

Strategi Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) Dalam Upaya Pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo

Akhmad Bagus Hidayat

12040674065 (S1 Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) email: akhmadbagus7@gmail.com

Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP

0019018306 (S1 Ilmu Administrasi Negara, FISH, UNESA) email: efanida@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi adanya hambatan-hambatan dalam upaya pengelolaan dan pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Dalam praktek pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi terlihat tidak mengacu pada tahap pengembangan BUMDesa melalui strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam pasal 25 Permendes, PDTT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan strategi pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi untuk mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang menyebabkan hambatan pengembangan BUMDesa. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Adapun fokus dalam penelitian ini adalah strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam pasal 25 Permendes, PDTT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa. Hasil dari penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor yang menyebabkan adanya hambatan dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi yakni (1) Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa yang belum dijalankan maksimal, (2) Pembentukan BUMDesa dengan maksud untuk menaungi usaha desa yang sudah berdiri dan berkembang di Desa Kedungturi sehingga pengelola BUMDesa tidak mendapatkan pembelajaran manajerial yang cukup, (3) Pendirian dan pengembangan usaha BUMDesa yang tidak menjalankan bisnis pelayanan/sosial maupun penyewaan, (4) Inisiatif membangun BUMDesa Surya Sejahtera dilakukan dengan pendekatan intervensi, (5) Pengembangan usaha BUMDesa Surya Sejahtera yang tidak didahului analisis kelayakan usaha, (6) Diversifikasi usaha yang dilakukan BUMDesa Surya Sejahtera tidak berorientasi pada bisnis keuangan maupun usaha bersama (holding).

Kata Kunci : Strategi, Pengelolaan, Pengembangan, BUMDesa

Abstract

This research is motivated their constraints in the management and development efforts BUMDesa Surya Sejahtera Taman Desa Kedungturi District of Sidoarjo. Management practices BUMDesa Surya Sejahtera village Kedungturi seen no reference to the development stage through management strategies BUMDesa BUMDesa contained in section 25 Permendes, PDTT No. 4 2015 On Establishment, Arrangement and Management, and Dissolution of the village-owned enterprises. Therefore this study aimed to describe management strategies BUMDesa Surya Sejahtera Kedungturi village to identify what factors are causing obstacles BUMDesa development. This study uses descriptive qualitative research. The focus of this research is BUMDesa management strategy contained in Article 25 Permendes, PDTT No. 4 2015 about Establishment, Arrangement and Management, and Dissolution of the village-owned enterprises. The results of this study identified several factors that led to the existence of barriers in the management and development of BUMDesa Surya Sejahtera Kedungturi village namely (1) socialization and learning about BUMDesa that has not run up, (2) Establishment of BUMDesa with a view to endeavors village that has been established and growing in the village Kedungturi so managers BUMDesa not get the learning managerial sufficient, (3) Establishment and development of enterprises BUMDesa are not running a business service / social and leasing, (4) initiative to build BUMDesa Surya Sejahtera done with intervention approaches, (5) business development BUMDesa Surya Sejahtera is not preceded by feasibility analysis, (6) Diversification efforts BUMDesa Surya Sejahtera not oriented to the financial and business joint ventures (holding).

Keywords: Strategy, Management, Development, BUMDesa

PENDAHULUAN

Berdasarkan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 Tentang Desa, desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa yang disebut BUMDesa. Dalam Peraturan Menteri

Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, tujuan

pembentukan BUMDesa adalah untuk meningkatkan Pendapatan Asli Desa (PADes). Oleh karena itu dalam rangka meningkatkan pendapatan asli desa, setiap desa dapat mendirikan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).

BUMDesa didirikan atas prakarsa pemerintah dan masyarakat desa didasarkan pada potensi khas desa yang dapat dikembangkan dengan menggunakan sumberdaya lokal. Dengan kata lain, pendirian BUMDesa bukan merupakan instruksi yang datang dari pemerintah pusat maupun daerah. Dalam konteks ini, pemerintah pusat maupun daerah hanya berperan mensosialisasikan dan mendorong desa untuk mendirikan BUMDesa, selebihnya tergantung keputusan antara pemerintah desa dengan masyarakatnya sendiri menginginkan adanya BUMDesa atau tidak.

