

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian akan dijabarkan berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang telah ditentukan. Wawancara dilakukan dengan menggunakan metode teknik *purposive sampling* yaitu 4 BUMDes dan 16 orang narasumber. Penelitian ini mengambil 4 BUMDes yang mewakili masing-masing kategori BUMDes di Kabupaten Klaten yaitu maju, berkembang, tumbuh dan dasar. Narasumber yang di wawancara meliputi 4 Ketua BUMDes, 4 Staff BUMDes, 4 Kepala Desa, 4 Masyarakat.

Wawancara dilakukan ke beberapa informan guna untuk menggali data tentang dampak dari keberadaan BUMDes terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pada bab ini dibagi menjadi dua bagian agar lebih sistematis dan terarah yaitu sebagai berikut :

- A. Deskripsi hasil dan informan penelitian
- B. Pembahasan

#### **A. Deskripsi Hasil dan Informan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di empat BUMDes yang terletak di Kabupaten Klaten. Penelitian yang dilakukan mampu menggali fenomena dinamika ekonomi dan keempat BUMDes tersebut. Data dari hasil penelitian didapatkan melalui wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti pada kurun waktu bulan Oktober sampai November 2019. Seluruh informan yang diwawancara adalah yang bersangkutan dengan BUMDes seperti Ketua BUMDes, Staff BUMDes, Kepala Desa, dan Tokoh Masyarakat sekitar. Pemerintah mendorong setiap desa untuk mendirikan BUMDes guna mewujudkan desa yang mandiri. Keempat BUMDes tersebut sudah beroperasi dan akan dijelaskan lebih rinci dalam analisa dari masing - masing BUMDes.

## 1. BUMDes Tirta Mandiri

BUMDes Tirta Mandiri adalah BUMDes yang terletak di Desa Ponggok, Polanharjo Kabupaten Klaten yang didirikan pada tanggal 15 Desember 2009 berdasarkan keputusan yang dituangkan dengan peraturan desa No 6 Tahun 2009 dengan nama BUMDes Tirta Mandiri. BUMDes Tirta Mandiri ini mengelola pariwisata/desa wisata, perikanan, perkreditan, sentra kuliner, toko desa/minimarket, pengelolaan air bersih, pengadaan barang dan jasa. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Ketua BUMDes Tirta Mandiri. Dibawah ini merupakan hasil wawancara mendalam kepada informan. Pertama hasil wawancara kepada Bapak Joko Winarno sebagai Ketua BUMDes Tirta Mandiri yang peneliti wawancara mengenai apa tujuan didirikannya BUMDes di Desa Ponggok dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Tujuan didirikan BUMDes di Desa Ponggok ini karena adanya UU No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, sebagaimana diamanatkan dalam Bab VII bagian kelima yang menyatakan Pemerintah Desa dapat mendirikan BUMDes sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa dengan harapan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa. Dengan keluarnya Undang – Undang tersebut maka muncul gagasan dari kepala desa ponggok melalui mekanisme musyawarah sebagai wujud melembagakan demokrasi lokal dengan mempertemukan BPD, pemerintah desa dan kelompok warga untuk membahas isu-isu strategis salah satunya soal pendirian BUMDes. Kemudian adapun visi dan misi dari BUMDes Tirta Mandiri. Visinya yaitu menjadi Desa Wisata yang mandiri, mampu dalam pengelolaan potensi desa dan pembangunan berkelanjutan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera, berkualitas, berbudaya, maju, adil, demokratis, dan peduli terhadap lingkungan. Misinya yang pertama yaitu mengembangkan asset yang ada untuk terus dapat dimaksimalkan sebagai sumber pendapatan desa yang berkelanjutan, mampu menganalisa potensi, peluang dan tantangan untuk menyusun rencana usaha yang mengikuti trend pasar atau menciptakan pasar baru, pengelolaan keuangan yang sehat dengan strategi perencanaan investasi yang tepat dan tingkat resiko yang rendah, peningkatan kinerja dan kapasitas SDM BUMDes untuk tercapainya BUMDes yang handal dan terpercaya, Strategi Promosi Produk barang dan Jasa efektif untuk

menarik/menumbuhkan kepercayaan investor untuk penanaman modal di BUMDes dengan Pembagian Hasil yang rasional.”

BUMDes Tirta Mandiri dalam perjalanannya mengalami banyak kendala, walaupun sudah menjadi keputusan bersama tetapi masih ada kelompok masyarakat yang memandang sebelah mata. Adanya pandangan negatif terhadap BUMDes membuat masyarakat semakin pesimis jika BUMDes bisa berkembang dan membawa perubahan untuk kesejahteraan masyarakat. Belum lagi masalah keterbatasan SDM, sangat sulit menemukan orang yang betul-betul mau berjuang untuk merintis dan mengelola BUMDes, selain BUMDes merupakan lembaga yang baru, insentif yang diterima oleh seorang Direktur BUMDes sangat kecil untuk ukuran pendapatan waktu itu pada awal berdirinya, hanya Rp. 250.000 perbulan sangat memprihatinkan. Tetapi bukan berarti tidak ada orang yang mau mendukung dan berjuang walaupun hanya beberapa saja.

Awal terbentuknya usaha BUMDes yang dikelola hanya toko pakan ikan dan pinjaman modal bagi masyarakat serta merintis kegiatan pariwisata umbul ponggok sebagai wahana rekreasi. Dengan berbekal keyakinan dan kerja keras para pengurus BUMDes serta motivasi yang tiada henti dari Kepala Desa Ponggok, perlahan-lahan namun pasti BUMDes mengalami pergerakan yang lebih baik. Kepala Desa selalu menyampaikan gagasan dengan prinsip *Believing is seeing* (kalau kita percaya pasti kita akan melihat) itu yang menjadi kekuatan luar biasa untuk tidak pernah menyerah dalam mewujudkan cita-cita, karena menyadari bahwa untuk meyakinkan masyarakat tidaklah mudah, kebanyakan masyarakat berfikirian *seeing is believing* (kalau melihat baru percaya), maka perlu bukti untuk menumbuhkan kepercayaan dari masyarakat. Dalam jangka

waktu 1 tahun BUMDes sudah menghasilkan laba Rp. 100.000.000 dan disetor sebagai PAD sebesar Rp. 30.000.000 (30% dari laba) pada tahun 2010.

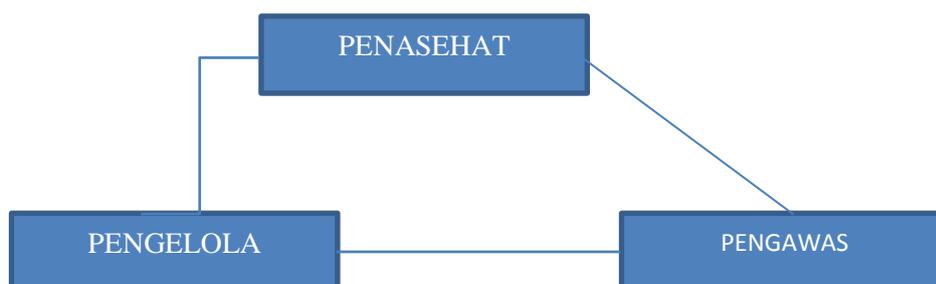
Kepala desa ponggok yang dijabat oleh Bapak Mulyono, SH merupakan sosok yang visioner dan selalu melihat masa depan. Beliau selalu menyampaikan gagasan dengan prinsip *Believing is seeing* (kalau kita percaya pasti kita akan melihat) itu yang menjadi kekuatan luar biasa untuk tidak pernah menyerah dalam mewujudkan cita-cita, karena menyadari bahwa untuk meyakinkan masyarakat tidaklah mudah, kebanyakan masyarakat berfikirian *seeing is believing* (kalau melihat baru percaya), maka perlu bukti untuk menumbuhkan kepercayaan dari masyarakat.

Selanjutnya peneliti menggali kembali informasi dengan menanyakan bagaimana sistem pemilihan pengelola BUMDes, jenis – jenis usaha, adakah mekanisme *checks* dan *balance* kepengurusan BUMDes dan monitoring/ evaluasi dari kegiatan BUMDes, beliau menjawab :

“Untuk pemilihan sistem pengelola BUMDes dengan musyawarah desa dan membuka lowongan pekerjaan sesuai dengan yang dibutuhkan. Kemudian untuk masalah mekanisme *checks* dan *balance* di BUMDes Tirta Mandiri ini ada rapat koordinasi secara rutin, untuk rapat koordinasi internal itu dari sekertaris, bendahara itu sesering mungkin untuk koordinasi dan jadwalnya tidak ditentukan semisal seminggu sekali atau sebulan sekali, tetapi setiap ada urusan yang *urgent* nanti minta dijadwalkan untuk rapat koordinasi dan untuk unit itu minimal satu bulan sekali kemudian untuk lembaga, lembaga itu Pemerintah Desa seperti Badan Penasehat, Badan Pengawas Daerah itu sesuai kebutuhan dan untuk monitoring/evaluasi di BUMDes Tirta Mandiri dilakukan secara sistematis, terstruktur dan terukur, secara sistematis menggunakan system yang berlaku sesuai aturan perundangan maupaun AD/ART BUMDes Tirta Mandiri dimana system yang ada tidak lepas dari pola manajemen yang diterapkan baik dari sisi manajemen operasional sampai dengan manajemen keuangan, secara terstruktur yaitu menggunakan komponen kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing – masing komponen yang bertanggung jawab pada

system monitoring dan evaluasi terutama pada posisi komisaris, direksi dan pengawas, secara terukur yaitu menggunakan parameter yang jelas mengenai proses monitoring dan evaluasi meliputi standar minimal capaian pada proses monitoring dan evaluasi dengan indikator – indikator yang disusun bersama kemudian ditetapkan menjadi nilai - nilai dengan standar minimal maupun maksimal terhadap aspek – aspek yang dilakukan proses monitoring dan evaluasi”.

Kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri terdiri dari berbagai unsur dan potensi masyarakat yang ada di Desa Ponggok dengan Struktur berikut :

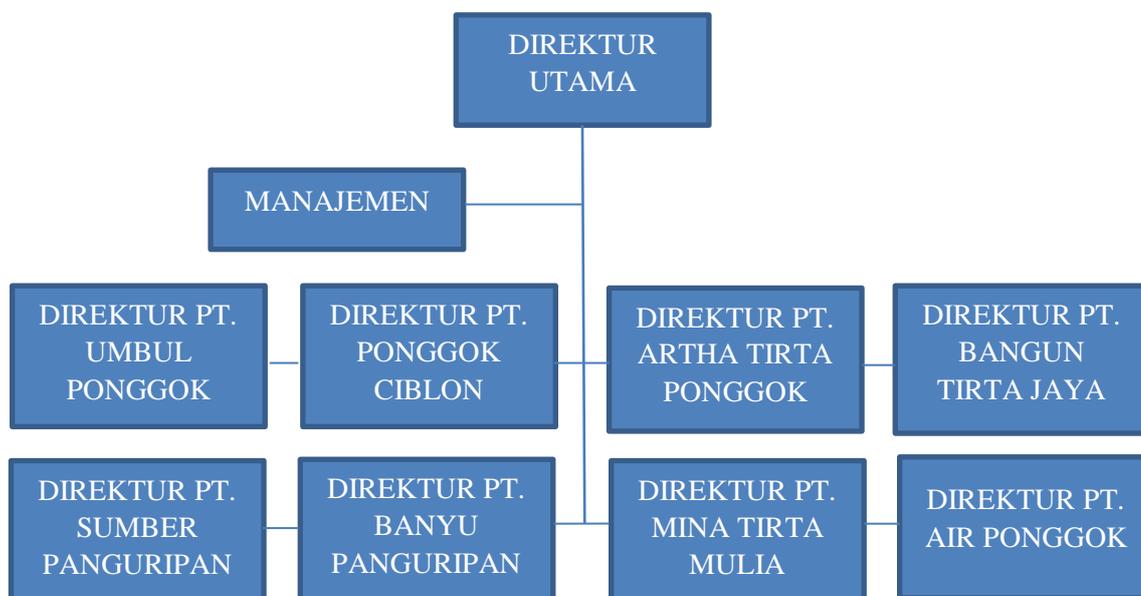


Kelembagaan BUMDES Tirta Mandiri membuat usaha sesuai kebutuhan dan penyesuaian dengan peraturan perundangan yang berlaku dan terus dilakukan pengembangan secara konsisten dan berkelanjutan. Jenis – jenis usaha di BUMDes Tirta Mandiri yaitu :

**Tabel 4.1 Jenis – jenis Usaha BUMDes Tirta Mandiri**

No.	Unit Bisnis	Bidang Usaha
1.	PT. UMBUL PONGGOK	Pengelolaan Umbul Ponggok
2.	PT. PONGGOK CIBLON	Pengelolaan Kawasan Wisata eks Banyu Mili dan Umbul Besuki
3.	PT. ARTHA TIRTA PONGGOK	Perkreditan Rakyat
4.	PT. BANGUN TIRTA JAYA	Jasa Kontruksi
5.	PT. SUMBER PANGURIPAN	Toko Desa/Minimarket
6.	PT. BANYU PANGURIPAN	Pengelolaan Gedung dan Event
7.	PT. MINA TIRTA MULIA	Perikanan dan Kolam
8.	PT. AIR PONGGOK	Air Minum dan Air Bersih

### Struktur Organisasi Pengelola BUMDes Tirta Mandiri



Selanjutnya peneliti menggali kembali informasi dengan menanyakan mekanisme pengadaan infrastruktur sarana prasarana, pengelolaan, dan penilaian kinerja, beliau menjawab :

“Mekanisme pengadaan infrastruktur kita ada Rencana Anggaran Pendapatan dan Pengeluaran Belanja (RAPB), untuk pengelolaannya itu kita bagi di setiap unit masing -masing ada yang bertugas sebagai pengelola dan ditempat kita dinamakan logistik. Kemudian dalam penilaian kinerja di tempat kita itu ada dan diserahkan ke HRD.”

