

PERAN DAN FUNGSI BUMDES DALAM PEMBANGUNAN PERDESAAN (STUDI PADA DESA BLEBERAN KECAMATAN PLAYEN DIY)

Oleh:

NGADISAH & ALMAARIF

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

almaarif@ipdn.ac.id

ABSTRACT

This study aims to acknowledge and describe the role and development of village owned enterprises for village developing. Data is gathered with qualitative methods by interview and documentation. Data is analyzed with data coding and data conclusion which is establishing result research. Research result shows that village owned enterprises can cooperate with third organization and local government to maximize its role for village developing acceleration. Several principles from Saemaul Undong such as help each other, spirit for developing can be adopted in order to maintaining village development which done by village owned enterprises.

Keywords: Village Owned Enterprises; Rural Development, Institutional Village Strengthening

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Pembangunan perdesaan adalah topik yang selalu menarik untuk dikaji. Wajah perdesaan digambarkan sebagai kantung kemiskinan, daerah yang sulit dijangkau karena keterbatasan infrastruktur, terisolasi secara geografis serta mengalami ketertinggalan ekonomis. Potret desa memperlihatkan gambaran buram pembangunan di banyak negara berkembang, termasuk Indonesia (Antlov, 2010; WB, 1999). Anomali pembangunan perdesaan menjadi gejala yang kontradiktif mengingat kekayaan sumber daya alam justru berada di wilayah perdesaan (USAID, 2006). Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa tidak memberikan penjelasan secara eksplisit tentang konsep desa mandiri beserta indikator desa mandiri. Hal ini mengakibatkan beberapa kementerian memberikan kategorisasi desa berdasarkan ukuran yang telah ditentukan oleh mereka sendiri. Sehingga beberapa ukuran kemandirian desa dapat dilihat dari berbagai aspek seperti yang diungkapkan oleh Eko (2003) bahwa kemandirian desa terjadi jika masyarakatnya berdaya baik secara ekonomi maupun sosial. Sementara Rafsanjani (2010) mengatakan bahwa kemandirian desa tercapai jika

masyarakat mampu berpartisipasi aktif dan sukarela dalam pembangunan desa. Berdasarkan hal tersebut, kemandirian desa dapat didefinisikan sebagai tujuan pembangunan desa yang dapat dicapai dengan partisipasi masyarakat yang telah berdaya. Sehingga kemandirian desa sangat berhubungan dengan pemberdayaan masyarakat.

Harus diakui bahwa eksistensi desa saat ini sangat strategis dalam pembangunan sebuah negara. Hal ini dikarenakan desa menjadi ujung tombak pembangunan masyarakat pada level akar rumput bahkan perencanaan pembangunan negara semuanya dimulai dari desa. Menjadi permasalahan kemudian jika melihat kondisi desa saat ini dimana survei Kompas (Kompas, 2012) menampilkan data bahwa sebesar 60 persen penduduk Indonesia hidup di Desa dan angka putus sekolah paling tinggi berada di desa. Demikian pula pada aspek kesehatan seperti gizi buruk dan resiko kematian pada ibu melahirkan terdapat paling banyak di desa. Kementerian Dalam Negeri pada tahun 2013 memaparkan sebanyak 72.944 wilayah administrasi desa dan 8.309 wilayah administrasi kelurahan. Artinya sekitar 81.253 wilayah administrasi setingkat desa dan kelurahan. Dari sekitar 80 ribuan desa administrasi tersebut, terdapat 17 ribu desa sangat tertinggal dan 1.100 desa yang berada di kawasan yang masih terabaikan.

Program pembangunan perdesaan menjadi agenda penting yang dilakukan oleh banyak negara, tidak hanya dunia ketiga. Berbagai upaya dilakukan di bawah *payung rural development* oleh banyak stakeholders, baik unsur pemerintah, gerakan swadaya masyarakat, bahkan partisipasi unsur privat melalui konsep CSR-corporate social responsibility dengan tujuan yang sama, bagaimana melakukan transformasi wajah perdesaan agar menjadi sosok yang kuat dan berdaya. Salah satu pendekatan pembangunan yang menggunakan kemampuan masyarakat dengan menggali potensi lokal telah dilakukan oleh dua negara Asia Timur. Negara maju seperti Jepang dan Korea adalah contoh sukses negara yang berhasil menyeberang dari kemiskinan melalui gerakan pembangunan perdesaan yang monumental. Gerakan OVOP-*One Village One Product movement* yang dimulai di prefecture kecil kota pada tahun 1979 berhasil membangunkan potensi perdesaan sehingga menjadi daya ungkit kemajuan negara bersaing dengan kemajuan industri padat teknologi di Jepang. Gerakan saemaul Undong di Korea yang dimulai pada tahun 1970 berhasil mengantarkan Korea menjadi negara maju disamping lahirnya chaebol kelas dunia di bidang industri yang memiliki pangsa pasar global (Do, 2016; Min, 2017; Rho, 2014; Yang, 2015, Lestari 2016; Min 2017).

Konsep saemaul Undong kemudian menjadi model pembangunan perdesaan yang diterapkan di banyak negara berkembang, termasuk Indonesia dengan harapan menjadi roda penggerak kemajuan bangsa. Salah satu desa yang menjadi proyek percontohan gerakan SU dilakukan di Desa Bleberan, Kecamatan Klayen, Kabupaten Gunung Kidul. Daya juang warga masyarakat Bleberan yang berhasil mengubah desa yang asalnya kekurangan air menjadi desa yang dianugerahi desa wisata terbaik versi Kemendes 2010, menjadi bukti membangun berbasis potensi lokal bukanlah mimpi (Kompas 28/5/2018). Desa Bleberan yang tadinya hanyalah desa miskin, berhasil menyulap diri menjadi desa berpenghasilan milyaran rupiah dari wisatawan yang mengunjungi air terjun Sri Getuk dan Goa Rancang Kencana. Penghargaan untuk Desa Bleberan ditujukan kepada BUMDES Desa Bleberan yang berhasil melakukan pengelolaan wisata dengan memanfaatkan sumber daya alam dan teknologi pengelolaan air bersih dan kemudian berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan asli desa dan kesejahteraan masyarakat.

RUMUSAN MASALAH

Penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana perkembangan dan peran BUMDES dalam pembangunan pedesaan di Desa Bleberan?