Kabupaten Sidoarjo menjadi daerah yang sangat berpotensi melakukan pembangunan pedesaan melalui BUMDesa, mengingat sejak Tahun 2013 Sidoarjo menyandang predikat sebagai Kota Usaha Kecil Menengah (UKM). Hal itu menunjukkan semangat berwirausaha masyarakatnya sangat tinggi sehingga sangat cocok dengan konsep pembangunan melalui BUMDesa yang juga mempunyai prinsip dasar kewirausahaan. Akan tetapi dalam perkembangannya, Kabupaten Sidoarjo masih kesulitan dalam mencapai target jumlah BUMDesa di Sidoarjo. Hambatan tidak tercapainya target pencapaian BUMDesa tersebut disebabkan:

- a. Masih banyaknya Desa/Kelurahan yang belum membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)
- b. BUMDesa yang ada, sudah banyak yang tidak aktif (Sumber daya manusia pengelola secara kompetensi tidak cukup memadai).

Kedua hambatan di atas menunjukkan adanya permasalahan dalam upaya pengembangan BUMDesa di Sidoarjo. Permasalahan terkait BUMDesa tidak hanya terjadi di Sidoarjo tetapi juga ditemui di berbagai daerah lain. Menurut Sutoro Eko (2013), saat ini yang menjadi permasalahan adalah adanya kerisauan mengenai keberlanjutan sosial ekonomi BUMDesa yang tengah menjamur di berbagai daerah dan desa. Kerisauan tersebut berupa kekhawatiran BUMDesa akan mati suri pada tahun-tahun mendatang seperti halnya Badan Usaha Unit Desa (BUUD) maupun Koperasi Unit Desa (KUD) yang dibangun secara seragam oleh Orde Baru.

Kerisauan seperti dijelaskan di atas, terbukti terjadi pada poin kedua hambatan pencapaian target jumlah BUMDesa di Kabupaten Sidoarjo. Pada poin tersebut disebutkan bahwa BUMDesa yang ada, sudah banyak yang tidak aktif yang disebabkan sumber daya manusia pengelola secara kompetensi tidak cukup memadai. Akibat dari adanya fakta tersebut membuat kerisauan atau kekhawatiran dari desa yang belum memiliki BUMDesa.

Hal tersebut menjadi alasan mengapa masih banyak desa yang belum membentuk BUMDesa di Sidoarjo. Dari penjelasan tersebut dapat ditarik benang merah bahwa kedua poin hambatan pencapaian target BUMDesa di Sidoarjo memiliki hubungan sebab akibat yang terangkum menjadi satu pokok permasalahan yakni mengenai keberlanjutan BUMDesa.

Kegagalan dalam keberlanjutan BUMDesa ataupun keberlanjutan BUMDesa yang kurang bisa berkembang dapat disebabkan dari upaya pengembangan BUMDesa yang tidak dilakukan dengan langkah yang strategis. Pada salah satu poin hambatan pencapaian target BUMDesa di Sidoarjo, kompetensi sumberdaya pengelola yang tidak cukup memadai menjadi penyebab BUMDesa tidak aktif atau tidak dapat berkembang. Kompetensi sumber daya manusia pengelola sangat berpengaruh pada upaya pengembangan BUMDesa karena menjadi penentu langkah-langkah yang dilakukan dalam mengembangkan BUMDesa. Untuk itu diperlukan kompetensi manajerial yang mampu menerapkan strategi pengelolaan BUMDesa dengan baik dalam upaya pengembangan BUMDesa.

Strategi pengelolaan BUMDesa sudah termuat dalam Permendes, PD TT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran BUMDesa. Strategi tersebut berawal dari konsep yang disampaikan Sutoro Eko (2013) mengenai langkah-langkah inkremental membangun BUMDesa dalam Policy Paper-nya. Secara konseptual jika strategi pengelolaan atau langkah-langkah membangun BUMDesa tersebut dilaksanakan dengan baik seperti yang termuat dalam Permendes, PD TT No. 4 Tahun 2015 dan sesuai yang dimaksudkan Sutoro Eko (2013), maka pengelolaan BUMDesa akan bisa berjalan dengan baik dan berkembang dengan optimal sekaligus berkelanjutan.