Pada masa pemerintah periode pertama sudah melakukan terobosan-terobosan program yang membawa perubahan yang mendasar di masyarakat. Mulai dari pembangunan infrastruktur, jalan proses desa, jalan kampung, jalan usaha tani dan jalan yang menghubungkan objek wisata desa ponggok, jembatan, saluran irigasi pertanian, fasilitas sosial, Pendidikan, kesehatan dan ekonomi dengan membangun kios kuliner bagi masyarakat serta membangun kantor desa yang megah sebagai kebanggaan dan jati diri desa ponggok.

Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan, Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa Pasal 17 Ayat 1 disebutkan bahwa Modal awal BUMDes bersumber dari APB Desa, kemudian di Ayat 2 disebutkan bahwa Modal BUMDes terdiri atas penyertaan modal desa dan penyertaan modal masyarakat desa. Penyertaan modal BUMDes dari desa secara tegas diatur dalam Pasal 18 Ayat 1 sebagai berikut :

- a. Hibah dari pihak swasta, lembaga sosial ekonomi kemasyarakatan dan atau lembaga donor yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- b. Bantuan Pemerintah, pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota yang disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- c. Kerjasama usaha dari pihak swasta, lembaga social ekonomi kemasyarakatan dan atau lembaga donor yang dipastikan sebagai kekayaan kolektif Desa dan disalurkan melalui mekanisme APB Desa.
- d. Asset Desa yang diserahkan kepada APB Desa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan.

BUMDes Tirta Mandiri pada Awal berdirinya juga mendapatkan modal awal dari kekayaan desa yang dipisahkan dari APB Desa, sebagaimana juga untuk fasilitas sarana dan prasarana penunjang operasional yang difailitasi oleh desa sesuai amanat Perdes No. 6 Tahun 2009 tentang BUMDes.

Kemudian peneliti menanyakan bagaimana penyertaan modal BUMDes Tirta Mandiri dan adakah kerjasama investasi dari pihak luar, beliau menjawab :

“Modal awal Rp. 100.000.000 dari Desa pada Tahun 2009. Seiring berjalannya waktu BUMDes Tirta Mandiri juga menerbitkan saham yaitu satu kartu keluarga Rp. 5.000.000 dengan berbagai nilai untuk menambah modal dari masyarakat secara financial masyarakat yang

membeli saham BUMDes Tirta Mandiri akan diuntungkan dengan adanya pembagian keuntungan melalui deviden dengan nilai yang cukup kompetitif, bersaing dengan model investasi lain.”

BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok senantiasa mengacu pada peraturan / perundangan yang berlaku sebagai dasar untuk persyaratan legalitas awal pembentukan BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok, dimulai dengan terbitnya Peraturan Desa No. 6 Tahun 2009 Tentang Badan Usaha Milik Desa tertanggal 15 Januari 2009 yang dirumuskan bersama untuk landasan awal mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui BUMDes Tirta Mandiri.

BUMDes Tirta Mandiri bersama Pemerintah Desa Ponggok melakukan kajian-kajian peraturan perundangan terbaru sehingga perlu penyesuaian-penyesuaian terhadap kinerja dan kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri terkait landasan hukum, terlebih setelah terbitnya Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia No 4 Tahun 2015 Tentang pendirian, pengurusan, pengelolaan dan pembubaran BUMDes yang mulai di Undang-Undangkan pada tanggal 18 Februari 2015 menggantikan Peraturan Menteri Dalam Negeri No 39 Tahun 2010 tentang BUMDes. Kelembagaan BUMDes tersebut sebenarnya sudah mampu untuk mendorong optimalisasi peran BUMDes Tirta Mandiri untuk terus berkiprah sebagai salah satu komponen pendukung bahkan mampu menjadi komponen utama dalam menggerakkan sektor perekonomian desa berbasis potensi wilayah strategis.

Setelah itu peneliti menanyakan tentang bagaimana penyusunan laporan keuangan, apakah laporan BUMDes sudah bisa diakses oleh publik dan bagaimana sistem pembagian keuntungan BUMDes, beliau menjawab :

“Masalah bagaimana penyusunan laporan keuangan kami sudah menggunakan SAK ETAP dimana kami mengirim surat ke STAN untuk meminta memberikan pengajaran tentang penyusunan laporan keuangan menggunakan SAK ETAP akan tetapi di tempat kami laporan keuangan belum bisa diakses oleh publik karena laporan yang harus disajikan ke publik dan untuk kebutuhan internal itu berbeda dan kami belum tahu caranya, tetapi ini sudah meminta dari pihak STAN untuk membantu dalam penyusunan laporan keuangan yang bisa di akses publik. Meskipun laporan keuangan kami belum bisa diakses oleh publik bukan berarti kami tidak transparan biasanya kalo ada masyarakat yang ingin melihat laporan keuangan tetap kami kasih tahu dengan datang ke kantor BUMDes Tirta Mandiri. Sistem pembagian keuntungan dari saham per kartu keluarga Rp. 5.000.000 itu perbulan kami berikan bagi hasil sesuai laba bersih”.

BUMDes Tirta Mandiri sebagai Badan Usaha tentunya tidak lepas dari aspek pengelolaan keuangan berikut dengan sistem administrasi yang harus diterapkan oleh pengelola, sebagai bagian sistem data untuk bahan pelaporan sampai dengan proses pengambilan keputusan, kelengkapan, sistem administrasi keuangan dimulai dari proses penyusunan anggaran serta pembukuan/sistem akuntansi yang sederhana namun sesuai dengan standarisasi yang ada secara transparan dan akuntabel yang terwujud dalam beberapa buku sebagai berikut :

- a. Buku Kas Harian
- b. Buku Jurnal
- c. Buku Besar
- d. Neraca Saldo
- e. Laporan Laba Rugi
- f. Neraca
- g. Laporan Ekuitas
- h. Laporan Arus Kas/ *Cash Flow*

Administrasi keuangan perlu memperhatikan ketentuan pokok yang harus diperhatikan sekaligus dilakukan penguatan terhadap para pelaku sebagai berikut :

- a. Sistem administrasi keuangan perlu didukung dengan sistem komputerisasi untuk mempermudah dalam hal pengelolaan data secara digital dengan software yang sesuai kebutuhan pengelolaan data.
- b. Adanya tim/pelaksana operasional yang berintegritas dalam melakukan proses penyusunan laporan keuangan seluruh unit – unit usaha BUMDes secara rutin atau sesuai kebutuhan secara transparan dan akuntabel.

Kemudian peneliti menanyakan kembali bagaimana pertanggung jawaban pengelolaan BUMDes Tirta Mandiri kepada pemilik modal/saham dan pengambilan keputusan, adakah Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART) BUMDes Tirta Mandiri, bagaimana arah dan kebijakan strategis BUMDes, beliau menjawab :

“BUMDes di tempat kami pertanggung jawaban pengelolaan ada yaitu pertemuan minimal 3 bulan sekali kemudian kami juga melaporkan di musyawarah desa setiap akhir periode tahun anggaran dan pengambilan keputusan biasa untuk masyarakat hanya diberi hak untuk memberi saran kemudian nanti yang memutuskan tetap Ketua BUMDes. Di BUMDes Tirta Mandiri dibuat AD dan ART tetapi bisa dirubah sesuai kebutuhan/kemajuan BUMDes kemudian untuk arah kebijakan kami selalu memajemen perunit usaha dengan mempunyai lima tugas pokok yaitu mengembangkan visi strategi dan misi bisnis, menentukan tujuan, memformulasikan strategi untuk mencapai tujuan, mengidentifikasi dan melaksanakan strategi, dan mengevaluasi strategi agar bisa berkembang lebih baik dan di tempat kami juga ada SOP di setiap jobdesnya”.

Implementasi dari pertanggung jawaban dilaksanakan sesuai dengan parameter yang ada, sistem pelaporan juga harus mengedepankan sistem pelaporan yang sederhana dan mudah dipahami oleh siapa saja yang terkait dengan BUMDes Tirta Mandiri terlebih kepada masyarakat Desa Pongkok, hal

ini merupakan konsekuensi logis dari amanat peraturan perundangan yang berlaku maupun tanggung jawab sosial kemasyarakatan BUMDes Tirta Mandiri sebagai bagian dari lembaga desa. Terkait dengan transparansi dan akuntabilitas, khusus bagi pemegang saham/investor BUMDes Tirta Mandiri juga mempunyai kepentingan besar dimana para investor perlu mengetahui kondisi kesehatan keuangan maupun profesionalitas kelembagaan BUMDes Tirta Mandiri dan juga dalam mewujudkan *good governance* di lingkungan kelembagaan Desa Ponggok.

Anggaran Dasar (AD)-Anggaran Rumah Tangga (ART) adalah mengikat secara penuh bagi setiap komponen organisasi dan berfungsi juga untuk melindungi kepentingan bersama. Secara khusus AD-ART BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok disusun secara sistematis dengan memperhatikan kaidah-kaidah yang berlaku dalam organisasi BUMDes dengan dasar pertimbangan dari peraturan yang berlaku. AD secara khusus memuat aturan-aturan pokok organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dan kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi serta aturan-aturan pendukung lain sedangkan untuk ART BUMDes Tirta Mandiri adalah berperan sbagai perwujudan operational yang lebih detail dan sistematis dari aturan-aturan pokok dalam AD.

Selanjutnya peneliti menanyakan lebih mendalam tentang omset yang didapatkan pada tahun terakhir dan apa kontribusi BUMDes Tirta Mandiri ini dalam meningkatkan PADes, perekonomian Desa dan Kesejahteraan Masyarakat, beliau menjawab :

“Omset terakhir pada tahun 2018 di BUMDes Tirta Mandiri yaitu sebesar Rp. 16.400.000.000. kemudian kontribusi yang kami berikan yaitu 40% dari total bersih kami masukkan ke PADes dan 60% Kami gunakan untuk pengembangan”.

Terkait dengan pengalolaa keuangan berikut adalah hasil capaian pendapatan BUMDes Tirta Mandiri :

**Tabel 4.2 Pendapatan BUMDes Tirta Mandiri**

No	Tahun	Jumlah Pendapatan (Rp)
1.	2014	1.153.075.730
2.	2015	5.206.268.751
3.	2016	10.307.654.701
4.	2017	13.452.670.412
5.	2018	16.400.000.000

Kedua hasil wawancara yang dilakukan kepada Staff BUMDes Tirta Mandiri yaitu Emi Kurniasari yang menjabat selaku Sekertaris BUMDes Tirta Mandiri. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Sekertaris BUMDes Tirta Mandiri mengenai jumlah staff/tenaga yang bekerja di BUMDes Tirta Mandiri dan bagaimana pemilihan pengelola dari masing-masing unit usaha BUMDes diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Alhamdulillah untuk sampai saat ini staff/tenaga BUMDes Tirta Mandiri sudah sebanyak 80 orang yang semuanya adalah warga dari Desa Ponggok sendiri. Pemilihan pengelola atau pengurus unit usaha kami tentukan di musyawarah desa kemudian untuk tenaga/staff lewat pembukaan lowongan pekerjaan sesuai dengan kebutuhannya”.

Selanjutnya peneliti menanyakan lebih mendalam mengenai apakah ada kriteria penyeleksian untuk menjadi staff/tenaga BUMDes Tirta Mandiri atau di khusus kan untuk warga Desa Ponggok sendiri yang diperoleh jawaban :

“Kalau untuk syarat penyeleksian staff/tenaga sama tapi untuk syarat tertentu diutamakan warga Desa Ponggok dan tidak ada batas maksimal umur. Syarat khususnya itu saja untuk syarat yang lain disesuaikan dengan jabatan yang akan didaftar apa sama seperti perusahaan pada umumnya”.

Setelah itu peneliti menanyakan penempatan staff/tenaga apa sudah sesuai kemampuan dan sampai saat ini bagaimana kinerja setiap staff/tenaga apakah mampu menjalankan tugas sesuai prosedur yang ada, beliau menjawab :

“Untuk penempatan staff/tenaga kami sesuaikan dengan kemampuan dan hasil tesnya bagaimana karena di kami sistemnya membuka lowongan kerja seperti perusahaan pada umumnya nanti kualifikasinya apa sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan saat itu dan untuk kemampuan menjalankan tugas sudah sesuai dengan jabatan yang diambilnya”.