LANDASAN TEORI

BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDES)

BUMDes didefinisikan oleh Undang-Undang Desa Nomor 6 Tahun 2014 sebagai 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 lain yang secara luas untuk kepentingan kesejahteraan masyarakat desa. Eksistensi BUMDes seyogyanya mirip dengan BUMD yang dimiliki daerah dan BUMN yang dimiliki pemerintah dimana pembentukannya dimaksudkan untuk 1) meningkatkan pelayanan kepada masyarakat; 2) memberdayakan desa sebagai wilayah otonom dalam meningkatkan usaha-usaha produktif bagi pengentasan kemiskinan, pengangguran dan peningkatan PADes; 3) meningkatkan kemandirian dan kapasitas desa beserta masyarakatnya dalam penguatan perekonomian masyarakat desa. Meskipun demikian, tetap terdapat perbedaan antara ketiga badan usaha diatas termasuk perbedaan lingkup pelayanan serta kepemilikan. Adapun perbedaan antara ketiganya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Perbedaan antara BUMDes, BUMD, dan BUMN

No	Jenis	BUMDes	BUMD	BUMN
1	2	3	4	5
1	Definisi	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 sebesarbesarnya kesejahteraan masyarakat Desa (Psl 1 angka 6 UU 6/2014 ttg Desa)	Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah (Pasal 1 Angka 40 UU 23/2014 Tentang Pemda)	Badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. (Pasal 1 angka 1, UU 19/2003 ttg BUMN)
2	Bentuk	Tidak dijelaskan. Yang ada hanya bentuk Unit Usaha Berbadan Hukum. (Psl 7 Permendes 4/2015)	Perusahaan Perseroan Daerah dan Perusahaan Umum Daerah (Psl 331 (3))	Perseroan dan Perum (Psl 9 UU 19/2003)
3	Penetapan	PERDES (Pasal 88 (2))	PERDA (Pasal 331 (2))	SK Kemenkumham utk PT (Psl 10(2)) &PP untuk Persero (Pasal 35 (2))

Sumber: Harmiati dan Zulhakim, 2017

Berdasarkan tabel diatas, tampak bahwa perbedaan ketiganya terletak pada kepemilikan modal dimana perbedaan tersebut ditetapkan berdasarkan tingkat wilayah dimana badan usaha dibentuk. Selain itu, badan usaha masing-masing ditetapkan dengan peraturan wilayahnya masing-masing. Sehingga berdasarkan hal tersebut, BUMDes juga dihadapkan pada posisi yang hampir mirip dengan koperasi dan perseroan terbatas karena ketiga berorientasi pelayanan. Adapun perbedaan antara ketiganya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2
Perbedaan BUMDes, Koperasi, dan PT

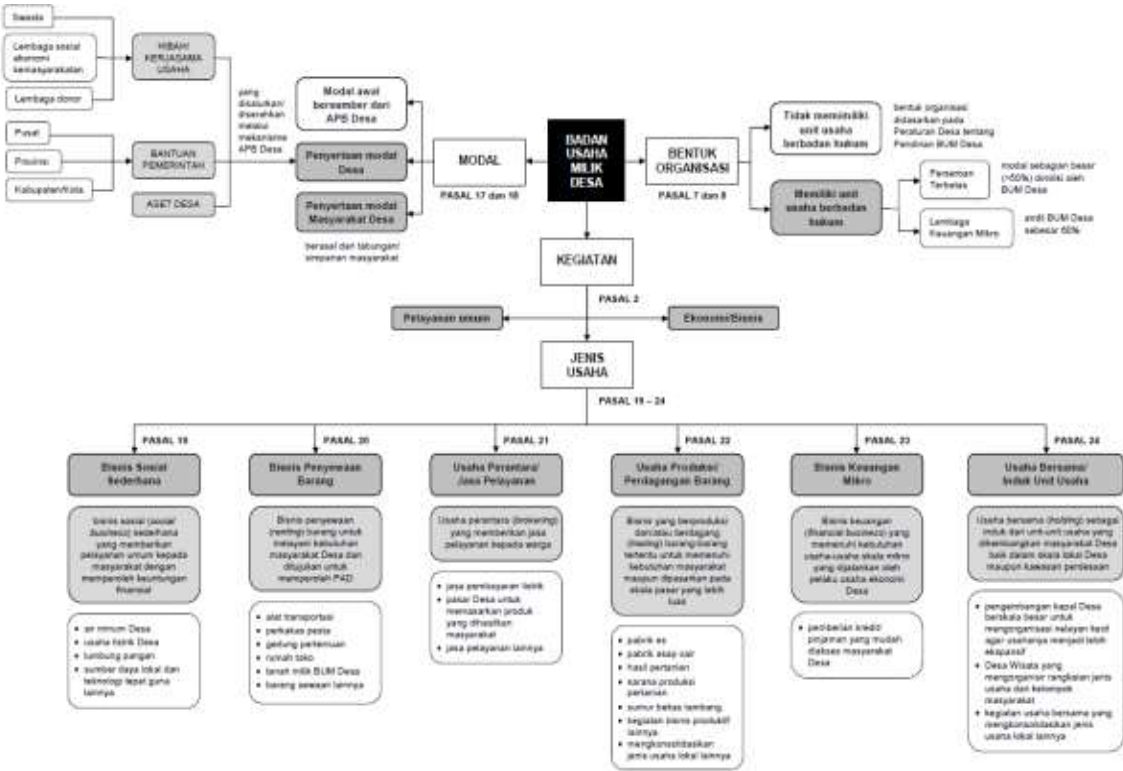
No	Aspek	BUMDes	Koperasi	PT
1	2	3	4	5
1	Kepemilikan	Dimiliki oleh Desa	Dimiliki oleh anggota	Dimiliki oleh pemegang saham
2	Status Badan Hukum	Didirikan dengan Peraturan Desa	Didirikan dengan Badan Hukum Koperasi	Badan Hukum PT

No	Aspek	BUMDes	Koperasi	PT
3	Area Pelayanan	Desa	Antar desa, kecamatan, kabupaten, bahkan nasional	Antar desa, kecamatan, kabupaten, bahkan nasional
4	Orientasi Pelayanan	Benefit bagi masyarakat desa	Profit bagi koperasi dan anggota	Profit bagi pemegang saham
5	Peran/Fungsi	Mengolah dan mengelola potensi desa	Menghimpun dan mengelola dana untuk bagi hasil anggota	Menghimpun dan mengelola untuk bagi hasil anggota
		Mengelola dana titipan/stimulant	Melakukan pembiayaan usaha anggota	Melakukan pembiayaan/ investasi usaha
6	Pendiri	Desa	Anggota	Perorangan atau badan Hukum
7	Pertanggungjawaban	Desa melalui Musyawarah Desa	Anggota melalui Rapat Anggota	Pemegang saham melalui RUPS
8	Sumber Dana dan Aset	Mayoritas Desa dan sisanya masyarakat	Anggota dan masyarakat atau lembaga lain	Pemegang saham, masyarakat atau lembaga lain tanpa terikat wilayah
9	Keanggotaan	Tidak ada sistem keanggotaan	Berbasis keanggotaan	Tidak ada keanggotaan