Salah satu desa di Kabupaten Sidoarjo yang sudah memiliki BUMDesa dan masih pada tahap berkembang adalah Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. Desa Kedungturi telah membentuk BUMDesa sejak tahun 2014 dengan nama BUMDesa Surya Sejahtera. Saat ini BUMDesa tersebut menaungi 2 unit usaha yakni Unit Ekonomi Desa Simpan Pinjam (UED-SP) Sumber Rejeki dan Usaha Ekonomi Produktif Sektor Riil (UEP-SR) Toko Sembako BUMDesa. Kedua unit usaha tersebut masing-masing menjalankan usaha simpan pinjam dan usaha jual beli kebutuhan pokok atau sembako.

Desa Kedungturi juga menjadi satu-satunya desa yang terpilih mewakili Kabupaten Sidoarjo dalam kegiatan pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur Tahun 2015. Terpilihnya Desa Kedungturi ini dikarenakan Desa Kedungturi dianggap telah berhasil membangun perekonomian desanya melalui UED-SP Sumber Rejeki sebelum terbentuknya BUMDesa. Maka dari itu setelah

terbentuk BUMDesa yang menaungi UED-SP tersebut, Desa Kedungturi dianggap telah memenuhi kriteria untuk menjadi lokasi pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur Tahun 2015.

Pada Kegiatan Pemberdayaan tersebut, hanya ada 13 lokasi desa terpilih dari seluruh Jawa Timur. Terkait dengan hal itu, tiap desa diberikan dana 75 juta rupiah untuk mengembangkan usahanya dalam naungan kelembagaan BUMDesa. Walaupun telah terpilih menjadi lokasi pemberdayaan BUMDesa, bukan berarti BUMDesa di Desa Kedungturi tidak menemui kendala mengembangkan usahanya. Salah satu kendala dalam pengembangan BUMDesa yang ditemui adalah terkait manajemen unit usaha Toko Sembako BUMDesa. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ketua BUMDesa Bapak Arifin, beliau menyampaikan keterangannya sebagai berikut:

“saat itu kita kan belum berpengalaman manajemen sembako jadi ya agak kesulitan, apalagi sembako itu penanganannya berbeda dari barang-barang lain, karena harganya naik turun terus daya beli masyarakat juga tidak tetap, ditambah barangnya kan tidak bisa tahan lama, makanya kudu pintar manajemen sama kejelian membaca pasar”

Berdasarkan keterangan di atas, dapat diketahui bahwa pengelola BUMDesa cukup kesulitan menangani manajemen pengelolaan toko sembako cukup sulit apalagi diantara pengelola belum ada yang berpengalaman mengurus manajemen toko sembako. Selain kendala di atas, Bapak Arifin juga menyampaikan kendala terkait dengan upaya promosi produk BUMDesa ke masyarakat. Kendala tersebut terjadi dalam upaya pengenalan produk BUMDesa kepada masyarakat melalui pemberian label/merek khas BUMDesa pada produk sembako yang dijual BUMDesa. Kendala yang ditemui adalah masih adanya penolakan dari masyarakat dengan upaya yang dilakukan BUMDesa tersebut. Hal ini sebagaimana penuturan Bapak Arifin sebagai berikut:

“Sementara ini sudah kita programkan kemasannya ini kita beri label dan plastiknya agak tebal tapi jatuhnya malah agak lebih mahal dan masyarakat juga banyak yang mengeluh ”*sudah pak gak usah label saja*” karena memang mereka mikirnya kan pasti akan lebih mahal daripada tidak memakai cetak label, padahal dari kami juga sekaligus ingin mempromosikan dan mensosialisasikan juga mengenai produk BUMDes Surya Sejahtera Kedungturi, misalnya contoh gula saja yang dikenal masyarakat ada merk gulaku, alfamart, dll. lha ini merk BUMDes ini supaya tertanam di masyarakat seperti itu, tapi ternyata respon dari masyarakat malah kurang menerima, lha ini kendalanya masih

disitu, makanya sulit untuk diterapkan ke masyarakat, ini tantangan bagi kita, kalo tidak kita munculkan seperti ini, jati diri BUMDes belum nampak, tapi kalo kita munculkan masyarakat kurang menerima”