Kemudian peneliti menanyakan apakah di BUMDes Tirta Mandiri ada *reward* dan *punishment* berbasis kinerja dan adakah monitoring dan evaluasi setiap unit usaha/kegiatan yang dilakukan, diperoleh jawaban sebagai berikut :

“*Reward* dan *punishment* ada di kami juga ada HRD kemudian untuk monitoring dan evaluasi ada, evaluasi program rencana kerja itu nanti dievaluasi langsung oleh manajemen karena salah satu tugas manajemen kan itu baik dari direktur maupun jajarannya, untuk evaluasi kinerja nanti ada evaluasi langsung dari HRD, kalo evaluasinya kinerja manajemen nanti ada yaitu bagian pengawas ada dari komisaris atau penasehat yaitu kepala desa”.

Setelah itu peneliti menanyakan lebih mendalam tentang bagaimana standar biaya di BUMDes Tirta Mandiri ini, apakah ada standar ukuran, capaian dan target keuangan kemudian bagaimana untuk sistem penggajiannya, beliau menjawab :

“Kalau itu sebenarnya tergantung tugas keluarnya kemana dulu, kalau misalnya ke dinas atau apa kami sepakati dulu biayanya sudah ditanggung dari sana dari BUMDes tinggal backup uang saku dan itu tetap harus ada. Untuk itu biasanya di per Januari ada RAPB (Rencana Anggaran Pendapatan Biaya) nanti disitu per-unitnya ada sudah di list kan semisal Umbul Ponggok itu nanti untuk persewaan pelampung di bulan Januari harus berapa kemudian Februari berapa terus untuk pengeluarannya semisal biaya rapat harus berapa itu juga sudah ada. Penggajian kami ikut peraturan balik lagi BUMDes ini sudah sama seperti perusahaan pada umumnya jadi untuk penggajian sudah ada gaji pokok, tunjangan, dll yang tentunya berbeda di setiap posisi”.

Selanjutnya peneliti menanyakan tentang laporan keuangan apakah sudah bisa di akses oleh publik atau belum dan apakah laporan keuangan BUMDes Tirta Mandiri disampaikan di forum musyawarah desa dan secara berkala setiap periode tahun anggaran, apakah ada verifikasi laporan keuangan BUMDes oleh pengawas diperoleh hasil sebagai berikut :

“Kalau laporan keuangannya belum bisa di akses oleh publik masih untuk konsumsi internal saja tapi kami selalu melaporkan di forum musyawarah desa dan itu wajib setiap satu tahun sekali. Kemudian untuk penyusunan laporan kami sudah menggunakan SAK ETAP. Kemarin dapat pendampingan dari STAN, itu kami mengirim surat ke STAN kalau kami minta pendampingan dalam penyusunan laporan karena kalau untuk BUMDes kan berbeda penyusunan laporan dari perusahaan-perusahaan lain jadi kita meminta untuk pendampingan. Masalah verifikasi laporan keuangan BUMDes oleh pengawas di tempat kami ada secara rutin yaitu setiap sebulan sekali”.

Setelah itu peneliti menggali informasi lebih dalam dengan menanyakan kepada informan terkait peningkatan PADes dan kontribusi BUMDes Tirta Mandiri dalam perekonomian masyarakat dan kesejahteraan masyarakat, memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Terkait PADes setornya ditarget perbulan jadi setahun dari desa minta berapa nanti dimasukkan ke AD/ART terus kami bayarkan perbulan. Kalau untuk dulu setornya berdasarkan target tapi kalau 2018 di AD/ARTnya 60% untuk pengembangan dan 40% untuk setor PADes dari laba bersih. Kontribusinya untuk staff/tenaga 80 orang kan sudah dari warga Desa Ponggok otomatis untuk usia produktif sudah bisa terserap di BUMDes untuk warga juga ada sahamnya sendiri per Kartu Keluarga punya saham di BUMDes Rp. 5.000.000 itu nanti perbulannya dapat bagi hasil dari BUMDes. Bagi hasilnya nanti sesuai dengan laba bersih yang didapat dibulan itu dan itu nanti ada prosentasenya”.

Kemudian yang ketiga peneliti melakukan wawancara mendalam kepada Bapak Junaedhi Mulyono. S.H selaku Kepala Desa Ponggok yang dipilih peneliti sebagai informan. Peneliti mengawali wawancara dengan menjelaskan mengenai

penelitian yang sedang dilaksanakan dengan menyampaikan pertanyaan tentang tujuan dibentuknya BUMDes Tirta Mandiri ini, beliau menjawab :

“Ya karena ada Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah yang menyatakan bahwa Pemerintah Desa dapat mendirikan BUMDes sesuai kebutuhan dan potensi desa dengan harapan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat dan desa. Keluarnya Undang-Undang itu maka saya muncul gagasan untuk mendirikan BUMDes yang tentunya untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui musyawarah sebagai wujud melembagakan demokrasi local dengan mempertemukan BPD, Pemerintah Desa dan kelompok warga itu membahas pendirian BUMDes tersebut”.

Selanjutnya peneliti menanyakan bagaimana arah dan kebijakan strategis BUMDes Tirta Mandiri, untuk modal awalnya, tenaga/staff yang bekerja, monitoring dan evaluasi setiap kegiatan/usaha BUMDes, beliau menjawab :

“Untuk kebijakan strategis ya harus manajemen dari masing-masing unit dan terus melakukan perkembangan, modal awal pendirian BUMDes Tirta Mandiri ini yaitu Rp. 100.000.000 dari Desa Ponggok sendiri pada Tahun 2009. Kemudian untuk tenaga/staff itu memang dikhususkan untuk warga Desa Ponggok. Supaya BUMDes bisa berjalan dengan baik maka di BUMDes Tirta Mandiri ini selalu diadakan monitoring dan evaluasi untuk memperbaiki apa yang masih belum benar dan kekurangannya apa”.

Dalam menjalankan peran BUMDes Tirta Mandiri mempunyai beberapa strategi yang tersusun dalam sebuah perencanaan bersama target pencapaiannya yang akan diraih melalui beberapa strategi sebagai berikut :

**Tabel 4.3 Target Pencapaian Strategi dan Implementasi**

No	Strategi	Implementasi
1.	Penataan usaha mikro warga baik dalam hal infrastruktur dan keuangan/permodalan dengan memperluas jangkauan pemberian modal dan penataan Kawasan kuliner di asset – asset BUMDes Tirta Mandiri yang disewakan.	Peningkatan fasilitas, perbaikan dan penataan infrastruktur berikut dengan penambahan modal di sektor usaha perkreditan BUMDes dengan peningkatan pelayanan yang lebih cepat, tepat dan mudah .
2.	Pengembangan dan peningkatan kapasitas karyawan dan pengurus BUMDes secara berkelanjutan.	Pelatihan <i>On The Job Training</i> , sarasehan dan <i>Study Banding</i> .
3.	<i>Technical Assistance</i> /bantuan teknis dan pendampingan manajerial serta kemitraan untuk	Kemitraan dengan konsultan dan pihak ke tiga.

	meningkatkan kapasitas usaha.	
4.	Pengaturan system manajemen BUMDes dengan dukungan penuh Pemerintah Desa Ponggok dan Lembaga Desa terkait.	Dukungan kebijakan, pengangguran dan memasukkan BUMDes menjadi salah satu prioritas kerja Pemdes di RPJMDES Desa Ponggok
5.	Optimalisasi peran pemegang jabatan maupun tim kerja dari BUMDes sesuai tupoksi masing-masing serta proporsional dengan tanggung jawab utama	Adanya <i>Job Desk</i> yang jelas dan tertulis disertai dengan parameter capaian yang harus diraih dalam periode waktu tertentu yang terukur dan dapat dipertanggung jawabkan
6.	System <i>Public Relations</i> yang berkelanjutan melalui beberapa mekanisme dan event yang sesuai dengan tugas dan tanggung BUMDes didukung dengan komunikasi yang intens dengan pihak-pihak yang kedepn dapat bermitra dengan BUMDes	Optimalisasi peran Pemdes dan Pengurus BUMDes dalam upaya memperkenalkan BUMDes berikut dengan program kerjanya serta target capaian yang ingin dicapai
7.	Partisipasi dalam upaya pelestarian lingkungan khususnya Sumber Daya Air	Revitalisasi dan perawatan sumber air/umbul

Langkah-langkah strategi tersebut harus disusun kedalam sebuah perencanaan yang sinergis dengan berbagai unsur yang ada di Desa Ponggok serta implementasinya melalui berbagai kebijakan dan program sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Setelah itu peneliti bertanya lebih mendalam tentang pelaporan keuangan BUMDes dilaporkan di musyawarah desa setiap akhir periode atau tidak, adakah verifikasi laporan keuangan BUMDes, bagaimana proses pengambilan keputusan apa warga masyarakat juga ikut andil dalam pengambilan keputusan :

“Iya biasanya laporan keuangan disampaikan di musyawarah desa di setiap akhir periode itu sebagai penjelasan pertanggung jawaban BUMDes selama periode itu dan semua yang bersangkutan dalam BUMDes harus mengetahui. Untuk verifikasi laporan ke pegawai biasanya setiap rutin setiap sebulan sekali. Warga ikut andil tetapi hanya sebatas kritik,saran, dan usul tentang BUMDes untuk masalah pengambilan keputusan tetap pihak yang berkepentingan/pihak internal yang memutuskan”.

Selanjutnya peneliti memberikan pertanyaan tentang bagaimana perbedaan sebelum dan setelah berdirinya BUMDes Tirta Mandiri, apakah warga

mendukung atau tidak kemudian adakah kendala dalam pendirian BUMDes Tirta Mandiri ini, beliau menjawab :

“Masalah kendala dalam pendirian BUMDes Tirta Mandiri ya pasti ada meskipun pendirian ini sudah menjadi keputusan bersama tapi banyak sekelompok masyarakat yang masih memandang sebelah mata, masalah keterbatasan SDM, sangat sulit menemukan orang yang betul-betul mau berjuang untuk merintis dan mengelola BUMDes dengan pendapatan perbulan yang waktu itu masih sangat dibilang kecil. Akan tetapi ada sebagian masyarakat yang mendukung dan mau berjuang. Awalnya hanya yakin dan kerja keras kalau BUMDes ini bisa meningkatkan perekonomian desa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan saya selaku Kepala Desa terus memotivasi tiada henti kepada pengurus BUMDes Tirta Mandiri, Alhamdulillah perlahan-lahan juga bisa mengalami pergerakan yang lebih baik. Waktu itu dengan jangka 1 tahun pada Tahun 2010 1 bisa menghasilkan laba Rp. 100.000.000 dan disetor sebagai PADes sebesar Rp. 30.000.000 (30% dari laba). Untuk meyakinkan masyarakat itu sangat sulit dan kebanyakan masyarakat berfikir *seeing is believing* (kalau melihat baru percaya) dan harus ada bukti untuk menumbuhkan kepercayaan dari masyarakat maka dari itu saya selaku Kepala Desa Ponggok selalu menyampaikan gagasan dan prinsip *believing is seeing* (kalua kita percaya pasti kita akan melihat) dan ini yang menjadi kekuatan luar biasa untuk tidak pernah menyerah dalam mewujudkan cita-cita dan dalam jangka waktu 1 tahun Alhamdulillah juga menghasilkan laba Rp. 100.000.000”.

Kemudian peneliti menanyakan tentang legalitas dari BUMDes Tirta Mandiri dan setelah berdirinya BUMDes ini apakah memberi dampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan perekonomian masyarakat desa, meningkatkan PADes, lalu sarana prasarana apa saja yang sudah diberikan BUMDes Tirta Mandiri ini untuk Desa Ponggok sendiri, beliau menjawab :

“Alhamdulillah setidaknya sudah bisa memberi lapangan pekerjaan warga Desa Ponggok deangan total staff/tenaga dengan jumlah 80 orang yang semuanya adalah warga Desa Ponggok. Kemudian warga juga ada sahamnya sendiri yang masing-masing Kartu Keluarga mempunyai saham di BUMDes Rp. 5.000.000 dan itu nanti perbulannya dapat bagi hasil dari BUMDes. Bagi hasilnya sesuai dengan laba bersih yang didapat dibulan itu dan juga ada prosentasenya dengan adanya itu maka bisa meningkatkan kesejahteraan dan perekonomian warga Desa Ponggok. Masalah peningkatan PADes tentu saja meningkat karena desa dapat 40% dari laba

bersih pendapatan BUMDes sendiri. Sarana prasarana yang diberikan ke desa setelah berdirinya BUMDes mulai dari pembangunan infrastruktur, jalan proses desa, jalan kampung, jalan usaha tani dan jalan yang menghubungkan objek wisata desa ponggok, jembatan, saluran irigasi pertanian, fasilitas sosial, pendidikan, kesehatan dan ekonomi dengan membangun kios kuliner bagi masyarakat serta membangun kantor desa yang megah sebagai kebanggaan dan jati diri desa ponggok. Pemerintah desa ponggok juga mengembangkan kegiatan social, memberikan santunan, pelatihan ketrampilan dan pelatihan motivasional serta pengajian rutin tingkat desa. Dalam bidang ekonomi berupaya menumbuhkan semangat wirausaha bagi masyarakat melalui bantuan modal, pelatihan kewirausahaan. Saya sangat bersyukur sekali dengan berbekal yakin dan kerja keras untuk tetap menjalankan BUMDes dan banyaknya masyarakat yang masih memandang sebelah mata tentang BUMDes maka ini menjadikan sebuah bukti bahwa BUMDes sangat berpengaruh besar dalam pembangunan dan kesejahteraan masyarakat”.

