualan atk dan jasa fotokopi. Hal yang sama juga untuk jenis usaha yang lain. Aspek produksi lainnya yang harus juga dipertimbangkan di dalam usaha adalah perencanaan dan pengendalian produk.



Berdasarkan diskusi yang telah dilakukan, bahan baku belum direncanakan dan dikendalikan dengan baik. Usaha-usaha ini didukung oleh lokasi yang baik tetapi proses produksi belum direncanakan dan dikendalikan dengan sistematis dan terencana.

### 3. Aspek Manajemen dan Sumberdaya Manusia

Semua usaha BUMDes belum direncanakan dengan baik karena BUMDes tidak memiliki orang-orang yang punya kemampuan dan komitmen terhadap pengembangan usaha yang tinggi. Secara normatif, BUMDes telah merancang struktur organisasi dengan baik dan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Tetapi pengurus-pengurus yang dipilih memiliki jiwa kepemimpinan dan komitmen yang rendah. BUMDes tidak didukung oleh orang-orang terampil dan kompeten dalam mengembangkan usaha. Berdasarkan hasil survei kompetensi yang dilakukan atas dua orang pengurus BUMDes (Ketua dan Bendahara BUMDes), secara keseluruhan pengurus belum memiliki kompetensi yang memadai dalam hal kemampuan memahami filosofi BUMDes, memahami ide usaha sosial, kemampuan mengidentifikasi potensi, kemampuan memilih peluang usaha, kemampuan merancang model bisnis, kemampuan menyusun kelayakan dan rencana usaha, kemampuan menyusun kelembagaan, kemampuan mengelola dan mengembangkan bisnis berkelanjutan. Hasil survei yang dilakukan dengan menggunakan skala *likert* (1-5) menunjukkan bahwa semua aspek kemampuan melakukan usaha ini masih di bawah rata-rata (<3). Kemudian fungsi-fungsi pengendalian dan pengawasan terhadap BUMDes juga tidak berjalan dengan baik. Koordinasi diantara pengurus juga rendah sehingga pihak di luar BUMDes (seperti Kepala Desa, Pengawas, Penasihat) yang membuka diri untuk membantu juga mengalami kesulitan untuk berkoordinasi.

### 4. Aspek Keuangan

Investasi awal untuk menginisiasi BUMDes Sirnajaya bersumber 100% dari Dana Desa dan investasi ini sangat mudah

diidentifikasi dan jumlahnya tidak terlalu besar. BUMDes Sirnajaya dirintis dengan investasi awal sebesar Rp 100.000.000. Investasi awal ini digunakan untuk tiga jenis usaha utama: (1) pertanian bunga sedap malam memanfaatkan lahan seluas 560 m<sup>2</sup> dengan investasi sebesar Rp 50.000.000 yang dimanfaatkan untuk pembelian bibit, pupuk, dan tenaga kerja; (2) perdagangan atk, jual pulsa dan jasa fotokopi dengan investasi awal sebesar Rp 30.000.000 yang dipakai untuk membeli mesin fotokopi, inventaris, dan alat-alat atk; (3) penjualan bensin melalui pom bensin mini dengan investasi awal sebesar Rp 20.000.000 untuk mengadakan mesin pom bensin mini. Kemudian, pengurus BUMDes menginisiasi jenis bisnis ke (4) dari keuntungan tiga usaha utama, yaitu penyewaan traktor dengan investasi sebesar Rp 20.000.000 untuk pembelian 2 traktor.

Setelah BUMDes beroperasi selama dua tahun, keseluruhan jenis usaha tidak menghasilkan keuntungan yang memadai. Aset-aset yang dimiliki telah berkurang manfaat ekonomisnya dan bahkan hilang manfaat ekonomisnya karena rusak, tetapi jumlah dana yang tersisa adalah Rp 0. Sebagai contoh mesin pom bensin dan mesin fotokopi rusak dan tidak bisa beroperasi lagi. Usaha yang masih beroperasi adalah usaha pertanian bunga sedap malam dan penyewaan dua traktor, tetapi secara keuangan usaha ini hanya mampu membayar biaya bulanan. Kesimpulannya, semua jenis usaha belum mampu memberikan hasil yang wajar atas nilai uang yang sudah diinvestasikan. Akibat kegagalan ini, kepercayaan Kepala Desa sangat rendah dan BUMDes mendapatkan kesulitan untuk mendapatkan modal tambahan untuk pengembangan.