Berdasarkan beberapa keterangan yang diperoleh dari wawancara dengan ketua BUMDesa Surya Sejahtera di atas, dapat diketahui bahwa BUMDesa Surya Sejahtera masih mengalami hambatan dalam mengembangkan usahanya. Permasalahan yang masih menghambat BUMDesa dalam pengembangan usahanya berdasarkan wawancara dengan Ketua BUMDesa Surya Sejahtera di atas dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kemampuan manajerial pengelola/pengurus BUMDesa Surya Sejahtera masih belum siap menangani manajemen unit usaha Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera.
- b. Penerimaan masyarakat Desa Kedungturi terhadap inovasi pengembangan usaha melalui kegiatan promosi yang dilakukan BUMDesa masih kurang.

Dalam praktek pengelolaan dan pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi memang terlihat tidak mengacu pada tahapan strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015. Hal itu salah satunya dapat dilihat dari pendirian BUMDesa di Desa Kedungturi yang menjalankan bisnis keuangan (banking) dan bisnis perdagangan (trading). Padahal pada strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015 pendirian BUMDesa dianjurkan menjalankan bisnis sosial dan bisnis penyewaan. Terkait dengan temuan tersebut, peneliti berasumsi bahwa kendala dan permasalahan yang dihadapi BUMDesa dalam melakukan pengembangan usahanya memiliki keterkaitan sebab akibat dengan praktek pengelolaan dan pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera yang tidak mengikuti tahapan strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015.

Oleh karena itu, penerapan strategi pengelolaan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi perlu dikaji lebih mendalam sebagai tindak lanjut dari asumsi peneliti terkait permasalahan dalam pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera agar bisa dijelaskan dengan kajian yang ilmiah. Untuk itu penelitian ini mengambil judul “Strategi Pengelolaan BUMDesa Dalam Upaya Pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo”. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan analisis secara ilmiah terkait faktor penyebab hambatan dalam pengembangan BUMDesa sehingga bisa memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keberlanjutan BUMDesa yang mandiri di Desa Kedungturi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian dengan pendekatan kualitatif, dimana penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif. Dalam memilih lokasi penelitian, ada beberapa alasan yang membuat penelitian ini dilaksanakan di Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo, yaitu:

1. Desa Kedungturi kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo merupakan salah satu desa di kabupaten Sidoarjo yang sudah memiliki Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa).
2. BUMDesa di desa Kedungturi menjadi salah satu dari 13 lokasi kegiatan pemberdayaan Badan Usaha Milik Desa Provinsi Jawa Timur tahun 2015 yang mendapat alokasi dana sebesar 75 juta per desa. Sehingga peneliti bisa melihat bagaimana pengaruh pemberdayaan yang dilakukan pemprov Jatim terhadap perkembangan BUMDesa di desa Kedungturi ini.
3. Desa Kedungturi dianggap menjadi desa yang telah berhasil melakukan pembangunan ekonomi di desa melalui UED-SP Sumber Rejeki dan menjadi yang terbaik di Kabupaten Sidoarjo sehingga menjadi satu-satunya desa di Kabupaten Sidoarjo yang terpilih mendapatkan bantuan dana dari kegiatan pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur Tahun 2015.

Fokus penelitian ini adalah strategi Pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam pasal 25 Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik, meliputi:

- a. sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa;
- b. pelaksanaan Musyawarah Desa dengan pokok bahasan tentang BUM Desa;
- c. pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (social business) dan bisnis penyewaan (renting);
- d. analisis kelayakan usaha BUMDesa yang berorientasi pada usaha perantara (brokering), usaha bersama (holding), bisnis sosial (social business), bisnis keuangan (financial business) dan perdagangan (trading), bisnis penyewaan (renting) mencakup aspek teknis dan teknologi, aspek manajemen dan sumberdaya manusia, aspek keuangan, aspek sosial budaya, ekonomi, politik, lingkungan usaha dan lingkungan hidup, aspek badan hukum, dan aspek perencanaan usaha;
- e. pengembangan kerjasama kemitraan strategis dalam bentuk kerjasama BUMDesa antar Desa atau kerjasama dengan pihak swasta, organisasi sosial-ekonomi kemasyarakatan, dan/atau lembaga donor;

- f. diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa yang berorientasi pada bisnis keuangan (financial business) dan usaha bersama (holding).