Sumber: Harmiati dan Zulhakim, 2017

BUMDes dalam pembangunan desa memiliki peran yang strategis. Pengembangan potensi perekonomian desa dan menjadi ruang alternative bagi masyarakat desa dalam membangun diri secara mandiri dan partisipatif. Pada intinya, BUMDes bergerak dalam bidang perekonomian dan akan berkembang sesuai dengan jenis usaha potensial yang dimiliki desa. Kementerian Desa telah mengkonstruksi skema pengembangan BUMDes sebagaimana diatur dalam Permendes No. 4 Tahun 2015 sebagai berikut:

Gambar 1



Sumber: Harmiati dan Zulhakim, 2017

Berdasarkan skema diatas, tampak BUMDes memiliki peran yang telah dibatasi pada 3 aspek yaitu penyediaan/peningkatan layanan umum bagi masyarakat daerah; pemanfaatan asset desa; dan pemberian dukungan bagi usaha produksi masyarakat. Adapun secara rinci (Permendes Nomor 4 Tahun 2015) dapat dilihat sebagai berikut:

1. Penyediaan/peningkatan layanan umum bagi masyarakat Desa, terdiri dari jenis usaha a) Bisnis Sosial Sederhana; b) Usaha Perantara/Jasa Pelayanan.
2. Pemanfaatan Aset Desa, terdiri dari jenis usaha bisnis penyewaan barang.
3. Pemberian dukungan bagi usaha produksi masyarakat, terdiri atas jenis usaha a) usaha bersama/induk unit usaha; b) usaha produksi/perdagangan barang; dan bisnis keuangan mikro.

Kutipan diatas menunjukkan bahwa BUMDes sebagai lembaga pengungkit perekonomian desa melalui peningkatan layanan umum dan mengoptimalkan asset desa. Selain itu, tampak pula bahwa BUMDes memiliki peran sebagai pendukung kegiatan usaha dan perekonomian masyarakat desa melalui fasilitasi kegiatan ekonomi produktif desa.

SAEMAUL UNDONG

Salah satu konsep pembangunan perdesaan diantara sekian banyak konsep yang digunakan, adalah konsep *CDD-Community Driven Development* yang dikenalkan oleh *world bank* dengan basis konsep melakukan pembangunan dengan menyentuh masyarakat miskin perdesaan secara langsung. Konsep CDD memberikan mandate penuh kepada masyarakat untuk mengelola pembangunan dalam hal pengambilan keputusan, pengelolaan, pengawasan dan bahkan pendanaan. ADB (2006) menyatakan bahwa konsep CDD memiliki lima pilar utama, yaitu: berfokus pada masyarakat, partisipasi pada perencanaan dan desain, control terhadap sumberdaya, keterlibatan dalam pelaksanaan dan keterlibatan dalam proses pengawasan serta evaluasi.

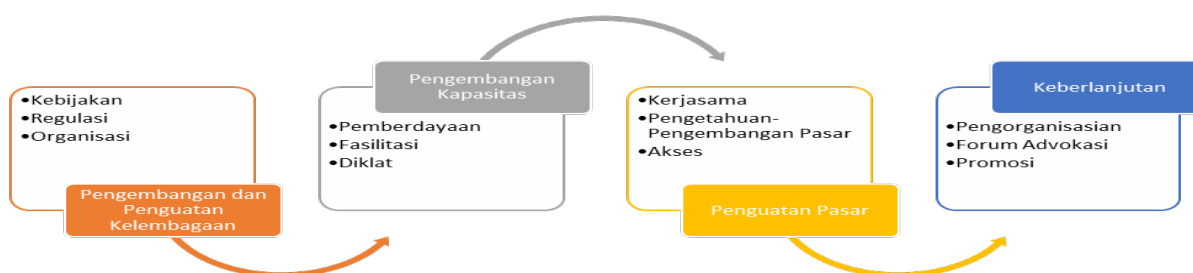
Saemaul Undong atau gerakan pembangunan perdesaan di Korea Selatan yang dimulai pada tahun 1970-an, SU adalah model pembangunan perdesaan yang menerapkan konsep CDD dengan gemilang. Su berhasil karena mampu menggerakkan potensi perdesaan di seluruh Korea untuk bangkit dan maju bersama. Pemerintah Korea Selatan menciptakan kebijakan yang memungkinkan kekuatan partisipasi secara sukarela antar stakeholder dijadikan dalam sebuah institusi yang kuat. SU mengajarkan bagaimana kerjasama antara pemerintah-masyarakat desa, pemberdayaan perempuan disatukan untuk dijadikan sebuah kekuatan yang tangguh. «Sistem SU mendorong pembangunan diri sendiri, self-improvement melalui partisipasi sukarela dengan didukung kebijakan pemerintah yang mendorong pembangunan perdesaan (Han,2012 ; Kim, 2012 ; UNDP, 2015).

SU secara terbuka memberi informasi yang luas bagi pengambil kebijakan dan praktisi untuk mengenatahui berbagai hal mengenai SU seperti tujuan, latar belakang maupun informasi praktis lain terkait SU. SU bahkan menjadi sebuah showcase pengalaman bagaimana CDD diterapkan. Informasi u=ini bisa digunakan oleh negara lain untuk menerapkan konsep CDD di negara masing-masing. Lebih lanjut UNDP (2015) menyatakan bahwa SU adalah sebuah gerakan Pembaharuan pembangunan masyarakat yang inklusif dan berkelanjutan. Konsep SU bisa diterapkan baik di perdesaan maupun perkotaan. Model SU mampu menjawab tantangan perkembangan urbanisasi ketika kaum muda perdesaan berbondong-bondong hijrah ke perkotaan untuk mencari penghasilan yang lebih baik. SU mampu menahan mereka sehingga pada akhirnya dapat menahan laju urbanisasi dan menahan tekanan pada wilayah perkotaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan sumber data primer dan sekunder. Data diperoleh melalui dokumentasi, observasi maupun jawaban wawancara mendalam kepada stakeholders BUMDES desa Bleberan. Fokus kajian adalah menganalisis peran dan fungsi BUMDES Bleberan berdasarkan UU No. 6/2014, yang digambarkan dalam skema berikut ini:

Bagan 1
Skema Perkembangan BUMDesa

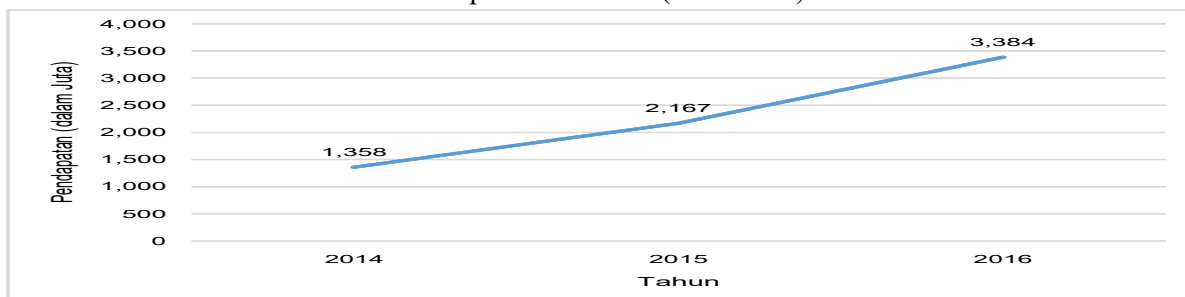


Sumber: diolah oleh Peneliti berdasarkan Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014

PEMBAHASAN

BUMDes Sejahtera adalah BUMDes yang terletak di Desa Bleberan yang dibentuk pada tahun 2004 melalui Peraturan Desa Bleberan Nomor 01 Tahun 2004 tentang Badan Usaha Milik Desa. BUMDes ini memiliki 3 (tiga) unit usaha yaitu Unit Penyediaan Air Bersih, Unit Pelayanan Wisata Air Terjun Sri Gethuk, dan Unit Simpan Pinjam. Ketiga unit tersebut terbentuk seiring dengan pembentukan BUMDes dan telah memberikan sumbangan yang besar terhadap Pendapatan Asli Desa Bleberan. Adapun pendapatan yang diperoleh oleh BUMDes dalam periode 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebagai berikut:

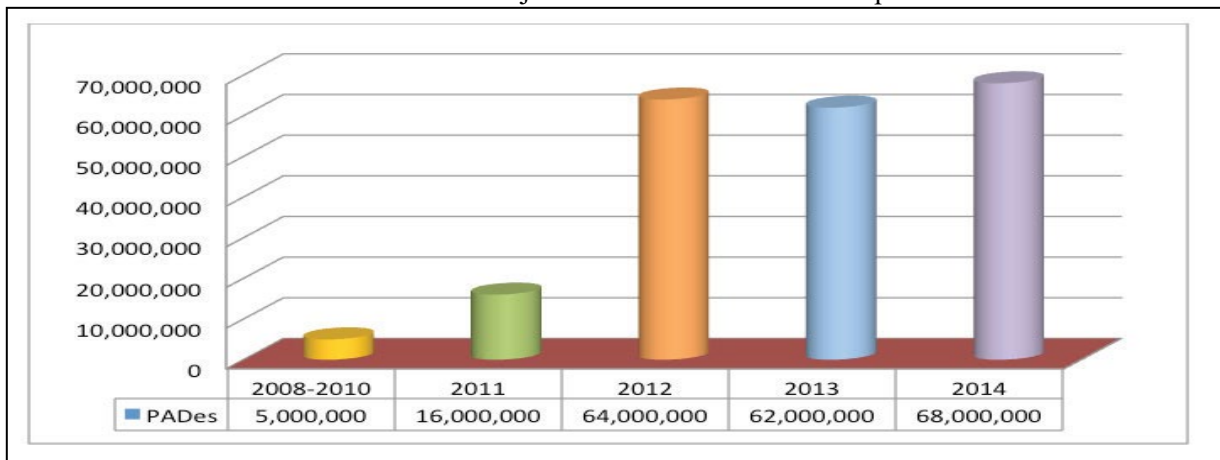
Grafik 1
Pendapatan BUMDes (dalam Juta)



Sumber: BUMDes Sejahtera, 2018

Berdasarkan data yang dilansir, peningkatan pendapatan BUMDes ditopang dari Unit Pelayanan Air Bersih dan Unit Pelayanan Wisata Air Sri Gethuk. Sementara Unit Simpan Pinjam masih belum mampu memberikan kontribusi terhadap pendapatan BUMDes. Adapun sebab belum mampunya Unit Simpan Pinjam dalam memberikan kontribusi pada pendapatan BUMDes akan dibahas pada bagian selanjutnya. Sehingga, peningkatan pendapatan BUMDes Sejahtera memberikan tambahan/sumbangan/kontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Desa yang dapat dilihat sebagai berikut:

Grafik 2
Kontribusi BUMDes Sejahtera Desa Bleberan terhadap PADes

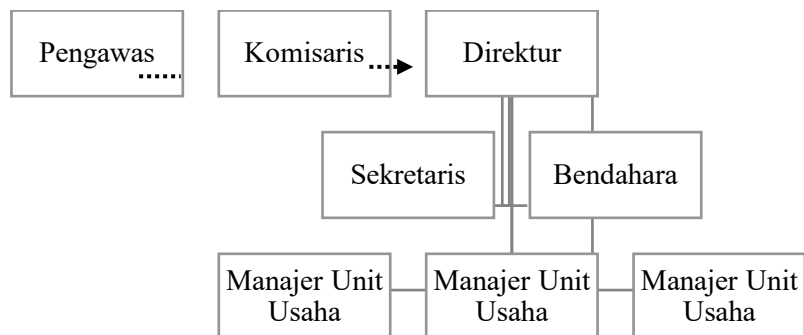


Sumber: Dokumen Sekunder Pemerintah Desa Bleberan (2015) yang dikutip oleh Sidik (2015)

PENGEMBANGAN DAN PENGUATAN KELEMBAGAAN BUMDES

Kelembagaan BUMDes Sejahtera di Desa Bleberan sebagaimana diatur dalam Perdes Bleberan Nomor 01 Tahun 2004 tentang BUMDes terdiri atas unsur pimpinan dan unsur staf yang berasal dari unsur pemerintah desa dan unsur tokoh masyarakat. Adapun struktur organisasi BUMDes Sejahtera dapat dilihat pada bagan berikut:

Bagan 2
Struktur Organisasi BUMDes Sejahtera Desa Bleberan



Sumber: Perdes Bleberan Nomor 1 Tahun 2004

Bagan diatas menunjukkan struktur sederhana organisasi pengelolaan BUMDes dimana terdapat unsur pimpinan, anggota, dan pengawas. Unsur pimpinan dalam hal ini adalah Direktur BUMDes memiliki peran yang sentral sebagai nahkoda yang akan memimpin jalannya organisasi. Adapun tugas dan kewajiban direksi BUMDesa adalah sebagai berikut:

- a. Mengembangkan dan membina badan usaha agar tumbuh dan berkembang menjadi lembaga yang dapat melayani kebutuhan ekonomi warga masyarakat;
- b. Mengusahakan agar tetap tercipta pelayanan ekonomi desa yang adil dan merata;
- c. Memupuk usaha kerja sama dengan lembaga-lembaga perekonomian lainnya yang ada di desa;
- d. Menggali dan memanfaatkan potensi ekonomi desa untuk meningkatkan pendapatan asli desa;
- e. Menyampaikan laporan kegiatan usaha kepada komisaris setiap satu bulan sekali;
- f. Mengadakan rapat koordinasi sekali setiap bulan;
- g. Memberikan laporan kegiatan usaha kepada masyarakat desa melalui forum musyawarah desa minimal 1 tahun sekali;
- h. Membuat progress bulanan; dan
- i. Membuat laporan bulanan

Tugas pokok dan fungsi tersebut mengharuskan seorang direktur BUMDes memiliki jiwa dan semangat entrepreneur dalam artian bahwa seorang direktur harus memiliki visi usaha yang kuat sekaligus mampu melakukan konsolidasi sosial kepada masyarakat. Sementara Sekretaris Direksi memiliki tugas diantaranya:

- a. Melaksanakan surat menyurat untuk kepentingan BUMDes;
- b. Menyiapkan segala kebutuhan administrasi BUMDesa;
- c. Menginventaris Aset BUMDes;
- d. Melaksanakan tugas sebagai notulis dalam setiap kegiatan;
- e. Mewakili rapat-rapat jika direksi berhalangan hadir;
- f. Membuat laporan bulanan;
- g. Membuat progress kegiatan dalam bulan berjalan; dan
- h. Menyampaikan laporan kegiatan usaha kepada direksi setiap satu bulan sekali.

Berdasarkan tugas pokok diatas, tampak bahwa sekretaris direktur tidak hanya sebagai pencatat hasil rapat saja melainkan dibutuhkan kemampuan dalam membuat rancangan bagaimana hasil rapat harus didelegasikan pada bagian-bagian yang berkaitan. Selain itu, fungsi penting sekretaris adalah mensinergikan seluruh catatan proses kinerja perusahaan pada setiap unit pada BUMDes. Sama halnya dengan Sekretaris, Bendahara juga menjadi struktur penting dalam pengelolaan organisasi. Secara umum, bendahara memiliki tanggungjawab mengenai keuangan organisasi. Dalam peraturan desa Bleberan, Bendahara BUMDes memiliki tugas dan kewajiban sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pembukuan keuangan BUMDes;
- b. Menerima dan membukukan setoran dari unit-unit atau pihak lain;
- c. Mengeluarkan dana ataupun biaya-biaya atas persetujuan Direksi;
- d. Membuat pembukuan keuangan setiap bulan;
- e. Menyampaikan laporan kegiatan dan keuangan setiap bulan kepada Direksi BUMDes; dan
- f. Membuat laporan akhir tahun sesuai dengan ketentuan.

Berbeda dengan bendahara pada organisasi masyarakat umum seperti kelompok arisan, bendahara BUMDes harus memiliki kemampuan untuk mengatur lalu lintas uang yang masuk dan uang yang keluar kas BUMDes. Hal ini dilakukan untuk selanjutnya didistribusikan ke berbagai kebutuhan keuangan mulai dari gaji, membayar pengeluaran yang bersifat rutin hingga pada menentukan besaran uang untuk belanja operasional.

Pada tingkat operasional, manajer unit usaha sebagaimana ditampilkan pada struktur diatas pada kasus desa Bleberan menjadi kepala unit usaha. Kepala unit usaha mempunyai tugas dan kewajiban untuk 1) melakukan monitoring kegiatan kepada unit yang menjadi tanggungjawabnya; 2) memberikan pengarahan dan membimbing kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya; dan 3) mencatat segala kejadian dan melaporkan kepada direksi setiap satu bulan sekali. Kebutuhan pembentukan struktur operasional tersebut disesuaikan dengan keperluan dan potensi yang dimiliki oleh desa. Pada kepala unit bekerja pada wilayah operasional mereka masing-masing. Sehingga syarat utama seorang kepala unit usaha adalah memiliki kecakapan dan keahlian pada bidang yang menjadi tanggungjawabnya.

Berdasarkan AD-ART BUMDes, pengurus dipilih oleh formatur yang terdiri dari 9 (sembilan) orang yang terdiri dari Kepala Desa, 1 orang unsur perangkat, 2 orang unsur BPD, 1 orang unsur lembaga desa, 1 orang wakil perempuan, 2 orang tokoh masyarakat, dan 1 orang tokoh pemuda. Sedangkan Badan Pengawas sebagaimana dijelaskan sebelumnya terdiri atas 5 orang yaitu 1 orang unsur perangkat desa, 2 orang unsur BPD, 1 orang unsur lembaga masyarakat, 1 orang dari elemen masyarakat. Sementara dalam perekrutan karyawan, pengurus BUMDes Bleberan melakukan penjangkaran dengan membuka lowongan pekerjaan dan bagi pelamar dilaksanakan tes sesuai dengan lowongan yang dibutuhkan. Selain itu berdasarkan hasil penelitian bahwa organisasi yang dimiliki Desa Bleberan mulai LKMD hingga Karang Taruna mendukung dan terlibat dalam pembangunan desa dan ikut mendorong desa wisata cepat berkembang. Hal ini tampak pada susunan organisasi yang dijelaskan pada bagian paragraph ini. Dalam pengambilan keputusan terkait dengan kebijakan pembangunan desa selalu melalui

proses musyawarah dimana BUMDes menjadi aktor utama. Hal ini dikarenakan BUMDes sebagai aktor yang dianggap profesional dalam manajemen desa wisata.

Selain itu, terdapat struktur lain yang berfungsi mengawasi secara keseluruhan sistem kerja BUMDes. Struktur tersebut dinamakan Pengawas/Tim Pengawas. Secara umum, tim ini bertugas mengawasi manajemen BUMDes baik internal maupun eksternal. Secara khusus, sebagaimana diatur dalam Perdes tentang BUMDes Sejahtera Desa Bleberan, Tim Pengawas/Badan Pengawas mempunyai tugas antara lain 1) mengadakan rapat koordinasi paling sedikit 3 (tiga) bulan sekali membahas hal ihwal terkait dengan kinerja BUMDes; 2) melakukan pengawasan terhadap penetapan kebijakan dan pengembangan usaha BUMDes; 3) melaksanakan pemeriksaan 3 (tiga) bulan sekali baik kepada kinerja karyawan dan pengurus BUMDes.

Sebagaimana hasil penelitian, selama 10 tahun terbentuk, BUMDes Sejahtera di Desa Bleberan meraih kesuksesan dengan adanya desa wisata. Dalam kurun waktu 10 tahun itu pula terjadi perubahan struktur dan keanggotaan pengurus. Perubahan tersebut membawa konsekuensi terhadap penguatan kelembagaan dimana kesuksesan Desa Wisata Bleberan yang dikelola oleh BUMDes Sejahtera menjadikan pengurus baru kurang inovatif dan kreatifitas dalam mengembangkan Desa Wisata meskipun saat ini pengelolaannya masih baik. Tetapi akan dikhawatirkan jika Desa Wisata hanya akan bertahan beberapa tahun lagi tanpa adanya inovasi yang dilakukan oleh pengurusnya.