Program-program BUMDes untuk desa juga banyak seperti Satu rumah satu sarjana, Renovasi rumah tidak layak huni, Bantuan premi BPJS, Satu rumah satu jamban, Investasi Saham di BUMDes, Pariwisata, Perikanan, Air Bersih (PAB), Toko Desa. Kemudian juga memfasilitasi kebutuhan masyarakat petani, peternak sesuai dengan potensi desanya atau kebutuhan dari masyarakatnya. Dengan adanya BUMDes Tirta Mandiri Desa Ponggok telah berhasil membuat ekonomi menjadi lebih baik. Pengangguran berkurang, kesejahteraan masyarakat lebih terjamin selain itu kita tidak perlu pergi ke luar untuk belanja karena sudah tersedia toko desa dan tempat rekreasi. Selain itu dengan penanaman investasi atau saham yang ada di BUMDes Tirta Mandiri maka masyarakat mendapatkan bagi hasil setiap bulannya. Selanjutnya desa membayar dana kesehatan BPJS untuk masyarakat desa selain itu adanya satu rumah satu sarjana, satu rumah satu jamban yang tidak memiliki akan dibuatkan oleh desa. Yang di maksudkan dengan satu rumah satu mahasiswa itu mereka mendapatkan uang Rp. 300.000 ribu perbulan.

Kemudian yang ke empat peneliti melakukan wawancara mendalam kepada Bapak Suroto selaku masyarakat Desa Ponggok yang peneliti pilih sebagai informan. Peneliti mulai menyampaikan mengenai pendapat masyarakat tentang berdirinya BUMDes Tirta Mandiri kemudian diperoleh hasil sebagai berikut :

“Awalnya masih memandang sebelah mata dengan berdiri BUMDes Tirta Mandiri akan tetapi setelah BUMDes berjalan satu tahun dan memperoleh hasil yang bagus dengan pendapatan yang cukup banyak saya menjadi yakin kalau BUMDes Tirta Mandiri ini bisa memberi perubahan untuk Desa Ponggok khususnya masyarakat Desa Ponggok sendiri. Tenaga/staff dan pengurus yang diambil dari warga Desa Ponggok itu sangat memberi peluang kerja bagi masyarakat Desa Ponggok yang tidak memiliki pekerjaan dan bisa mengurangi tingkat pengangguran di Desa Ponggok. Program saham Rp. 5.000.000 per Kartu Keluarga dan masyarakat akan mendapat bagi hasil perbulan dari hasil laba bersih yang didapat dibulan itu yang bisa meningkatkan perekonomian desa dan kesejahteraan masyarakat, belum lagi masih banyak program seperti satu Kartu Keluarga satu sarjana, satu Kartu Keluarga satu jamban, renovasi rumah tidak layak huni, bantuan premi asuransi itu semua sangat memberikan perubahan yang baik di Desa Ponggok ini. Saya selaku masyarakat merasa senang karena taraf hidup masyarakat Desa Ponggok menjadi lebih baik dan berdirinya BUMDes Tirta Mandiri banyak memberikan kontribusi”.

Selanjutnya peneliti menanyakan apakah masyarakat mengetahui tentang laporan keuangan BUMDes Tirta Mandiri setiap periode dan apakah masyarakat juga ikut andil dalam pengambilan keputusan, kemudian beliau menjawab :

“Biasanya ada musyawarah desa dan di situ masyarakat juga diundang dan disitu juga laporan keuangan BUMDes Tirta Mandiri disampaikan, kadang kalau ingin tahu laporannya masyarakat pergi ke kantor untuk menanyakan laporan dan nanti dari tenaga/staff BUMDes Tirta Mandiri akan menunjukkan. Masyarakat biasanya hanya diberi hak untuk menyampaikan kritikan, saran dan usul mengenai BUMDes Tirta Mandiri, kemudian untuk pengambilan keputusan nanti pihak internal yang memutuskan”.

Peneliti menanyakan lebih mendalam tentang berdirinya BUMDes Tirta Mandiri ini apakah masyarakat merasa terbantu dengan kehadiran BUMDes Tirta Mandiri di Desa Ponggok dan sarana dan prasarana apa saja yang pernah

diberikan BUMDes Tirta Mandiri ini untuk Desa Ponggok maupun masyarakat dan memperoleh hasil sebagai berikut :

“Masyarakat sangat terbantu dengan kehadiran BUMDes Tirta Mandiri dan kehidupan masyarakat lebih sejahtera , perekonomian masyarakat menjadi lebih baik dibanding sebelum ada BUMDes Tirta Mandiri. Ya seperti yang sudah saya jelaskan banyak program yang diberikan seperti pembangunan infrastruktur, jalan proses desa, jalan kampung, jalan usaha tani dan jalan yang menghubungkan objek wisata desa ponggok, jembatan, saluran irigasi pertanian, fasilitas sosial, pendidikan, kesehatan dan ekonomi dengan membangun kios kuliner, kegiatan sosial, memberikan santunan, pelatihan ketrampilan dan pelatihan motivasional serta pengajian rutin tingkat desa, program satu Kartu Keluarga satu sarjana, bantuan santunan BPJS, dan program satu rumah satu jamban”.

## **2. BUMDes Telaga Mukti Sejahtera**

BUMDes Telaga Mukti Sejahtera adalah BUMDes yang terletak di Desa Tlogo, Prambanan Kabupaten Klaten yang didirikan pada Januari 2015 berdasarkan keputusan yang dituangkan dengan peraturan desa No 4 Tahun 2015 dengan nama BUMDes Telaga Mukti Sejahtera. BUMDes Telaga Mukti Sejahtera banyak mengelola kegiatan usaha seperti Parkir, Toilet, Toko, PPOB, Pembayaran PBB, Penyaluran beras, Kredit Usaha Produktif, Sewa Lahan. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Ketua BUMDes Telaga Mukti Sejahtera. Dibawah ini merupakan hasil wawancara mendalam kepada informan pertama yaitu Bapak Sukandar selaku Ketua BUMDes Telaga Mukti Sejahtera yang sudah mengelola dari awal berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera sampai sekarang ini. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Ketua BUMDes Telaga Mukti Sejahtera tentang tujuan didirikan BUMDes di Desa Tlogo memperoleh sebagai berikut :

“Tujuannya itu dari UU No. 6 Tahun 2014 yang salah satu atau salah dua yaitu untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa, membuka

lapangan kerja,, meningkatkan PADes, sebagai leader pengelolaan ekonomi di tingkat desa atau sebagai pemicu pertumbuhan ekonomi desa”.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai bagaimana sistem pemilihan pengelola BUMDes dan unit kegiatan usaha, dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Untuk sistem pemilihan pengelola kita bagi jadi tiga bagian yaitu staff pengurus BUMDes, operasional dan karyawan. Pengurus BUMDes itu ada seperti Ketua, Sekertaris, dan Bendahara. Staff Operasional itu bagian yang mengoperasionalkan kegiatan usaha seperti mengelola tentang perbaikan peralatan dan SDM, Pengadaan dan operasional usaha, Pengembangan dan Inovasi Usaha kemudian dibawahnya nanti ada karyawan – karyawan.

Berkaitan dengan pertanyaan sebelumnya peneliti menanyakan tentang kriteria dalam menyeleksi tenaga/staff di khusus kan untuk warga Desa Tlogo sendiri atau ada yang dari luar desa kemudian adakah mekanisme penilaian kinerja bagi pengelola dan remunerasi bagi pengelola, beliau menjawab :

“Ditempat kami ada pola rekrutmen tergantung kebutuhannya meskipun yang melamar kerja disini tidak banyak tapi tetap saya tes, pelamar di khusus kan untuk warga Desa Tlogo sendiri, dan tidak ada batas umur pelamar. Tesnya itu ada tertulis untuk mengetahui wawasan kemudian sedikit kompetensi saya wawancara. Apabila saya membutuhkan tenaga yang bisa menguasai komputer dan ternyata yang melamar tidak bisa komputer ya itu namanya tidak sinkron, tetapi alhamdulillah yang bekerja menjadi pengurus dan staff pendidikannya juga sarjana meskipun gajinya masih kecil namun mereka mau berjuang. Untuk pekerja ada yang dari luar desa tapi hanya berapa orang saja dan itu karena ada hubungan keluarga. Contohnya yang ada di bagian parkir, parkir itu dulu yang mengelola bukan dari warga sini kemudian setelah ada BUMDes ini jadi dikelola BUMDes tapi tetap memperkerjakan yang mengelola diawal tadi, semisal dari pihak BUMDes langsung memberhentikan yang mengelola diawal tadi nanti akan timbul kesenjangan social juga. Mekanisme penilaian kinerja ada itu dari pengawas, jadi setiap periode tertentu ada laporan dari situ, pengawas akan menilai bagaimana kinerja BUMDes tetapi penilaian tidak seribet BUMDes yang omsetnya sudah milyaran. Untuk remunerasi bagi pengelola di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini ada gaji pokok, THR, bonus, Alhamdulillah gaji sudah UMR tapi ya sesuai posisi dan kemampuannya”.

Kemudian peneliti menanyakan mengenai penyertaan modal, adakah investasi dari luar dan bagaimana omset yang didapat BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, beliau menjawab :

“Dulu pendirian BUMDes ini belum ada modal, modalnya ya hanya surat Perdes sama AD/ART saja. Kemudian dari pengurus ada yang mempunyai uang tidak terpakai yang dimasukkan ke BUMDes dan itu dijadikan modal. Sekarang lumayan hasilnya dengan omset yang sudah mencapai ratusan juta dan sudah bisa memperkerjakan 27 orang. Paling utama sebenarnya komitmen, meskipun modalnya besar tapi komitmennya rendah ya tidak bisa berhasil. Belum ada investasi dari masyarakat, tapi kemarin dapat bantuan dari Dispermasdes Rp. 100.000.000 itu saya pakai untuk membuat toko atk dan fc itu pun ada kompetisi seperti system manajerial, keuangan tidak hanya pengajuan proposal terus dapat bantuan, yang mengajukan proposal itu dari ratusan BUMDes tapi yang dapat bantuan hanya 20 dan Alhamdulillah sudah dapat dua kali pertama itu Rp. 15.000.000 saya pakai untuk pengadaan barang di kantor BUMDes seperti meja kursi computer dan yang kedua Rp.100.000.000 saya pake untuk membuat toko atk dan fc. Kalau kantor BUMDes ini dari desa. Kalau Omset Alhamdulillah untuk Tahun 2018 di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini mencapai Rp. 565.599.000. Kemudian di Tahun 2019 ini sudah dapat Rp. 507.314.000 itu pun masih per 30 September 2019. Kemungkinan untuk tahun ini pendapatan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera meningkat dari Tahun 2018”.

Selanjutnya peneliti bertanya mengenai monitoring dan evaluasi dari kegiatan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Paling tidak tiga bulan sekali atau satu bulan sekali kami harus ada laporan ke pengawas dari kegiatan yang sudah dijalankan dan apabila pengawas kurang puas dengan hasilnya maka bisa di evaluasi”.

Peneliti mulai menggali informasi lagi dengan menanyakan tentang struktur biaya, sistem pembagian keuntungan sitem penyusunan laporan keuangan dan apakah sudah bisa diakses publik

“Ada, semisal ada undangan dari kabupaten itu tetap ada uang makan dan uang transport itu setiap orang. Ya menurut saya jangan sampai orang itu udah kerja dan hanya didiamkan saja. Kemudian untuk struktur biaya seperti rapat dan lain-lain itu semuanya sudah saya susun dan sudah ada pedomannya, ada jasa dari uang yang sudah jadikan untuk modal BUMDes itu pertahun 6% atau perbulan ½%. Jadi namanya bukan pembagian keuntungan karena keuntungannya masuk BUMDes. Penyusunan laporan di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini sudah seperti perusahaan lainnya sudah menggunakan software jadi mudah untuk di audit. Laporan keuangan belum bisa diakses oleh publik karena BUMDes masih kecil, sebenarnya itu bagus tapi saya masih khawatir apalagi di masyarakat desa kalau masyarakat belum paham yang nantinya akan menimbulkan kontra produktif”.

Setelah itu peneliti menanyakan lebih mendalam tentang proses pengambilan keputusan, bagaimana arah dan kebijakan kedepan kemudian bagaimana pertanggung jawaban yang diberikan dari pengelolaan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, dan memperoleh jawaban :

“Dalam pengambilan keputusan tidak melibatkan masyarakat karena ini manajemen internal bumdes sendiri jadi yang memutuskan nanti saya dan disetujui bersama itu nanti sudah bisa berjalan. Karena masyarakat belum punya andil seperti modal maka untuk pengambilan keputusan masih di pihak internal kecuali masyarakat punya andil itu bisa melibatkan masyarakat”. Arah dan kebijakan yang kami ambil yaitu dengan mengembangkan kegiatan usaha seperti memproduksi kaos yang akan dijual di TWC Prambanan sebagai ciri khas dari BUMDes. Apalagi Desa ini Kawasan wisata ya BUMDes harus mau terjun ke sana dan kedepannya nanti aka ada kerjasama antar BUMDes apalagi di Klaten banyak BUMDes yang berdiri dengan usaha masing-masing, itu nanti bisa kerjasama semisal ada bumdes yang membuat kerajinan maka kami bisa join untuk mengambil hasil kerajinan dari situ dan dijual ke TWC Prambanan. Omsetnya bisa menambah dengan menggali potensi dan mengembangkan kegiatan usaha. BUMDes Telaga Mukti Sejahtera untuk pertanggung jawaban pengelolaan tetap ada jadi setiap tahun/periode kami ada pertemuan untuk melaporkan pertanggung jawaban kemudian untuk ke pengawas kita laporan setiap bulan”.