### 5. Aspek Sosial, Budaya, Ekonomi, dan Politik

Secara ekonomi, masyarakat belum menemukan manfaat dari kehadiran BUMDes dan belum ada dampak terhadap perekonomian masyarakat secara keseluruhan, misalnya meningkatkan PADes. Bahkan masyarakat berasumsi bahwa BUMDes menggunakan Dana Desa untuk memberikan

# Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

---

keuntungan hanya kepada pengurus BUMDes. Tetapi jenis usaha yang telah diinisiasi tidak memberikan dampak negatif pada aspek budaya, atau menimbulkan gejolak sosial dan politik. Kemudian, semua jenis usaha ini didukung oleh Kepala Desa dan kecil kemungkinannya diambil alih oleh pemerintah daerah atau pusat.

## 6. Aspek Lingkungan Usaha

Usaha yang dilakukan adalah pertanian bunga sedap malam, jasa fotokopi dan atk, pom bensin, dan sewa traktor. Berdasarkan diskusi dengan pengurus, mereka melihat belum ada pelaku bisnis baru yang dapat mengancam kelangsungan usaha BUMDes. Misalnya usaha pertanian bunga sedap malam adalah usaha yang telah dilakukan oleh beberapa petani lama juga tetapi belum ada pelaku bisnis baru yang bertambah. Usaha pertanian bunga sedap malam ini tidak memiliki ancaman dari produk pengganti, tetapi kekuatan tawar menawar pembeli sangat tinggi. BUMDes harus membeli bibit dari calon pembeli dan menjual hasil panen kepada calon pembeli dengan harga yang sudah ditentukan juga. Praktik ini hampir seperti praktik ijon. Hal ini tentu tidak menguntungkan bagi pengurus BUMDes. Masalah yang pengurus hadapi adalah tidak mendapatkan akses langsung untuk penjualan bunga sedap malam sehingga mereka sangat bergantung kepada pembeli yang menggunakan sistem ijon ini. Masalah ini hanya mengancam usaha pertanian sedap malam saja, tetapi tidak terjadi pada jenis usaha yang lain (jasa fotokopi dan atk, pom bensin, dan sewa traktor).

## 7. Aspek Lingkungan Hidup

Secara umum, semua jenis usaha yang dijalankan tidak merusak lingkungan hidup dan tidak ada limbah usaha. Misalnya pertanian sedap malam tidak menimbulkan limbah ataupun merusak lingkungan hidup, serta usaha dagang dan jasa yang lain juga tidak ada limbah sisa yang dihasilkan. Sedangkan usaha penyewaan traktor dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat karena sebelumnya masyarakat membajak sawah dengan menggunakan tenaga manusia.

Traktor dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa menggantikan tenaga manusia dengan tenaga mesin.

## 8. Aspek Hukum

Semua rencana usaha BUMDes yang dibuat telah sejalan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes). Kemudian pengurus dan pengelola juga berasal dari desa setempat. Semua jenis usaha telah didirikan sesuai dengan PERDes yang merupakan aturan hukum yang berlaku. Sedangkan perizinan semua jenis usaha mudah untuk dimiliki dan tidak bertentangan dengan peraturan yang ada. BUMDes juga menggunakan tanah milik desa sebagai tempat usaha. Sebagai contoh, tempat untuk jasa fotokopi menggunakan lahan yang dimiliki desa dan lokasinya dekat dengan balai desa. Semua lahan yang digunakan adalah lahan yang bebas dari sengketa dan telah sesuai dengan tata ruang wilayah.

## Rekomendasi Perbaikan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, permasalahan utama yang menyebabkan operasi BUMDes tidak efektif dan efisien adalah kualitas sumberdaya manusia yang mengerjakan unit usaha masih rendah. Hal yang dapat direkomendasikan untuk menyelesaikan permasalahan ini dalam jangka pendek adalah membuat sistem perekrutan, sistem pendampingan, sistem renumerasi, dan sistem pengawasan yang baik. BUMDes harus dibantu untuk merancang cara merekrut calon pengurus atau pegawai yang berpotensi untuk mengembangkan usaha BUMDes. Proses dan sistem perekrutan harus berfokus untuk mencari orang-orang yang memiliki motivasi untuk berwirausaha dan memiliki karakter yang reliabel. Dalam jangka pendek, setidaknya BUMDes harus merekrut satu atau dua orang yang dapat mengerjakan unit usaha pom bensin dan penjualan ATK. Kemudian untuk memastikan keberlangsungan usaha dan meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang telah direkrut, maka BUMDes juga harus dibantu untuk mendampingi pegawai untuk mengembangkan kemampuan wirausahanya. Untuk sistem renumerasi, BUMDes harus

berani untuk membayar gaji tetap untuk SDM yang telah dipersiapkan dengan dikombinasikan dengan sistem gaji variabel. Hal yang terakhir adalah sistem kendali atau pengawasan terhadap SDM. BUMDes harus merancang sistem pengawasan berkala untuk mengevaluasi kinerja SDM.