Diluar organisasi formal, dengan fasilitasi *Saemaul Undong Development Program* (SU), pada tahun 2015 terdapat kerjasama dengan LSM Yayasan Penabulu. Kerjasama ini dilakukan dalam rangka mengidentifikasi permasalahan dan potensi yang ada di masyarakat Desa Bleberan. Identifikasi permasalahan dan potensi tersebut dilakukan selama 1 (satu) tahun dengan pendekatan partisipatif (*participatory appraisal*). Akhirnya ketiga unit usaha yang dikelola BUMDes Sejahtera Desa Bleberan saat ini merupakan pengejawentahan dari kegiatan tersebut.

PENGEMBANGAN KAPASITAS BUMDES

Salah satu kunci dalam pengembangan kapasitas organisasi yang berbasis pemberdayaan masyarakat adalah adanya *trust* dari masyarakat yang akan diberdayakan. Kegiatan identifikasi masalah pembangunan dan pemberdayaan dalam rangka mewujudkan desa percontohan Saemaul sebagaimana yang diinginkan oleh *SU Development Program*

merupakan salah satu upaya dalam membangun kepercayaan masyarakat. Kegiatan identifikasi masalah ini dilakukan dengan menempatkan orang Saemaul Undong di Desa sebagai pendamping desa. Delegasi tersebut bertugas untuk memberikan informasi dan menggali informasi tentang proyek pemberdayaan masyarakat yang akan dilakukan oleh SU Program. Kegiatan ini berhasil membangun *trust* dari masyarakat bahkan berdasarkan hasil penelitian, masyarakat datang untuk mendengar dan memberikan tanggapan terhadap pendamping desa secara sukarela tanpa uang transport.

Hasil dari kegiatan identifikasi masalah dan penetapan prioritas program SU yang dilakukan selama 1 (satu) tahun adalah pengembangan dan alih teknologi pengelolaan air bersih. Program ini muncul dikarenakan masyarakat desa Bleberan sulit mengakses air bersih bahkan harus berjalan kaki sepanjang 3 (tiga) kilometer menuju mata air terdekat. Pengembangan dan alih teknologi pengelolaan air bersih dilakukan oleh SU program bekerjasama dengan desa Bleberan dilakukan dengan 2 (dua) kegiatan utama yaitu pelatihan pengelola air bersih dalam rangka alih fungsi teknologi dan *shifting* peralatan dari manual diesel ke listrik. Kegiatan pelatihan dilakukan dengan melatih pengelola/operator air pengelola air bersih dalam aspek penggunaan teknologi yang masih baru. Teknologi baru tersebut berupa alat kontrol jarak jauh dimana alat kontrol tersebut dapat berfungsi sebagai sakelar yang menghidupkan dan mematikan mesin air dengan jarak 30-40 kilometer. Selain itu, terdapat juga pelatihan manajemen air bersih yang bermanfaat untuk efisiensi air. Selain kompetensi teknis tersebut, dibutuhkan kemampuan manajerial. Hal ini dimaksudkan untuk menambah kapasitas manajerial pengelolaan BUMDes, terutama bidang keuangan. Selain itu, pengelola BUMDes sebagaimana diakui oleh kalangan BUMDes Sejahtera memerlukan penguatan di bidang pengelolaan SDM dan juga pemasaran.

Adanya alih fungsi teknologi yang awal mula diesel menjadi listrik berdampak pada area pelayanan air bersih yang semakin luas dikelola oleh BUMDes Sejahtera di Desa Bleberan. Area pelayanan yang pada awalnya hanya melayani masyarakat sekitar mata air, saat ini telah hampir melayani seluruh desa bahkan terdapat desa lain yang berbatasan dengan Desa Bleberan yang lokasinya dekat dari sumber mata air. Hal ini membawa dampak bagi perkembangan perekonomian desa dimana setiap pengguna layanan air bersih dikenakan biaya yang dipungut setiap bulannya. Adanya pelayanan air bersih kepada masyarakat yang berada di desa lain memunculkan sedikit permasalahan. Masalah tersebut sebagaimana diungkapkan oleh salah

satu perangkat Desa Bleberan berupa potensi terjadinya konflik kewenangan antar desa akibat pungutan/pajak air bersih termasuk struktur penerimaan BUMDes desa asal akan beralih kepada desa Bleberan yang dikelola oleh BUMDes Sejahtera. Seyogyanya setiap desa memiliki BUMDes yang unit usahanya terbentuk sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa setempat. Jika desa tetangga tidak memiliki potensi yang dimiliki oleh desa lainnya, tetapi masyarakat desa tersebut membutuhkan, maka dapat dilakukan kerjasama antar desa dalam bidang pemerintahan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 97 Tahun 2017. Dalam peraturan tersebut, kerjasama desa dapat terdiri atas (1) kerjasama antar desa dan/atau (2) kerjasama dengan pihak ketiga dengan skema sebagai berikut:

Bagan 3
Bagan Alur Proses Kerjasama Desa



Sumber: Permendagri No. 97 Tahun 2017

Dalam rangka menyelenggarakan pelayanan publik dalam hal ini pelayanan penyediaan air bersih lintas desa, Desa Bleberan dapat bekerjasama dengan desa lain untuk cakupan pelayanannya. Hal ini dimungkinkan mengingat regulasi memperbolehkan terlibatnya BUMDes dalam kerjasama. Pasal 4 Permendagri No. 97 Tahun 2017 menyebutkan bahwa “Kerjasama antar-Desa yang pelaksanaannya melibatkan BUMDes dan/atau kerjasama antar-Desa yang berada dalam satu kawasan perdesaan dilakukan oleh Pemerintah Desa”. Hal ini menjelaskan diakomodirnya kerjasama antar BUMDes melalui pemerintah desa. Kerjasama ini dibangun atas rasa tanggungjawab bersama menyelenggarakan pelayanan publik oleh desa, sehingga dibutuhkan konsolidasi antar desa. Konsolidasi dibutuhkan untuk menghindari kesalahpahaman pihak-pihak yang melakukan kerjasama. Oleh sebab itu substansi yang seharusnya diatur diantaranya a) ruang lingkup kerjasama; b) bidang kerjasama; c) tata cara dan

ketentuan pelaksanaan kerjasama; d) jangka waktu; e) hak dan kewajiban; f) pendanaan; g) tata cara perubahan, penundaan dan pembatalan; h) penyelesaian perselisihan.