Selanjutnya peneliti bertanya mengenai kendala/kesulitan yang dihadapi dalam mengelola BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Kendalanya itu banyak masyarakat yang pro dan kontra yang kontra itu ya termasuk dari yang internal juga dari perangkat sendiri yang tidak memberi support yang ikhlas dan pasif. Semisal kami meminta dukungan yang sifatnya persuratan itu tidak di layani dengan cepat, kemudian belum lagi suara – suara yang sumbang terhadap BUMDes, tetapi BUMDes selalu berusaha untuk menunjukkan kalau BUMDes itu bisa memberikan perubahan untuk desa maupun masyarakat. Penyertaan modal dari desa itu sampai sekarang saya belum pernah mendapat, hanya bantuan untuk membangun kantor itu saja sekitar Rp. 30.000.000”.

Kemudian peneliti menanyakan pertanyaan terakhir kepada informan mengenai seberapa besar kontribusi BUMDes ini dalam meningkatkan PADes, perekonomian Desa dan Kesejahteraan Masyarakat, dan beliau menjawab sebagai berikut :

“Alhamdulillah untuk BUMDes kami sudah memberikan 40% dari laba bersih hasil pendapatan setiap tahunnya. Kalau dihubungkan dengan kemajuan ekonomi desa dan kesejahteraan masyarakat ya belum punya arti tapi jika dihubungkan dengan orang yang belum punya pekerjaan ya punya arti, masyarakat yang dulunya belum punya pekerjaan sekarang setelah ada BUMDes sudah bisa bekerja dan sudah bisa menghidupi 27 orang pegawai, mereka pun juga punya istri dan anak jadi dihitung – hitung bisa menghidupi lebih dari 27 orang dan ada juga yang ikut BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini selama 4 tahun. Kemudian di BUMDes kami juga ada simpan pinjam untuk masyarakat jadi memudahkan masyarakat untuk mengembangkan usaha – usahanya dan masyarakat tidak hanya meminjam saja tapi juga diwajibkan untuk menabung juga”.

Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti bersama bersama informan kedua yaitu Ibu Nurul Yoga selaku Bendahara di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan mengenai kriteria penyeleksian untuk tenaga/staff BUMDes

Telaga Mukti Sejahtera ini di khususkan untuk masyarakat Desa Tlogo, kemudian sudah ada berapa orang yang bekerja di BUMDes ini bagaimana sistem pemilihan pengelola dan apakah setiap tenaga/staff mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang ada , dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Kemarin saya mendaftar disini itu kriterianya ya dikhususkan untuk masyarakat Desa Tlogo sendiri. Kemudian ada tes tertulis dan tes wawancaranya. Di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini sudah ada 27 orang tenaga/staff yang bekerja. Masalah bagaimana pemilihan pengelola unit – unit kegiatan BUMDes itu dibagi jadi ada 3 kategori yaitu ada pertama staff/pengurus itu seperti ketua, sekretaris, dan bendahara. Kedua bagian operasional itu ada operasional usaha, operasional pengadaan operasional usaha, dan operasional inovasi pengembangan usaha. Ketiga yaitu karyawan-karyawan sekitar 21 orang”.

Lalu peneliti menanyakan apakah di BUMDes ini ada monitoring dan evaluasi kegiatan BUMDes dan bagaimana mekanisme monitoring dan evaluasinya, memperoleh hasil sebagai berikut :

“Monitoring dan evaluasi di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini ada biasanya di kami evaluasinya sebulan sekali ke pengawas dan maksimal ya tiga bulan sekali”.

Selanjutnya peneliti menggali informasi lebih dalam lagi tentang standar biaya, standar ukuran, capaian dan target dari system pengelolaan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, beliau menjawab :

“Standar biaya seperti untuk tips misal ada tugas dinas atau undangan itu ada biasanya dapat uang makan dan uang transport kemudian struktur biaya untuk rapat itu juga ada. Untuk standar ukuran, capaian dan target itu ada semua sudah disusun di rencana anggaran”.

Kemudian peneliti menanyakan kepada informan mengenai pelaporan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera apakah sudah bisa diakses oleh publik, laporan

keuangan apakah selalu di laporkan di setiap periode, kemudian ada verifikasi laporan oleh pengawas atau tidak, dan mendapat jawaban sebagai berikut :

“Untuk saat ini pelaporan belum bisa diakses oleh publik tapi dari kami selalu laporkan ke musyawarah desa setiap periode anggaran biasanya setahun sekali dan untuk penyusunan laporan di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini sudah berbasis computer sudah memakai software seperti perusahaan-perusahaan yang lain. Verifikasi laporan ke pengawas ada biasanya sebulan sekali”.

Pertanyaan terakhir yang peneliti tanyakan kepada informan yaitu mengenai kontribusi BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, kontribusi apa yang sudah diberikan BUMDes ini ke masyarakat maupun ke Desa Tlogo, dan beliau menjawab :

“Kontribusi yang diberikan dari BUMDes ini ya sudah bisa memberikan tambahan PADes 40% dari laba bersih pendapatan pertahun, kemudian memberi lapangan pekerjaan untuk masyarakat desa yang dulunya tidak/belum bekerja. Di BUMDes ini juga ada kegiatan simpan pinjam yang memudahkan masyarakat Desa Tlogo jadi lebih mudah dalam mengembangkan usaha dan masyarakat tidak hanya meminjam saja tapi juga diwajibkan menabung.

Kemudian yang ketiga peneliti melakukan wawancara mendalam kepada Bapak Raksono selaku Kepala Desa Tlogo yang dipilih peneliti sebagai informan. Peneliti mengawali wawancara dengan menjelaskan mengenai penelitian yang sedang dilaksanakan dengan menyampaikan pertanyaan tentang tujuan dibentuknya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini, beliau menjawab :

“Tujuan didirikan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini yang pertama yaitu untuk kesejahteraan masyarakat dan juga didukung dari Undang-Undang No.6 Tahun 2014 yang isinya bahwa desa itu harus diberdayakan agar bisa menjadi kuat dan mandiri sehingga dapat menciptakan masyarakat yang adil, makmur dan sejahtera dengan salah satu caranya yaitu mendirikan BUMDes ini”.

Selanjutnya peneliti menanyakan untuk tenaga/staff yang diambil untuk bekerja di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera apakah di khususkan untuk masyarakat Desa Tlogo, dan memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Untuk tenaga/staff yang bekerja di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera tetap dikhususkan untuk masyarakat Desa Tlogo ini sendiri, karena balik lagi ke tujuan awal yaitu untuk kesejahteraan masyarakat Desa Tlogo dengan berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera Alhamdulillah sudah ada 27 orang yang sudah ikut atau bekerja yang setidaknya sedikit mengurangi pengangguran”.

Peneliti menggali informasi lagi dengan menanyakan tentang pengambilan keputusan di BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, apakah masyarakat ikut andil dalam pengambilan keputusan, beliau menjawab :

“Pengambilan keputusan tetap pihak internal yang memutuskan kemudian nanti akan disampaikan di Musyawarah Desa, jadi untuk saat ini masyarakat tidak ikut andil dalam pengambilan keputusan”.

Kemudian pertanyaan terakhir yang peneliti tanyakan kepada informan yaitu mengenai dampak keberadaan BUMDes Telaga Mukti Sejahtera terhadap Desa Tlogo dan masyarakat :

“Dampak keberadaan BUMDes ini baik setidaknya bisa membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat Desa Tlogo. Kemudian dengan adanya simpan pinjam yang diberikan BUMDes juga bisa memudahkan masyarakat Desa Tlogo dalam mengembangkan usahanya. Berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini juga sudah bisa memberikan peningkatan PADes dengan memberikan 40% laba bersih dari pendapatan BUMDes ke PADes”.

Keempat peneliti menggali informasi kepada Bapak Agus selaku Tokoh Masyarakat Desa Tlogo yang dijadikan peneliti sebagai informan, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awalnya peneliti menanyakan mengenai pendapat

masyarakat tentang berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera, dan mendapat jawaban sebagai berikut :

“Pendapat saya akan berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini ada masyarakat yang pro dan ada yang kontra. Ada masyarakat yang masih meragukan dengan berdirinya BUMDes ini, tetapi seiring berjalannya waktu dengan berbagai kegiatan usaha BUMDes yang sedikit demi sedikit memberi perubahan kepada Desa maupun masyarakat seperti meningkatnya PADes yaitu adanya sumbangan ke PADes dari BUMDes sebesar 40% per tahun kemudian sudah memberi lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Tlogo sekitar 27 orang, maka sudah banyak masyarakat yang mau menerima akan kehadiran BUMDes di Desa Tlogo ini”.

Setelah itu peneliti menanyakan lebih mendalam mengenai laporan keuangan, apakah masyarakat mengetahui pertanggung jawaban BUMDes Telaga Mukti Sejahtera dan apakah masyarakat merasa terbantu setelah adanya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini, kemudian beliau menjawab :

“Iya masyarakat mengetahui pertanggung jawaban BUMDes Telaga Mukti Sejahtera yang biasanya disampaikan di Musyawarah Desa setiap satu periode anggaran. Setelah berdirinya BUMDes Telaga Mukti Sejahtera ini masyarakat merasa terbantu dari segi simpan pinjam dimana masyarakat dapat meminjam untuk mengembangkan usahanya kemudian masyarakat juga tidak hanya meminjam saja tapi juga diwajibkan untuk menabung dengan wajib menabung ini masyarakat bisa menyisihkan sedikit uangnya yang bisa dijadikan simpanan untuk kedepannya atau yang awalnya tidak punya tabungan jadi mempunyai tabungan. Kemudian berdirinya BUMDes ini bisa menjadi lapangan kerja baru bagi masyarakat Desa Tlogo sendiri”.

### **3. BUMDes Gerbang Emas**

BUMDes Gerbang Emas adalah BUMDes yang terletak di Desa Ceper, Kabupaten Klaten yang didirikan pada Tahun 2017 berdasarkan keputusan yang dituangkan dengan peraturan desa No 2 Tahun 2017 dengan nama BUMDes Gerbang Emas. BUMDes Gerbang Emas banyak mengelola kegiatan usaha seperti Pengelolaan Sampah, Toko Grosir, Taman Edukasi, Agen BNI46,

Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) . Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Ketua BUMDes Gerbang Emas. Dibawah ini merupakan hasil wawancara mendalam kepada informan pertama yaitu Bapak Yans Andress Tantu selaku Ketua BUMDes Gerbang Emas yang sudah mengelola dari awal berdirinya BUMDes Gerbang Emas sampai sekarang ini. Berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap Ketua BUMDes Gerbang Emas tentang tujuan didirikan BUMDes di Desa Ceper memperoleh sebagai berikut :

“Tujuan yang pertama untuk kesejahteraan masyarakat, meningkatkan ekonomi masyarakat, kemudian pemberdayaan masyarakat sama meningkatkan UMKM yang ada di Desa Ceper”.

Selanjutnya peneliti bertanya mengenai mekanisme *check* dan *balance*, apakah di BUMDes Gerbang Emas ini ada mekanisme tersebut kemudian adakah monitoring dan evaluasi di BUMDes ini dan diperoleh jawaban :

“Kalau struktur kami begini jadi ada pak lurah sebagai penasehat, ada badan pengawas, ada badan direksi, pengelola unit . kami ada *check* dan *balance* antara direksi dan pengelola unit kemudian kami bertanggung jawab kepada badan pegawai”. Monitoring dan evaluasi tetap ada karena dari sini kami bisa mengetahui kekurangan dari BUMDes ini dan bisa memperbaiki apa yang masih kurang-kurang”.

Kemudian peneliti menggali kembali informasi dengan menanyakan bagaimana sistem pemilihan pengelola unit-unit usaha di BUMDes Gerbang Emas, dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Sistem pemilihan BUMDes kalau ditempat kami begini yang namanya cari orang itu gampang-gampang susah karena sampai saat ini ditempat kami belum ada gaji , masih berjuang dan bersifat sosial. Jadi kalau untuk merekrut orang-orang itu gampang-gampang susah karena sistem yang kami lakukan siapa yang mau dan apabila memiliki potensi kami ajak setelah itu kami interview dan paling utama yang kami minta yaitu siap

tidak untuk sosial, karena kembali lagi di BUMDes Gerbang Emas ini belum ada penggajian akan tetapi kami tetap terus berjuang untuk memajukan BUMDes Gerbang Emas ini agar omsetnya terus naik dan bisa memberikan gaji kepada para tenaga/staff yang bekerja di BUMDes Gerbang Emas”.