Hal lain yang menjadi permasalahan utama adalah beberapa usaha tidak dapat beroperasi karena asetnya rusak. Solusi jangka pendek lainnya adalah mengaktifkan kembali semua jenis usaha yang tidak beroperasi ini. Usaha pertama yang bermasalah adalah pom bensin. Pom bensin tidak beroperasi karena otomasinya rusak. BUMDes harus menghitung kos untuk memperbaiki otomasi dari pom bensin mini ini. Berdasarkan pengalaman sebelumnya, usaha pom bensin ini dapat menghasilkan pendapatan kotor sekitar Rp 200.000 per hari. Walaupun secara umum usaha ini kemungkinan besar feasibel untuk dikerjakan, tetapi BUMDes harus melakukan perhitungan kos dan pendapatan sebelum mengaktifkan kembali usaha ini. Usaha lain yang juga dapat diaktifkan kembali secara bersamaan adalah usaha penjualan atk karena persediaan atk lama masih ada sehingga nilai tambahan investasi untuk mengaktifkan kembali kemungkinan tidak besar. Sebelum proses pengaktifan kembali, perhitungan kos dan pendapatan harus dilakukan.

Masalah lain dari Usaha pertanian bunga sedap malam. Usaha ini memiliki daya tawar rendah karena pengurus tidak memiliki akses terhadap pasar secara langsung sehingga yang terjadi adalah praktik ijon. Pengurus harus membeli bibit dari calon pembeli dan semua hasil dari pertanian harus dijual kepada calon pembeli dengan harga yang telah ditentukan, yaitu sekitar Rp 300-Rp 800 per batang bunga sedap malam. Untuk sementara hasil yang diperoleh dari usaha pertanian ini hanya dapat membayar kos untuk melakukan usaha ini. Jadi usaha ini tidak ada keuntungan sama sekali. Hal yang dapat direkomendasikan untuk mengatasi masalah ini dalam jangka pendek adalah membangun komunikasi dengan calon pembeli dan melakukan negosiasi ulang mengenai harga jual bunga

sedap malam. Alternatif lain yang juga dapat dilakukan mencari akses langsung ke pasar bunga sedap malam.

Selain itu, pengurus juga melihat potensi untuk menjalankan jenis usaha, yaitu menjadi agen untuk menyalurkan beras BPNT (Bantuan Pangan Non-Tunai) dan telur. Ini dapat menjadi solusi jangka pendek lainnya dalam upaya mengaktifkan kembali BUMDes Sirnajaya. Kapasitas pasar untuk usaha ini adalah sekitar 248 kepala keluarga (KK) dan proyeksi keuntungan Rp 5.000/KK/bulan. Aktivitas usaha ini juga dapat menolong pengurus BUMDes untuk berinteraksi dengan masyarakat dan mensosialisasikan mengenai tujuan utama hadirnya BUMDes karena beras BPNT adalah kebutuhan pokok masyarakat.

Semua rekomendasi yang telah dibahas di atas merupakan bentuk solusi jangka pendek yang dapat dilakukan oleh BUMDes Sirnajaya. Melalui rekomendasi ini diharapkan BUMDes Sirnajaya mampu membangun tim yang solid dan terpercaya dalam jangka panjang dan kehadiran BUMDes mulai memberikan manfaat kepada masyarakat sehingga kepercayaan masyarakat juga mulai terbangun. Pada saat tim yang baik dan kepercayaan masyarakat sudah terbangun, maka BUMDes Sirnajaya dapat mempertajam usahanya dengan membawa potensi alam Desa Sirnajaya, misalnya lebih banyak usaha-usaha yang mendorong hasil tani dari Desa Sirnajaya dan memikirkan inovasi-inovasi yang dapat memberikan nilai tambah atas hasil alam Desa Sirnajaya.

## **D. PENUTUP**

### **Simpulan**

Penelitian ini merupakan langkah awal untuk melakukan pengabdian masyarakat di BUMDes Sirnajaya, Kecamatan Tarogongkaler, Kabupaten Garut, Jawa Barat. Kegiatan ini didukung oleh Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk memetakan permasalahan dan potensi Desa Sirnajaya dengan jumlah penduduk sekitar 7,025 jiwa dan pekerjaan utama masyarakatnya adalah

## Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

buruh tani. BUMDes Sirnajaya ini didirikan atas dasar PERDes pada tahun 2016 dengan investasi awal sebesar Rp 100.000.000 dari dana desa.

Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 menyatakan bahwa kehadiran BUMDes diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengembangkan usaha sesuai dengan kebutuhan dan potensi Desa. Secara umum, kehadiran BUMDes Sirnajaya belum mampu untuk memperbaiki kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan PADes. Dari sudut pandang tata kelola, BUMDes telah melaksanakan beberapa prinsip tata kelola (seperti kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel) pada tataran permukaan. Artinya prinsip ini dijalankan hanya sebatas memenuhi persyaratan undang-undang. Kemudian, salah satu prinsip utama tata kelola adalah keberlanjutan. Akan tetapi, BUMDes Sirnajaya belum mampu menciptakan iklim usaha masyarakat dan belum mampu mendorong usaha produktif masyarakat.

Faktor-faktor lain yang juga mendukung tata kelola BUMDes. Misalnya dari aspek kepemimpinan, Kepala Desa Sirnajaya sangat mendukung kehadiran BUMDes dengan menyetujui investasi awal dengan menggunakan dana desa dan mengalokasikan lahan desa untuk dipakai sebagai tempat usaha BUMDes. Kondisi sosial masyarakat yang kebanyakan adalah petani dengan tingkat pendidikan setara SMA adalah faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam mendukung tata kelola BUMDes Sirnajaya. Perekonomian masyarakat setempat juga tergolong menengah yang ditopang dari usaha pertanian. Desa Sirnajaya juga didukung oleh fasilitas fisis utama yang memadai, termasuk jalan, jaringan komunikasi, dan jaringan listrik. Faktor-faktor ini dapat mendukung keberlangsungan BUMDes Sirnajaya.

Investasi awal BUMDes dipakai untuk mendukung beberapa jenis usaha utama yang semuanya dimulai pada 2016 dengan menggunakan dana desa sebesar Rp 100.000.000. Jenis usaha tersebut sebagai

berikut: (1) pertanian bunga sedap malam memanfaatkan lahan seluas 560 m<sup>2</sup> dengan investasi sebesar Rp 50.000.000 yang digunakan untuk pembelian bibit, pupuk, dan tenaga kerja dari dana desa; (2) perdagangan ATK, jual pulsa dan jasa fotokopi dengan investasi awal sebesar Rp 30.000.000 yang digunakan untuk pembelian mesin fotokopi, inventaris, dan alat-alat atk dari dana desa; (3) penjualan bensin melalui pom bensin mini dengan belanja modal sebesar Rp 20.000.000 yang digunakan untuk membeli mesin pom bensin mini dari dana desa; serta (4) penyewaan traktor dengan investasi sebesar Rp 20.000.000 untuk pembelian dua buah traktor dari hasil usaha pertanian sedap malam.

Tetapi setelah BUMDes beroperasi selama beberapa tahun, semua jenis usaha ini tidak beroperasi dengan baik. Bahkan banyak alat-alat yang dipakai untuk usaha rusak, misalnya mesin fotokopi dan mesin pom bensin mini. Berdasarkan diskusi dengan pengurus dan proses analisis yang dilakukan oleh tim, maka disimpulkan permasalahan utama terkait dengan studi kelayakan usaha BUMDes yaitu:

1. Pengurus lama BUMDes memiliki kompetensi dan motivasi yang rendah dan tata kelola BUMDes tidak transparan dan tidak berkelanjutan. Saldo bank BUMDes pada tahun 2018 sebesar Rp 0 dan hampir semua aset usaha rusak. Kegiatan usaha ini tidak mampu dipertanggungjawabkan oleh pengurus. Konsekuensinya, kepala desa mengangkat pengurus yang baru dan diharapkan dapat bekerja lebih baik.
2. BUMDes kesulitan untuk merekrut orang-orang yang memiliki komitmen yang baik untuk mengembangkan usaha walaupun kepada desa memberikan dukungan penuh.
3. Keberadaan BUMDes belum memberikan dampak ekonomi secara nyata bagi masyarakat sehingga tingkat partisipasi dan keberterimaan masyarakat terhadap BUMDes sangat rendah.
4. BUMDes belum memiliki usaha yang mampu menghasilkan keuntungan yang mampu mendukung pendapatan asli daerah (PADes).