Subjek penelitian yang meliputi: Kepala Desa Kedungturi, Ketua BPD Desa Kedungturi, Ketua BUMDesa Surya Sejahtera, Kepala UED-SP Sumber Rejeki, dan Masyarakat Desa Kedungturi. Instrumen penelitian adalah peneliti sendiri. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif analisis data Miles dan Huberman yang meliputi: Reduksi Data (*Data Reduction*), Penyajian Data (*Data Display*), *Conclusion Drawing/Verification*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam upaya mengembangkan BUMDesa, diperlukan upaya strategis dan bertahap dalam mengelola BUMDesa. Terkait dengan pengelolaan BUMDesa tersebut, pemerintah melalui Kementerian Desa, PDTT Republik Indonesia telah memberikan acuan teknis mengenai strategi pengelolaan BUMDesa. Pada pasal 25 Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa, strategi pengelolaan BUMDesa bersifat bertahap dengan mempertimbangkan perkembangan dari inovasi yang dilakukan oleh BUMDesa, meliputi:

- a. Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa;
- b. Pelaksanaan Musyawarah Desa dengan pokok bahasan tentang BUMDesa;
- c. Pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (social business) dan bisnis penyewaan (renting);
- d. Analisis kelayakan usaha BUMDesa yang berorientasi pada usaha perantara (brokering), usaha bersama (holding), bisnis sosial (social business), bisnis keuangan (financial business) dan perdagangan (trading), bisnis penyewaan (renting) mencakup aspek teknis dan teknologi, aspek manajemen dan sumberdaya manusia, aspek keuangan, aspek sosial budaya, ekonomi, politik, lingkungan usaha dan lingkungan hidup, aspek badan hukum, dan aspek perencanaan usaha;
- e. Pengembangan kerjasama kemitraan strategis dalam bentuk kerjasama BUMDesa antar Desa atau kerjasama dengan pihak swasta, organisasi sosial-ekonomi kemasyarakatan, dan/atau lembaga donor;
- f. Diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa yang berorientasi pada bisnis keuangan (financial business) dan usaha bersama (holding).

a) Sosialisasi dan Pembelajaran Tentang BUMDesa

Pembentukan BUMDesa Surya Sejahtera secara teknis dilakukan melalui Musyawarah Desa atau Rembug Desa pembentukan BUMDesa di Desa Kedungturi. Kegiatan musyawarah desa pembentukan BUMDesa tersebut sekaligus menjadi sarana sosialisasi awal mengenai BUMDesa kepada masyarakat Desa Kedungturi melalui perwakilan masyarakat yang hadir dalam musyawarah desa atau rembug desa tersebut. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Edi Hariono selaku Ketua BPD sebagai berikut:

“ya pada saat awal itu memang kita mengadakan rembug desa, jadi kita ingat seluruh ketua RT, RW se wilayah Desa Kedungturi, tokoh masyarakat, semua unsur elemen yang dibawah naungan pemerintah desa dan juga BPD, awal mulanya sosialisasi itu disana”

Untuk lebih memperkenalkan BUMDesa Surya Sejahtera kepada masyarakat Desa Kedungturi, BUMDesa juga melakukan upaya-upaya untuk mempromosikan sekaligus memberitahukan kepada masyarakat Desa Kedungturi mengenai keberadaan BUMDesa Surya Sejahtera yang menjalankan unit usaha UED-SP Sumber Rejeki dan unit usaha UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera. Upaya tersebut dilakukan melalui kegiatan pemberian label pada produk sembako yang dijual Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera, pengobatan murah bagi warga Desa Kedungturi yang diadakan UED-SP Sumber Rejeki, undian hadiah bagi nasabah UED-SP Sumber Rejeki.