Peneliti kembali menggali informasi dengan menanyakan bagaimana awal mula modal berdirinya BUMDes Gerbang Emas ini dan berapa omset yang didapat di tahun terakhir, kemudian beliau menjawab :

“Modal awal dari dana desa, sebelumnya pernah kepikiran untuk membuka investasi dari masyarakat tetapi kami juga masih memikirkan kepercayaan masyarakat dan kami ini sementara membangun itu. Omset kami masih tergolong rendah belum seperti BUMDes yang maju yang pertahunnya sampai puluhan milyar maka dari itu belum bisa menggaji para tenaga/staff dan belum bisa memberikan ke PADes kemudian BUMDes Gerbang Emas ini masih bersifat sosial. Omset terakhir dari BUMDes Gerbang Emas ini sekitar Rp. 80.000.000 per tahun “.

Setelah itu peneliti menggali informasi lagi mengenai pengambilan keputusan BUMDes Gerbang Emas apakah masyarakat ikut andil dalam pengambilan keputusan kemudian apa arah dan strategi mendatang yang akan diambil BUMDes Gerbang Emas, memperoleh jawaban :

“Untuk pengambilan keputusan sesuai dengan AD/ART di BUMDes Gerbang Emas itu yang mengambil keputusan pengembangan unit/usaha baru melalui musyawarah BUMDes terdiri dari Penasehat, Badan Pengawas, Dewan Direksi. Semisal kalau kami mengambil keputusan di Musyawarah Desa dengan kehidupan didesa seperti itu apalagi berkaitan dengan politik lokal terkadang BUMDes punya niat baik tapi ada yang berfikiran BUMDes seperti ada politik lokal itu biasanya banyak dihalangi sehingga itu akan menghambat perkembangan BUMDes. Maka dalam keputusan AD/ART pengambilan keputusan sepenuhnya di BUMDes tapi nanti tetap akan diumumkan ke masyarakat karena apa, kalau nanti kami buat di Musyawarah Desa nanti akan mentah-mentah terus itu sudah terjadi di beberapa desa. Kemudian harapan kami kedepan untuk unit usaha ini mampu mengangkat ekonomi Desa Ceper, memberdayakan Desa Ceper, mampu mengangkat UKM-UKM Desa Ceper, dan bisa meningkatkan PADes”.

Terakhir peneliti bertanya kepada Bapak Yans selaku Ketua BUMDes Gerbang Emas mengenai bagaimana kontribusi yang diberikan kepada masyarakat dan Desa Ceper ini kemudian kendala apa yang dialami dalam pengelolaan BUMDes Gerbang Emas ini, beliau menjawab :

“Untuk saat ini kami belum bisa berkontribusi banyak karena pendapatan kami saja belum mampu untuk menggaji tenaga/staff akan tetapi kami akan tetap berusaha. Karena memang ditahun 2017 itu kami belum membuka unit usaha apa-apa, kami masih melakukan evaluasi unit usaha apa yang akan kita ambil dan kami banyak melakukan observasi . Pada pertengahan tahun 2018 kami mulai coba membuka usaha yang pertama itu Agen BNI 46, Toko Desa, BPNT, Bank Sampah dengan system yang digunakan yaitu timbang angkut jadi di RT itu ada pengurus lagi kemudian mereka nanti akan kami kasih prosentasi 20% dari jumlah total timbangan dalam 1 bulan. Kemudian nanti dari pihak BUMDes datang dan ada petugas dari RT lalu masyarakat datang untuk menimbang, setelah itu kami langsung angkut ke gudang soalnya apa, agar nanti tidak ada yang menampung ditingkat RT. Kemudian uang dari hasil dari timbangan mereka itu langsung kami catat dalam buku rekening mereka jadi tidak menunggu ditampung terus dijual baru dibagi tapi langsung kami hargai dan kemudian nanti mencapai Rp. 50.000 kami langsung masukkan ke rekening BNI karena kami bekerja sama dengan BNI jadi istilahnya mereka sedang menabung, kemudian Taman Edukasi yang masih dalam proses pembangunan yang nantinya ini akan memberikan peluang kepada masyarakat Desa Ceper selain dijadikan Taman Edukasi tetapi juga akan bisa digunakan tempat olahraga bagi masyarakat Desa Ceper, dan masyarakat Desa Ceper juga bisa berjualan di Taman Edukasi tersebut hanya dengan membayar retribusi saja. Adapun kendala yang dihadapi sebenarnya kalau masalah Sumber Daya Manusianya itu tidak masalah hanya saja yang menjadi kendala sampai saat ini adalah waktu karena tenaga/staff BUMDes Gerbang Emas ini selain menjadi tenaga/staff BUMDes juga bekerja di luar, jadi dalam pengelolaannya masih kurang kondusif kalau soal SDM insyaAllah mampu”.

Kedua berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti bersama Mas Fandi Muhammad selaku Pengelola Unit Taman Bermain di BUMDes Gerbang Emas, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan mengenai kriteria penyeleksian untuk tenaga/staff

BUMDes Gerbang Emas ini di khususkan untuk masyarakat Desa Ceper, kemudian sudah ada berapa orang yang bekerja di BUMDes ini bagaimana system pemilihan pengelola dan apakah setiap tenaga/staff mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang ada , dan diperoleh jawaban sebagai berikut :

“Kriteria penyeleksian tidak ada hanya saja dikhususkan untuk Masyarakat Desa Ceper kemudian di interview dan yang jelas akan ditanya kesanggupan untuk bekerja sosial karena di BUMDes Gerbang Emas ini bersifat sosial dan belum ada gaji, ya mungkin hanya itu. Jumlah tenaga/staff yang bekerja ada 9 orang dan untuk masing-masing sudah sesuai atau mampu dalam menjalankan tugas yang diberikan”.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai monitoring dan evaluasi dari kegiatan BUMDes Gerbang Emas, adakah Standar Biaya yang ditetapkan, kemudian memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Monitoring dan evaluasi setiap kegiatan ada kadang-kadang juga perbulan soalnya pengurus BUMDes Gerbang Emas rata-rata bekerja jadi tergantung waktu luang mereka. Sementara untuk standar biaya di BUMDes Gerbang Emas belum ada kembali lagi BUMDes kami masih bersifat sosial, tetapi seharusnya itu ada biasanya kalau ada perjalanan dinas wilayah Klaten itu Rp. 50.000 per hari kemudian untuk di luar wilayah klaten itu minimal Rp. 100.000 per hari”.

Kemudian peneliti menggali informasi lagi kepada informan mengenai bagaimana pelaporan BUMDes, adakah verifikasi oleh pengawas dan memperoleh jawaban :

“Pelaporan BUMDES Gerbang Emas masih menggunakan pelaporan biasa karena BUMDes ini juga masih awal atau baru jadi masih dalam proses. Kemudian untuk verifikasi oleh pengawas ditempat kami ada jadi selalu pantauan dari pengawas dan kami juga ada laporan terjadwal ke pengawas”.

Terakhir peneliti menanyakan mengenai kontribusi BUMDes Gerbang Emas ini kepada Desa maupun Masyarakat Desa Ceper, kemudian beliau menjawab :

“Kontribusi yang diberikan belum terlihat tetapi setidaknya sudah memberikan sedikit wawasan kepada masyarakat akan nilai ekonomi dari

suatu barang yang mungkin sudah dianggap tidak bernilai yaitu dengan pengelolaan bank sampah. Di bank sampah ini biasanya masyarakat mengumpulkan barang-barang yang sudah tidak dipakai yang kemudian dijual ke BUMDes Gerbang Emas melalui perantara per Rt lalu dari hasil uang yang terkumpul apabila lebih dari Rp. 50.000 itu nanti langsung dimasukkan pihak BUMDes ke BNI 46, jadi dengan begitu setiap masyarakat bisa memiliki tabungan yang nantinya bisa digunakan dikemudian hari. Kemudian Taman Edukasi yang nantinya juga akan bisa memberikan peluang kepada masyarakat Desa Ceper”.

Ketiga berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti bersama Bapak Ari Suparyanto selaku Kepala Desa Ceper, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan mengenai tujuan didirikan BUMDes di Desa Ceper, kemudian beliau menjawab :

“Tujuannya ya karena aturan pemerintah yang mewajibkan adanya BUMDes bukan karena usulan masyarakat, masyarakat tidak tahu tentang BUMDes. Kemudian BUMDes ini didirikan juga untuk mengembangkan Dana Desa yang sudah diberikan oleh pemerintah, dimana dengan pengembangan ini bisa untuk mensejahterakan masyarakat desa”.

Selanjutnya peneliti menanyakan kepada informan mengenai arah, kebijakan dan harapan kedepan BUMDes Gerbang Emas, bagaimana pertanggungjawaban pengelola BUMDes, kemudian beliau menjawab :

“Arah dan kebijakan yang pastinya akan diambil yaitu untuk mensejahterakan masyarakat, bisa memberi peningkatan pada PADes dengan cara mengembangkan unit – unit usaha yang ada dan menambah unit usaha yang sekiranya bisa memberikan dampak positif ke BUMDes. Pertanggung jawaban BUMDes sudah baik disampaikan di setiap periode”.

Peneliti menanyakan lebih mendalam mengenai kendala yang dihadapi untuk pendirian BUMDes Gerbang Emas, apakah masyarakat mendukung dengan didirikannya BUMDes atau masyarakat kurang senang dengan didirikannya BUMDes, beliau menjawab :

“Untuk kendala hanya di waktu saja karena tenaga/staff yang bekerja di BUMDes juga ada pekerjaan lain diluar sebenarnya masalah SDM itu mampu tapi ya itu waktu yang menjadi masalah. Alhamdulillah masyarakat mendukung dengan berdirinya BUMDes ini antusias dan jiwa sosial masyarakat di Desa Ceper ini juga sangat tinggi”.

Terakhir peneliti menanyakan mengenai apa dampak setelah didirikan BUMDes di Desa Ceper ini dan apa harapan bapak dengan berdirinya BUMDes di Desa Ceper ini, kemudian beliau menjawab :

“Harapannya BUMDes ini bisa berjalan dengan baik, aset-aset didesa ini menjadi bertambah kemudian bisa memberikan peningkatan pada PADes. Meskipun BUMDes Gerbang Emas ini belum bisa memberikan kontribusi seperti meningkatkan PADes, bantuan segi sosial di masyarakat tetapi masyarakat sangat mendukung adanya BUMDes Gerbang Emas ini dengan jiwa-jiwa sosialnya yang tinggi untuk membangun BUMDes Gerbang Emas menjadi lebih maju dan bisa berkontribusi untuk desa”.

Keempat berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama Ibu Mulyani selaku Tokoh Masyarakat Desa Ceper, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan mengenai pendapat masyarakat mengenai berdirinya BUMDes di Desa Ceper, kemudian beliau menjawab :

“Menurut saya sebagai masyarakat saya sangat senang dengan berdirinya BUMDes Gerbang Emas ini karena menjadi ada kegiatan yang sebelumnya tidak ada kegiatan, meskipun BUMDes Gerbang Emas ini belum bisa memberikan kontribusi ke desa maupun masyarakat tetapi saya yakin kedepannya pasti bisa memberikan kontribusi.”

Selanjutnya peneliti menanyakan kepada informan tentang apakah masyarakat juga mengetahui pelaporan kegiatan/keuangan BUMDes di setiap periodenya, apakah masyarakat juga ikut dalam pengambilan keputusan,

kemudian untuk tenaga/staff yang bekerja di BUMDes Gerbang Emas semua diambil dari masyarakat Desa Ceper, beliau menjawab sebagai berikut :

“Masyarakat mengetahui biasanya di musyawarah desa ada pelaporan kegiatan/ keuangan di situ nanti tokoh masyarakat juga ikut diundang. Pengambilan keputusan masyarakat tidak ikut andil biasanya keputusan yang menentukan pihak internal BUMDes kemudian nanti baru disampaikan di musyawarah desa”.

Peneliti menanyakan lebih mendalam tentang apakah masyarakat merasa terbantu setelah adanya BUMDes Gerbang Emas dan kontribusi apa yang sudah diberikan BUMDes kepada masyarakat Desa Ceper ini, dan memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Masyarakat merasa terbantu apalagi dengan unit usaha bank sampah, dari yang dulunya masyarakat tidak memiliki tabungan dan sekarang setelah adanya bank sampah ini masyarakat memiliki tabungan meskipun itu hanya sedikit, karena di sistem bank sampah ini BUMDes mewajibkan setiap Kartu Keluarga harus mengumpulkan sampah/barang-barang bekas yang sudah tidak terpakai dan masih mempunyai nilai jual dan setiap Kartu Keluarga diwajibkan untuk membuat rekening BNI jadi setelah sampah/barang bekas itu sudah terkumpul nanti kami timbang untuk dijual biasanya ada pengurusnya untuk menimbang dan biasanya dijadwal juga untuk pengambilannya itu. Setelah ditimbang itu nanti langsung di bayar tetapi pembayarannya masuk tabungan ke rekening BNI yang sudah dimiliki oleh setiap warga tersebut, jadi ya tanpa disadari kami itu menabung uang dari hasil pengumpulan sampah/barang-barang bekas itu”.