Pada usaha lain yang dikembangkan yaitu Usaha Objek Wisata Air Terjun Sri Gethuk saat ini dibawah pengelolaan BUMDes Sejahtera Desa Bleberan mengalami peningkatan pendapatan yang signifikan. Hal ini diakui oleh salah satu Karang Taruna Desa Bleberan bahwa objek wisata Sri Gethuk ini menyerap tenaga kerja dari karang Taruna dengan penghasilan yang cukup dimana penghasilan tersebut diperoleh dari sewa perahu, *guide tour* dan jasa lainnya. Ratnawati (2015) telah menganalisis dampak dari pengembangan objek wisata Air Terjun Sri Gethuk dimana dikatakan bahwa terjadi perbedaan secara nyata antara rata-rata pendapatan sebelum dikembangkannya air terjun Sri Gethuk dengan rata-rata pendapatan sesudah dikembangkannya wisata tersebut, sehingga dapat dikatakan signifikan. Peningkatan pendapatan tersebut bukan berarti tidak memiliki masalah, hal ini ditunjukkan dengan wawancara yang dilakukan kepada salah satu warga yang juga dituakan di dusun mengatakan bahwa peningkatan pendapatan desa Bleberan dari Objek Wisata Air Terjun Sri Gethuk dibawah pengelolaan BUMDes telah memberikan dampak positif namun distribusi bantuan kepada dusun jumlahnya berbeda-beda setiap dusun. Akibatnya adalah terdapat potensi kecemburuan antar dusun bahkan antar dukuh karena distribusi bantuan BUMDes yang berbeda. Sementara disisi lain, pihak BUMDes yang diwakili oleh kepala Unit Usaha Air Terjun Sri Gethuk mengatakan perbedaan distribusi pendapatan antar dusun didasarkan pada potensi yang ada pada dusun tersebut. Dusun yang wilayahnya mencakup objek wisata akan mendapatkan bantuan dana BUMDes yang lebih besar dibandingkan dengan dusun lain.

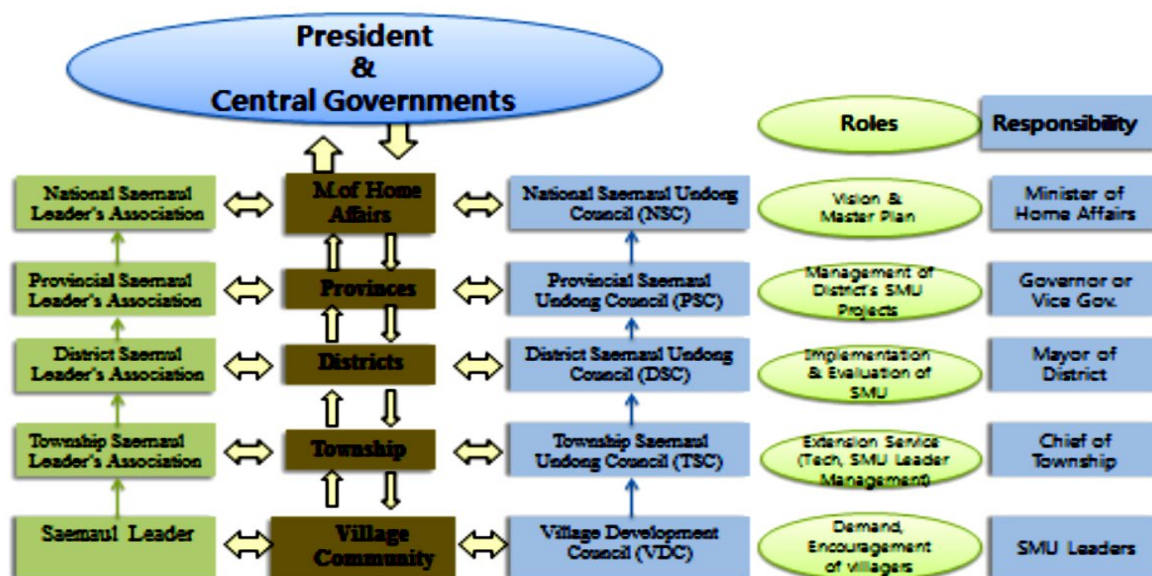
KEBERLANJUTAN

Dalam menjamin keberlanjutan pembangunan BUMDes melalui partisipasi masyarakat, dukungan akses baik itu elektronik dan fisik sangat dibutuhkan. Selain itu, promosi di berbagai media menjadi salah satu aspek yang tidak dapat dikesampingkan. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut pengakuan Kepala Desa Bleberan, telah dilakukan peresmian objek wisata Air Terjun Sri Gethuk pada tanggal 1 Juli 2010 dengan mengundang 40 jurnalis dari berbagai media massa baik lokal maupun nasional. Selain itu, telah dijalin kerjasama dengan Bank BNI untuk memberikan suntikan modal dengan bunga terjangkau sehingga diharapkan masyarakat dapat membangun modal usaha terkait dengan usaha objek wisata. Selain itu, berdasarkan hasil observasi, infrastruktur jalan menuju objek wisata Air Terjun Sri

Gethuk sangat memprihatinkan dimana jalannya masih tanah keras dan aspal pada beberapa panjang jalan.

Peran pemerintah dan pemerintah daerah dalam menjamin keberlanjutan keberhasilan dari program desa percontohan Saemaul di Desa Bleberan sangat vital. Hal ini dikarenakan keberhasilan Desa Bleberan dalam pemberdayaan masyarakat sangat sulit bertahan jika tidak didukung oleh kebijakan yang lebih makro. Pemerintah pusat menyadari bahwa koordinasi yang efektif antara kementerian sangat penting. Hal ini dikarenakan tidak ada level pemerintahan yang mampu menangani isu-isu pembangunan setiap desa pada setiap daerah sehingga diperlukan koordinasi antara pemerintah daerah, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Desa.

Gambar 2
Pemerintah memulai Pendekatan Bottom-Up untuk Integrasi



Sumber: Yi (2017)

Pemerintah pusat memberikan pedoman visi dan tujuan secara keseluruhan dan mengkoordinasikan keseluruhan rencana manajemen. Pemerintah daerah bersifat sebagai fasilitator/corong yang menyampaikan suara/aspirasi desa ke level atas serta menyampaikan informasi dari pemerintah pusat ke tingkat desa. Dalam konteks pemerintahan daerah, pemerintah daerah diperbolehkan untuk memodifikasi, pada kebijakannya sendiri berdasarkan keinginan dari masyarakat desa.