## Saran

Melalui penelitian awal ini, ada beberapa solusi jangka pendek dan jangka panjang yang dapat direkomendasikan untuk mengembangkan usaha BUMDes Sirnajaya:

1. Membuat sistem perekrutan, sistem pendampingan, sistem renumerasi, dan sistem pengawasan yang baik. Dalam jangka pendek, setidaknya BUMDes harus merekrut satu atau dua orang yang dapat mengerjakan unit usaha pom bensin dan penjualan ATK dengan dukungan sistem pendampingan, renumerasi, dan pengawasan yang baik.
2. BUMDes dapat mengaktifkan kembali semua jenis usaha yang tidak beroperasi dengan melakukan perhitungan kos dan pendapatan sebelum diaktifkan kembali. Usaha-usaha yang dapat diaktifkan kembali adalah usaha pom bensin dan usaha penjualan atk.
3. Usaha pertanian bunga sedap malam memiliki daya tawar rendah karena pengurus tidak memiliki akses terhadap pasar secara langsung sehingga yang terjadi adalah praktik ijon. Jadi pengurus harus membeli bibit dari calon pembeli dan semua hasil dari pertanian harus dijual kepada calon pembeli dengan harga yang telah ditentukan. Usaha ini tidak memberikan keuntungan sama sekali. Hal yang dapat dilakukan adalah melakukan negosiasi ulang mengenai harga jual bunga sedap malam. Alternatif lain yang juga dapat dilakukan mencari akses langsung ke pasar bunga sedap malam.
4. BUMDes juga dapat menjalankan jenis usaha dengan risiko yang rendah, yaitu menjadi agen untuk menyalurkan beras BPNT (Bantuan Pangan Non-Tunai) dan telur. Kapasitas pasar untuk usaha ini adalah sekitar 248 kepala keluarga (KK) dan proyeksi keuntungan Rp5,000/KK/bulan. Aktivitas usaha ini juga dapat menolong pengurus BUMDes untuk berinteraksi dengan masyarakat dan mensosialisasikan mengenai tujuan utama hadirnya BUMDes karena beras BPNT adalah kebutuhan pokok masyarakat.

5. BUMDes dapat memikirkan usaha-usaha lain yang membawa potensi alam Desa Sirnajaya untuk solusi jangka panjang, misalnya lebih banyak usaha-usaha yang mendorong hasil tani dari Desa Sirnajaya dan memikirkan inovasi-inovasi yang dapat memberikan nilai tambah atas hasil alam Desa Sirnajaya. Hal ini dapat dilakukan apabila BUMDes Sirnajaya memiliki SDM yang memadai dan kepercayaan masyarakat terhadap kehadiran BUMDes sudah terbangun.

## E. DAFTAR PUSTAKA

- Agusliansyah, K. (2016). Peran Kepala Desa dalam Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Desa Jemparing Kecamatan Long Ikis Kabupaten Paser. *E-Journal Ilmu Pemerintahan*, 4(4), 1785-1796.
- Arianingrum, H.P. & Satlita, L., (2017). *Kapasitas Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dalam Pengelolaan Potensi Wisata Desa Ponggok, Kecamatan Polanharjo, Kabupaten Klaten*. Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Austin, J.E., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2006), Social Entrepreneurship and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 30(1), 1-22.
- Dees, G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Paper funded by the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, available at: [www.fntc.info/files/documents/pdf](http://www.fntc.info/files/documents/pdf) (accessed 2008).
- Dewo, P. (2018). *Saat Ini Jumlah Bumdes Telah Meningkat Menjadi 39.000*. <https://nasional.kontan.co.id/news/saat-ini-jumlah-bumdes-telah-meningkat-menjadi-39000>
- Moleong, L.J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Penerbit Offset.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 tentang *Badan Usaha Milik Desa*.

## Mengapa Bumdes Tidak Berkembang: Studi pada Desa Sirnajaya, Kabupaten Garut

Joni

---

- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 tentang *Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa*.
- Puspitawati, H. (2015). *Kajian Akademik Pengertian Kesejahteraan dan Ketahanan Keluarga*. Departemen Ilmu Keluarga dan Konsumen Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Penelitian Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Suryanto, R. (2018). *Peta Jalan Bumdes Indonesia Menuju Kemandirian Ekonomi Desa*. Makalah. Bumdes.id.
- Swandari, N.K.A.S, Setiawina, N.D., & Marhaeni, A.A.I.N. (2017). Analisis Faktor-faktor Penentu Kinerja Karyawan BUMDes di Kabupaten Jembrana. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 1365-1394.
- Universitas Brawijaya. (2007). *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintah Daerah.
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Undang-Undang Nomor 52 Tahun 2009 Tentang Perkembangan Kependudukan dan Pembangunan Keluarga.