#### **4. BUMDes Mahanani**

BUMDes Mahanani adalah BUMDes yang terletak di Desa Manjungan, Ngawen Kabupaten Klaten yang didirikan pada 6 Februari 2015 berdasarkan keputusan yang dituangkan dengan peraturan desa No 3 Tahun 2015 dengan nama BUMDes Mahanani. BUMDes Mahanani banyak mengelola kegiatan usaha seperti Umbul susuhan, Cuci Mobil dan Motor, Perikanan. Berdasarkan

wawancara terhadap Ketua BUMDes Mahanani yaitu Bapak Affan Fauzan dengan memberi pertanyaan tentang tujuan didirikan BUMDes di Manjungan, maka memperoleh hasil sebagai berikut :

“Tujuan utamanya untuk mensejahterakan masyarakat. Terus terang saja sebelum ada ini waktu saya masih kuliah Desa Manjungan ini masih terpencil. Desa Manjungan ini kalau dari barat lewat sawah itu dulu jalannya masih sangat jelek tapi Alhamdulillah sekarang sudah sejahtera dan jalan sudah bagus”.

Lalu peneliti menanyakan mekanisme *checks* dan *balance* dalam kepengurusan BUMDes Mahanani, system pemilihan pengelola unit – unit usaha , kemudian beliau menjawab sebagai berikut :

“Ada Pengawas, ada komisaris itu kepala desa dan biasanya kami laporan setiap sebulan sekali. Awalnya itu hanya penempatan saja kemudian berjalannya waktu kami lihat potensi mereka jadi ada kemungkinan di rolling ada kemungkinan tetap disitu”.

Kemudian peneliti menanyakan mengenai kriteria dalam penyeleksian tenaga/staff di BUMDes Mahanani, apakah ada mekanisme penilaian kinerja bagi pengelola, dan adakah remunerasi bagi pengelola, beliau menjawab :

“Untuk pengurus ada kriteria dari segi pendidikan, segi kemampuan dan dikhususkan untuk masyarakat Manjungan sendiri, kalau karyawan sementara kita ambil dari warga yang istilahnya menganggur dirumah. kami melihat dari segi kedisiplinan, tanggung jawab, keramah tamahan. Kemarin hari senin ada rollingan karyawan dari parkir pindah ke bagian dalam, dari toko pindah ke loket, jadi kalau dinilai staff itu di dalam kurang ramah kemudian semisal ada sampah kotor kurang cepat dalam membersihkannya itu nanti bisa di rolling ke bagian yang lain. Di kami sudah ada remunerasi untuk gaji sudah UMR dan kalau lembur nanti ada uang lembur”.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai penyertaan modal BUMDes Mahanani sudah adakah investasi dari luar, bagaimana pertanggung jawaban pengelolaan BUMDes Mahanani, kemudian mengenai pembagian keuntungan

BUMDes Mahanani sendiri dan berapa omset di BUMDes Mahanani ini di tahun terakhir , memperoleh hasil :

“Modal awal dari dana desa dan di BUMDes Mahanani belum ada penyertaan modal dari masyarakat tetapi sudah memikirkan kedepannya akan membuka penanaman saham dari masyarakat Desa Mahanani. 50 % PADes dan 50% BUMDes itu semua setelah dikurangi dari kegiatan sosial dan yang lainnya. Alhamdulillah omset di tahun 2018 kemarin mencapai Rp. 1.500.000.000”.

Setelah itu menanyakan lebih mendalam kepada informan mengenai Standar Biaya untuk perjalanan dinas maupun rapat BUMDes, adakah monitoring dan evaluasi dari kegiatan BUMDes Mahanani, dan standar ukuran, capaian, target keuangan yang harus diperoleh, beliau menjawab :

“Ada biasanya dari BUMDes dan terkadang juga ada dari panitia penyelenggara. Misalnya ada panitia penyelenggara kegiatan mengirim surat dan suratnya tertuju ke kelurahan nanti SPPDnya dari kelurahan tetapi jika suratnya ditujukan ke BUMDes nanti SPPDnya dari BUMDes sendiri. untuk monitoring dan evaluasi di kami ada dan biasanya yang terjadwal itu sebulan sekali kemudian kalau ada kegiatan itu biasanya langsung setelah kegiatan itu selesai. Itu nanti dilihat dari pemasukan jadi pengurus ditargetkan pemasukannya berapa juta”.

Peneliti bertanya kembali mengenai laporan keuangan apakah sudah bisa diakses oleh publik, bagaimana proses pengambilan keputusan di BUMDes Mahanani ini, dan memperoleh hasil sebagai berikut :

“Sementara belum bisa diakses oleh publik dan yang hanya bisa mengakses hanya staff/pengurus - pengurus seperti direktur, komisaris, bagian keuangan kemudian jika ada masyarakat yang menanyakan itu nanti kami beri hardcopy dan rencana kedepan nanti kami setiap bulan laporan pakai hardcopy seperti pemasukan dan pengeluaran setiap bulannya. pengambilan keputusan tetap pengurus yang memutuskan tetapi semisal ada unit usaha yang membutuhkan anggaran yang sangat banyak kami harus koordinaasi dahulu dengan komisaris dan apabila anggaran yang dibutuhkan dalam unit usaha tidak banyak biasanya dari pengurus sendiri yang memutuskan, kami juga akan menampung usulan – usulan dari masyarakat”.

Lalu peneliti menanyakan lagi mengenai SOP bagi pengelola dan pegawai, SOP dalam pencatatan keuangan BUMDes, dan beliau menjawab sebagai berikut :

“Ada SOP untuk pengelola dan pegawai yang paling utama yaitu 5S, tanggung jawab tidak harus sesuai dengan pekerjaan yang mereka laksanakan semisal tukang parkir ya tidak hanya jadi tukang parkir tapi kalau lahan parkir kotor ya harus dibersihkan , kedisiplinan absen. Kemudian untuk tahun depan SOP pengurus dengan karyawan akan dibuat sama supaya mudah dalam mengaturnya”.

Kemudian peneliti menanyakan mengenai kendala dalam berdirinya BUMDes Mahanani dan bagaimana rencana kedepan BUMDes Mahanani ini, beliau menjawab :

“Kendala di SDM tetapi untuk saat ini sudah lumayan dan kemarin juga ada masukan dari dandim untuk saat ini pemasukan sudah lumayan tinggal diperbaiki lagi di masalah pelayanan/SDM. Rencana setelah umbul susuhan ini hampir sesuai yang kita harapkan nanti kami akan membuka unit usaha peternakan sapi, mengelola hasil pertanian itu nanti kami melakukan penyuluhan-penyuluhan dulu dengan petani karena sangat disayangkan dengan air yang melimpah tetapi hasil pertaniannya biasa-biasa saja”.

Terakhir peneliti menanyakan mengenai apakah laporan keuangan BUMDes Mahanani disampaikan di forum musyawarah desa, apa kontribusi yang sudah diberikan BUMDes Mahanani untuk meningkatkan PADes, Perekonomian Desa dan Kesejahteraan Masyarakat, beliau menjawab sebagai berikut :

“Untuk laporan bulanan hanya ke pengawas dan komisaris tetapi untuk setiap semester itu nanti disampaikan di Musyawarah Desa termasuk ke BPD, perwakilan perangkat desa atau RT/RW. BUMDes Mahanani sudah berkontribusi seperti Bpjs warga kurang mampu, uang duka cita , sekarang sudah ada wifi setiap ada rw, kemudian jalur di manjungan sudah lumayan ramai itu ada hansip yang mengatur dan penggajiannya dari BUMDes Mahanani, dana untuk setiap masjid, bina lingkungan sekitar yaitu lingkungan di luar Desa Manjungan”.

Kedua berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti bersama Bapak Agus Tri Joko selaku HRD di BUMDes Mahanani, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan mengenai kriteria penyeleksian untuk menjadi tenaga/staff BUMDes Mahanani dan pemilihan pengelolaan unit usaha BUMDes, beliau menjawab :

“Untuk kriteria khususnya ya lowongan pekerjaan dikhususkan untuk masyarakat Desa Manjungan sendiri, kemudian untuk pelamar sebagai pengurus itu nanti harus dipertimbangkan dari segi Pendidikan dan pengetahuannya untuk karyawan kami ambil dari masyarakat desa yang menganggur tetapi juga tetap berpengetahuan pastinya. Untuk saat ini di BUMDes Mahanani ini sudah ada tenaga/staff sebanyak 24 orang yang semuanya masyarakat Desa Manjungan”.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai apakah tenaga/staff mampu menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang sudah ada, adakah monitoring dan evaluasi di setiap kegiatan BUMDes Mahanani ini, kemudian mendapatkan hasil sebagai berikut :

“Alhamdulillah sudah sesuai akan tetapi apabila ada tenaga/staff yang kurang cekatan itu nanti akan kami rolling jadi semua tenaga/staff di BUMDes Mahanani harus bisa menghandel di beberapa unit apabila sewaktu-waktu di rolling. Monitoring dan evaluasi di tempat kami ada biasanya setiap selesai kegiatan itu kami langsung adakan monitoring dan evaluasi tetapi untuk yang terjadwal biasanya kami adakan sebulan sekali”.

Peneliti menanyakan lagi apakah ada standar biaya di BUMDes Mahanani, bagaimana pelaporan keuangan BUMDes Mahanani dan adakah verifikasi oleh pengawas, beliau menjawab :

“Standar biaya untuk perjalanan dinas dan rapat itu pasti ada dan sesuai dengan surat yang dituju semisal surat ditujukan langsung ke BUMDes yang BUMDes yang memberi uang transport tapi kalau ditujukan ke Kelurahan ya nanti pihak kelurahan yang memberi uang tranportnya

kemudian untuk standar biaya rapat itu juga ada dan sudah ada pedomannya. Pelaporan keuangan BUMDes sudah berjalan baik kami juga sampaikan ke pengawas, komisaris, kemudian ke masyarakat akan tetapi dalam pencatatannya belum menggunakan software seperti perusahaan-perusahaan pada umumnya di BUMDes Mahanani masih menggunakan pencatatan biasa. Kemudian verifikasi pengawas itu ada karena kami di bawah pantauan dari pengawas.

Terakhir peneliti menanyakan lebih mendalam mengenai kontribusi BUMDes Mahanani yang sudah diberikan ke masyarakat Desa Manjungan dari segi perekonomian maupun kesejahteraan masyarakat, dan memperoleh hasil sebagai berikut :

“Meskipun BUMDes Mahanani ini belum maju seperti BUMDes Tirta Mandiri tapi Alhamdulillah sudah berkontribusi untuk desa dan masyarakat. BUMDes Mahanani juga memberi sumbangan dari pendapatan BUMDes ke PADes kemudian untuk masyarakat BUMDes Mahanani memeberi bantuan BPJS bagi masyarakat kurang mampu, uang duka cita, pengadaan wifi di setiap RW, memberi gaji hansip yang setiap pagi mengatur jalan, dana untuk setiap masjid, kemudian ada bina lingkungan sekitar yaitu lingkungan di luar Desa Manjungan”.

Ketiga berdasarkan wawancara mendalam yang dilakukan oleh peneliti bersama Bapak Dunung Nugraha selaku Kepala Desa Manjungan, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menyakan mengenai tujuan didirikan BUMDes di Manjungan, kemudian beliau menjawab :

“Tujuan yang paling utama untuk mensejahterakan masyarakat di Desa Manjungan sendiri dengan menggali potensi-potensi desa supaya menjadi lebih bermanfaat yang itu nanti bisa berdampak ke kesejahteraan masyarakat desa”.

Selanjutnya peneliti bertanya mengenai arah dan kebijakan BUMDes Mahanani kedepan, dan memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Arah dan kebijakan BUMDes ya tentunya bisa menambah unit-unit usaha dengan menggali potensi desa kemudian unit-unit usaha yang sudah berjalan harus bisa lebih berkembang lagi”.

Lalu peneliti menanyakan mengenai apakah laporan keuangan BUMDes Mahanani dilaporkan secara berkala, adakah monitoring dan evaluasi BUMDes kemudian beliau menjawab :

“Ya harus dilaporkan secara berkala di musyawarah desa itu biasanya satu tahun sekali kemudian untuk internal setiap sebulan sekali. Di setiap BUMDes pasti ada monitoring dan evaluasi karena BUMDes ini sudah ada regulasinya jadi ada badan pengawas, pengurus, karyawan, semuanya ada bentuk pelaporannya hamper setiap bulan, kemudian pengurus melaporkan ke pengawas dan nanti kepala desa yang akan bertanggung jawab kepada masyarakat”.

Terakhir peneliti menanyakan kepada informan mengenai kendala dalam berdirinya BUMDes dan apa dampak dari berdirinya BUMDes Mahanani ini, kemudian kontribusi apa yang sudah diberikan dari BUMDes Mahanani, beliau menjawab sebagai berikut :

“Kendala kalau untuk Pemerintah Desa tidak ada karena sangat mendukung berdirinya BUMDes tetapi untuk SDM sedikit ada kendala karena kalau di desa itu biasanya yang pintar-pintar merantau dan yang tetap tinggal di desa yang biasa-biasa saja . Dampak berdirinya BUMDes Mahanani ini ya baik dengan adanya BUMDes pertama bisa menggali potensi-potensi desa yang dulunya tidak memiliki nilai ekonomi menjadi memiliki nilai ekonomi dengan penambahan nilai ekonomi secara tidak langsung juga membuka kesempatan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Desa Manjungan sendiri, kedua hasilnya juga bisa untuk sosial masyarakat, ketiga sumber daya alam di desa juga bisa dikelola dengan baik maka efek sampingnya bisa mensejahterakan masyarakat. Kesejahteraan masyarakat ya salah satunya bisa membuka lapangan kerja itu tadi, sarana dan prasarana, tempat peribadatan yang semuanya itu bisa dibantu dengan hasil dari BUMDes itu sendiri. Kemudian bisan menyumbang ke PADes 50% kenapa ke PADes 50%

karena pemodal terbesar BUMDes adalah Pemerintah Desa dan dari 50% yang diberikan ke PADes itu nanti akan digunakan untuk kelembagaan, pendidikan, kesehatan yang dikembalikan masyarakat tetapi lewat program-program”.