Korea Selatan sebagaimana diungkapkan oleh Yi (Yi, 2017), pemerintah setelah melaksanakan program Saemaul Undong, memberikan tipologi kepada desa-desa di seluruh Korea Selatan. Tipe tersebut yaitu (1) tipe Dasar (*Basic*); (2) Tipe *Self-Help*; (3) Tipe Mandiri. Atas dasar perbedaan tipe desa tersebut, pemerintah mengetahui perbedaan kondisi dan kapabilitas desa dalam program *community development* sehingga dapat dikatakan bahwa perbedaan tipe desa mengakibatkan perbedaan pada pendekatan pembangunannya. Salah satu bentuk perbedaan perlakuan akibat adanya tipologi desa tersebut adalah dengan pemberian bantuan kepada desa yang kelasnya lebih tinggi untuk menciptakan daya saing antar desa serta untuk merangsang desa-desa tipe rendah untuk berupaya mencapai desa dengan tipe mandiri (Yi, 2017). Hal ini dapat diadopsi dalam pengembangan dan keberlanjutan BUMDes secara umum dan BUMDes Sejahtera secara khusus dimana pemerintah dan pemerintah daerah memberikan insentif kepada BUMDes yang dianggap berhasil dengan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah. ‘*Success Story*’ itu penting, dengan kebijakan pemerintah yang memberikan insentif kepada BUMDes yang berhasil, maka akan menambah keberhasilan dan partisipasi masyarakat. Kategorisasi seperti yang dimaksudkan diatas secara ringkas dapat dilihat sebagai berikut:

Bagan 4
Peta Jalan Perkembangan BUMDes



Sumber: diolah oleh peneliti, 2018.

Selain insentif kepada BUMDes, Yi menambahkan bahwa terdapat penghargaan kepada individu yang dianggap sebagai penggerak masyarakat dalam pembangunan desa berupa insentif dan penghargaan medali terhormat (Yi, 2017). Penghargaan tersebut diberikan kepada individu yang mampu memberikan nasihat yang tepat serta mampu memberikan solusi yang paling aplikatif atas sebuah permasalahan. Intinya adalah terdapat transfer nilai dari sikap masyarakat yang negatif dan skeptik terhadap kebijakan pembangunan desa melalui BUMDes kepada masyarakat yang positif dan mandiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Urgensi BUMDes dalam pembangunan desa dan pemberdayaan masyarakat desa sangat dibutuhkan. Oleh sebab itu dengan asistensi *Global Saemaul Foundation* (GSF), BUMDes dapat menjadi organisasi profesional. Hal ini dapat dilihat dari perannya dalam pembangunan Desa Bleberan yang berhasil mengkonversi desa tertinggal menjadi desa yang maju. GSF sebagai lembaga luar organisasi (*third party organization*) dapat memaksimalkan potensi dan peran yang dimiliki oleh BUMDes melalui fasilitasi terhadap akses promosi, dan bekerjasama dengan pemerintah daerah dalam mengkonversi model-model pengembangan Saemaul Undong sebagaimana diungkapkan pada bagian analisis.

SARAN

Dalam upaya menjamin keberlanjutan pemberdayaan masyarakat melalui maksimasi peran BUMDes, SGF dapat menjadi supervisor sekaligus asesor dalam menyusun dan menilai indikator pembangunan perdesaan sebagaimana dipraktekkan dalam Saemaul Undong yaitu 1) Basic; 2) Self-Help; dan 3) Mandiri. Selain itu, peran pemerintah daerah dan pemerintah (Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Desa) dalam pemberdayaan masyarakat desa melalui BUMDes dapat dimaksimalkan dengan melaksanakan kerjasama antar desa dan kerjasama desa dengan pihak ketiga yaitu SGF dengan mengatur indikator capaian kinerja dalam aspek pemberdayaan masyarakat menuju desa mandiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Asian Development Bank (ADB). 2006. *A Review of Community-Driven Development and Its Application to the Asian Development Bank*
- Antlov, 2010, *Village government and Rural Development in Indonesia: The New Democratic Framework*, *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, Vol. 39, No. 2, 2003: 193–214
- Do Trang Thu, Nguyen Hanh Thi My, Vu Trang Thu, 2016, *Journal of East Asian Economic Integration* Vol. 20, No. 1 (March 2016) 91-125
- Eko, Sutoro. 2014. *Desa Membangun Indonesia*. FPPD. Yogyakarta.
- Kusuma, Gabriella Hanny dan Nurul Purnamasari. 2016. *BUMDES: Kewirausahaan Sosial yang Berkelanjutan (Analisis Potensi dan Permasalahan yang dihadapi Badan Usaha Milik Desa di Desa Pojong, Desa Bleberan, dan Desa Sumbermulyo)*. Penabulu Foundation dan Saemaul Globalization Foundation.

- Han, D. H., Song, H. and C. J. Park. 2013. *Village Leaders and Their Community Activities*. Seoul: Ministry of Strategy and Finance, Korea Saemaul Undong Center and KDI School.
- Kim, D. K. 2012. *The Saemaul Undong Movement in the Republic of Korea: Sharing Knowledge on Community-Driven Development*. Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank.
- Lestari Indah, 2016, Kerjasama pembangunan Korea selatan di Vietnam dalam Pengembangan area pedesaan melalui model Saemaul Undong
- Min Kim Kim, 2017, The Value of *Saemaul Undong*:South Korea Community Character Booster
- Rafsanjani, Hasyemi, Bambang Supriyono, dan Suwondo. 2010. *Kemitraan Lembaga Masyarakat Desa dengan Kepala Desa dalam Perencanaan Pembangunan Desa: Studi Kasus di Desa Sumber Ngepoh Kecamatan Lawang Kabupaten Malang*. Jurnal Administrasi Publik (JAP), 1 (4). Malang.
- Ratnawati, Dewi. 2015. *Analisis Dampak Wisata Alam Air Terjun Sri Gethuk terhadap Pendapatan Masyarakat Sekitar*. Tesis. UPN Veteran Yogyakarta. Dapat diakses pada <http://eprints.upnyk.ac.id/6206/>
- Sidik, Fajar. 2015. *Menggali Potensi Lokal Mewujudkan Kemandirian Desa*. Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik. Vol. 19 (2). Diakses pada <http://journal.ugm.ac.id/jkap>
- UNDP. 2015. *Saemaul Initiative Towards Inclusive and Sustainable New Communities: Implementation Guidance*. New York: United Nations Development Programme.
- USAID, 2006, Issue in Poverty reduction and natural resources management,
- World bank, 1999, Indonesia Rural Development and Recovery
- Yang, 2015, Saemaul Undong Revisited: A case of Society Dynamic in social capital mobilization, focusing on the role of local leaders in South Korea of the 1970s.
- Yi, Yangsoo. 2018. *Developmental State, Korea's Experiences of Community Development Strategy Focus on the Saemaul Undong Development in 1970's*. Journal of Development Studies. Yeungnam University.