Keempat berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama Bapak Dodo selaku Tokoh Masyarakat Desa Manjungan, berikut hasil wawancara tersebut. Pada awal wawancara peneliti menanyakan tentang bagaimana pendapat masyarakat tentang berdirinya BUMDes di Desa Manjungan, beliau menjawab :

“Pendapat saya selaku Masyarakat Desa setelah berdirinya BUMDes ini Desa Manjungan menjadi lebih ramai yang dulunya itu terpencil dengan jalan yang masih jelek, Alhamdulillah sekarang sudah lebih baik. Kemudian dengan bantuan sosial yang diberikan BUMDes untuk masyarakat desa ini membuat masyarakat desa percaya kalau dengan berdirinya BUMDes ini akan bisa memajukan Desa Manjungan”.

Selanjutnya peneliti menanyakan mengenai laporan keuangan apakah masyarakat mengetahui kondisi kondisi keuangan BUMDes Mahanani, beliau menjawab :

“Laporan keuangan itu biasanya nanti ada pelaporan di musyawarah desa setiap satu tahun sekali biasanya masyarakat juga di undang dalam musyawarah desa itu”.

Peneliti menanyakan lebih mendalam lagi terkait berdirinya BUMDes ini apakah masyarakat merasa terbantu dengan adanya BUMDes Mahanani ini , memperoleh hasil sebagai berikut :

“Saya selaku masyarakat merasa terbantu yang pertama yaitu adanya kesempatan lowongan pekerjaan bagi masyarakat Desa Manjungan, bantuan-bantuan sosial yang diberikan untuk masyarakat desa baik BPJS bagi orang yang tidak mampu, uang duka cita, adanya bantuan ke masjid rutin setiap bulan, wifi yang dipasang setiap Rw Desa Manjungan yang dulunya terpencil sekarang menjadi lebih ramai yang semua itu bisa membawa masyarakat desa menjadi lebih sejahtera”.

Terkahir peneliti menanyakan mengenai kontribusi apa saja yang sudah diberikan BUMDes ini ke Masyarakat Desa maupun Desa Manjungan sendiri, dan memperoleh jawaban sebagai berikut :

“Kontribusi yang diberikan selama ini yaitu kesempatan bekerja di BUMDes karena dikhususkan untuk masyarakat Desa Manjungan sendiri, adanya bantuan BPJS bagi masyarakat yang tidak mampu, uang duka cita, wifi di setiap Rw, menggaji hansip yang sudah mengurus lalu lintas setiap pagi, sumbangan ke masjid rutin setiap bulan, adanya program-program Pemerintah Desa dengan tujuan untuk kesejahteraan masyarakatnya maka dengan itu saya selaku masyarakat sangat merasakan perbedaan sebelum dan sesudah didirikan BUMDes di Desa Manjungan ini dan hidup masyarakat lebih sejahtera dibanding sebelum didirikannya BUMDes”.

## **B. Pembahasan**

Hasil penelitian diatas merupakan proses penelitian lapangan yang telah dilakukan peneliti selama kurun waktu Oktober sampai November 2019 dengan pemenuhan persyaratan administrasi penelitian dari pengurusan surat izin penelitian mulai dari perizinan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Klaten, hingga Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) di Kabupaten Klaten yang dijadikan sampel oleh peneliti, dan informan yang dipilih peneliti yaitu Ketua BUMDes, Staff BUMDes, Kepala Desa, Tokoh Masyarakat yang berdomisili di Kabupaten Klaten. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dijadikan sampel peneliti ada 4 BUMDes berdasarkan kategori BUMDes di Kabupaten Klaten yaitu BUMDes maju, berkembang, tumbuh dan dasar dengan mengambil masing-masing kategori satu BUMDes. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif tentang dampak

keberadaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa.

Setelah peneliti melakukan wawancara dan observasi, maka berikut ini diuraikan mengenai dampak keberadaan Badan Usaha Milik Desa terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat desa. Salah satu cara untuk mengelola ekonomi masyarakat desa adalah dengan didirikannya Badan Usaha Milik Desa (BUMDes). Pendirian dan pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) adalah perwujudan dari pengelolaan ekonomi produktif desa yang dilakukan secara kooperatif, partisipatif, emansipatif, transparansi, akuntabel, dan sustainable. Empat tujuan utama didirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yaitu meningkatkan perekonomian desa, meningkatkan pendapatan asli desa, meningkatkan pengolahan potensi desa sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menjadi tulang punggung pertumbuhan dan pemerataan ekonomi desa, maka perlu pengelolaan yang efektif, efisien, professional dan mandiri agar dapat mencapai tujuan Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) (Ningrum & Hemawan, 2017).

**Tabel 4.4 Hasil Penelitian**

<b>Keterangan</b>	<b>BUMDes Tirta Mandiri</b>	<b>BUMDes Telaga Mukti Sejahtera</b>	<b>BUMDes Gerbang Emas</b>	<b>BUMDes Mahanani</b>
<b>Tahun Berdiri</b>	2009	2015	2017	2015
<b>Dasar Hukum</b>	Perdes No 6 Tahun 2009	Perdes No 4 Tahun 2015	Perdes No 2 Tahun 2017	Perdes No 3 Tahun 2015
<b>Jenis Kegiatan Usaha</b>	Pariwisata/Desa Wisata, Perikanan, Perkreditan, Sentra Kuliner, Toko Desa/Minimarket, Pengelolaan Air Bersih, Pengadaan Barang dan Jasa	Parkir di TWC, Toilet di TWC, Toko Kelontong dan Fotocopy, Kredit Usaha Produktif, Pelayanan PPOB, Sewa Lahan, Penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT)	Pengelolaan Sampah, Toko Grosir, Taman Edukasi, Agen BNI46, Penyaluran Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT)	Umbul Susuhan, Cuci Mobil dan Motor, Perikanan.

<b>Omset Tahun Terakhir</b>	Rp.16.400.000.000	Rp.565.599.000	Rp.80.000.000	Rp.1.500.000.000
<b>Kontribusi PADes</b>	40%	40%	-	50%
<b>Kontribusi Kesejahteraan Masyarakat</b>	Lapangan pekerjaan bagi Masyarakat Desa Ponggok, Pembangunan Infrastruktur jalan proses desa, jalan kampung, jalan usaha tani dan jalan yang menghubungkan objek wisata Desa Ponggok, Kegiatan Sosial seperti memberi santunan BPJS, Pelatihan ketrampilan/pelatihan motivasional, Pengajian rutin tingkat desa, Program satu rumah satu jamban, Program satu Kartu Keluarga satu Sarjana.	Lapangan pekerjaan bagi Masyarakat Desa Tlogo, Perkreditan yang memudahkan masyarakat dalam mengembangkan usaha dan tabungan wajib untuk setiap peminjam	Lapangan pekerjaan bagi Masyarakat Desa Ceper, Memberi nilai ekonomi pada barang yang sudah tidak terpakai dan dijadikan tabungan (wajib untuk setiap Kartu Keluarga)	Lapangan pekerjaan bagi Masyarakat Desa Manjungan, Bantuan BPJS bagi masyarakat yang kurang mampu, Uang duka cita, Pengadaan wifi setiap RW, Remunerasi bagi hansip yang bertugas mengatur jalan srtiap pagi, Dana untuk setiap masjid di Desa Manjungan, Bina lingkungan sekitar (lingkungan di luar Desa Manjungan)

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti ke masing-masing Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang dijadikan sampel bahwa semua BUMDes sudah memiliki dasar hukum sesuai peraturan desa yang dibentuk dengan tujuan utamanya untuk mensejahterakan masyarakat desa seperti yang sudah dijelaskan pada UU No 11 Pasal 3 Tahun 2009 kesejahteraan itu meliputi peningkatan kualitas hidup, memulihkan fungsi sosial dalam mencapai kemandirian, ketahanan sosial. Sesuai dengan Teori *Social Enterprise* yaitu *social enterprise* berdiri dengan badan hukum dan diakui oleh undang-undang bagi pengembangan sebagai pelaku kesejahteraan (Pestoff & Hulga, 2015). Perekrutan tenaga/staff dikhususkan masyarakat desa setempat dengan tujuan untuk mengurangi tingkat pengangguran sejalan dengan Teori *Social Enterprise* menurut Adrews et al (2013) bahwa *social enterprise* diperkenalkan pemerintah untuk mengatasi pengangguran dan kemiskinan bagi yang kurang beruntung secara sosial dan ekonomi. Hasil

wawancara menunjukkan bahwa masing-masing BUMDes sudah memiliki unit usaha yang sudah berjalan dengan merekrut tenaga/staff yang dikhususkan oleh masyarakat dimana BUMDes itu didirikan dan sudah bisa memberikan remunerasi bagi tenaga/staff meskipun dari hasil analisis yang peneliti lakukan ada satu BUMDes yang belum memberikan remunerasi dan masih bersifat sosial karena omset yang didapat belum banyak tetapi antusias tenaga/staff yang tinggi untuk bekerja yang bersifat sosial dan komitmen yang tinggi untuk tetap memajukan BUMDes tersebut.

Keberadaan (BUMDes) tidak dipungkiri bisa membawa perubahan dari segi ekonomi maupun sosial. Monitoring dan evaluasi yang selalu dilakukan (BUMDes) memberikan arahan dalam pengelolaan (BUMDes) dan menjadikan pengelolaan yang lebih baik untuk kedepan. Pembagian keuntungan dan pelaporan pertanggung jawaban yang jelas dan dilaporkan secara berkala menjadikan suatu nilai positif kepada masyarakat akan pandangan terhadap BUMDes, meskipun laporan tersebut belum bisa diakses oleh publik tetapi selalu dilaporkan di musyawarah desa. Komunikasi dan sosialisasi merupakan hal penting yang harus dilakukan BUMDes. Kurangnya komunikasi dan sosialiasi memunculkan ketidakpercayaan masyarakat terhadap transparansi dan akuntabilitas kepada pengelolaan BUMDes (Anggraeni, 2016). Sistem pencatatan pelaporan yang sudah baik dari masing-masing BUMDes ada yang sudah menggunakan SAK ETAP akan tetapi juga masih banyak yang menggunakan pencatatan yang biasa karena belum bisa menggunakan sistem pencatatan yang sesuai dengan aturan. Pengambilan keputusan di BUMDes tidak menggunakan mekanisme musyawarah desa tetapi pihak internal yang akan memutuskan, meskipun keputusan berada di kebijakan pihak internal tetapi nanti tetap akan disampaikan di musyawarah desa.

Kontribusi BUMDes dalam rangka kemandirian ekonomi desa dan peningkatan PADes sudah bisa dikatakan memenuhi, dimana keuntungan bersih BUMDes dialokasikan untuk pemasukan Desa. Keuntungan BUMDes juga dialokasikan untuk beberapa pihak dengan prosentase yang berbeda. Berdasarkan hasil analisis di atas, bahwa alokasi keuntungan BUMDes sudah diperuntukkan desa meskipun ada salah satu BUMDes yang belum bisa berkontribusi dalam memberikan keuntungan untuk PADes, tetapi BUMDes ini akan tetap berusaha agar bisa memberi keuntungan untuk PADes dengan beberapa strategi yang akan diambil termasuk menambah unit usaha dan mengembangkan unit usaha yang sudah ada, meskipun BUMDes ini belum bisa berkontribusi ke PADes tetapi antusias masyarakat untuk mendukung berkembangnya BUMDes ini sangat kuat dan para masyarakat sangat memiliki jiwa sosial yang tinggi demi kesejahteraan.

Pendapat masyarakat mengatakan bahwa dengan berdirinya BUMDes ini akan bermanfaat bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh BUMDes untuk masyarakat itu juga menjadi nilai positif akan pandangan masyarakat terhadap berdirinya BUMDes, meskipun dari hasil analisis penelitian ini ada salah satu BUMDes yang belum bisa berkontribusi dalam PADes tetapi BUMDes tersebut memiliki strategi dengan membuat unit usaha yang dimana unit usaha itu dibuat dengan tujuan untuk membuat masyarakat menjadi memiliki tabungan dengan pengumpulan barang-barang bekas yang sekiranya sudah tidak terpakai dan itu diwajibkan per Kartu Keluarga jadi per Kartu Keluarga mempunyai tabungan wajib, hal itulah yang menjadikan masyarakat yakin kalau keberadaan BUMDes bisa meningkatkan kesejahteraan masyarakat meskipun belum bisa berkontribusi dalam PADes.

Permasalahan yang sering mengemuka adalah permasalahan akan sumber daya manusia dan masalah waktu. Faktor sumber daya manusia yang mengelola BUMDes menjadi kelemahan dalam megembangkan BUMDes karena ada pengurus BUMDes yang rangkap jabatan dengan lembaga lain, sehingga pengurus lebih fokus ke pekerjaan utamanya daripada fokus ke BUMDes, sehingga waktu untuk mengelola/memantau BUMDes menjadi kurang efisien.