Dalam buku Surya Putra (2015) dikatakan bahwa substansi sosialisasi selanjutnya menjadi rekomendasi pada pelaksanaan Musyawarah Desa yang mengagendakan pendirian/pembentukan BUMDesa. Dari keterangan tersebut dapat diketahui bahwa kegiatan sosialisasi semestinya dilaksanakan sebelum pelaksanaan musyawarah desa pendirian/pembentukan BUMDesa kepada seluruh warga desa yang hasilnya bisa digunakan sebagai rekomendasi pada pelaksanaan musyawarah desa pendirian/pembentukan BUMDesa. Akan tetapi dalam prakteknya di Desa Kedungturi, sosialisasi mengenai BUMDesa baru dilakukan pada saat dilakukan rembug desa atau musyawarah desa pembentukan BUMDesa. Hal ini mengakibatkan proses sosialisasi dan pembelajaran BUMDesa pada masyarakat di Desa Kedungturi kurang berjalan maksimal karena tidak melibatkan masyarakat secara keseluruhan.

Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa di Desa Kedungturi, tidak berhenti hanya pada

penyampaian secara langsung pada musyawarah desa pembentukan BUMDesa saja. Setelah terbentuknya kelembagaan BUMDesa sekaligus kepengurusannya, dilakukan beberapa strategi untuk memperkenalkan BUMDesa ke masyarakat sekaligus untuk menarik minat masyarakat berpartisipasi dalam kegiatan usaha BUMDesa. Strategi tersebut bersifat bertahap melalui kegiatan-kegiatan promosi BUMDesa dan melihat respon dari masyarakat terhadap penerimaan BUMDesa. Jadi informasi yang disampaikan tidak secara langsung melalui verbal kepada masyarakat tetapi dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk masyarakat. Beberapa strategi sosialisasi dan pembelajaran yang diberikan kepada masyarakat mengenai BUMDesa adalah undian hadiah bagi nasabah UED-SP Sumber Rejeki, pemberian label/merek BUMDesa Surya Sejahtera pada produk sembako yang dijual toko sembako BUMDesa Surya Sejahtera, serta pengobatan murah bagi warga Desa Kedungturi yang diadakan UED-SP Sumber Rejeki.

b) Pelaksanaan Musyawarah Desa Dengan Pokok Bahasan Tentang BUMDesa

Pelaksanaan musyawarah desa pembentukan BUMDesa tersebut merupakan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa pertama kali yang dilakukan di Desa Kedungturi. Dalam pelaksanaan musyawarah desa tersebut diagendakan pembentukan kepengurusan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Bapak Edi Hariono selaku Ketua BPD sebagai berikut:

“pada saat rembug desa itu juga langsung diadakan pembentukan pengurus yakni ketua, bendahara, sekretaris. Pada saat itu langsung dari masing-masing RW dipersilahkan mengajukan calon di balai desa, hingga pada saat itu terpilih Pak Arifin dari RW 4 sebagai Ketua BUMDesnya”

Selain mengagendakan pembentukan kepengurusan BUMDesa, dalam musyawarah desa pembentukan BUMDesa tersebut juga dibahas mengenai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga BUMDesa Surya Sejahtera. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Bapak Arifin sebagai berikut:

“dalam rapat itu ya diadakan pemilihan kepengurusan BUMDesa, terus bahas mengenai AD-ART, setelah disetujui anggota rapat, kemudian disahkan kepala desa”

Menurut kepala Desa Kedungturi, pelaksanaan musyawarah desa mengenai BUMDesa dilaksanakan tiap tahun pada setiap akhir periode anggaran.

Berdasarkan Peraturan Desa Kedungturi No. 3 Tahun 2014 Tentang BUMDesa Desa Kedungturi, musyawarah desa tahunan dijadikan sebagai forum penyusunan rencana strategis pemberdayaan BUMDesa dan forum laporan pertanggungjawaban pengelola. Secara keseluruhan, pelaksanaan musyawarah desa atau yang disebut sebagai rembug warga dengan pokok bahasan mengenai BUMDesa yang sudah pernah dilaksanakan di Desa Kedungturi adalah musyawarah desa pembentukan / pendirian BUMDesa, musyawarah desa perencanaan BUMDesa, dan musyawarah desa pertanggungjawaban BUMDesa Surya Sejahtera.

Menurut Surya Putra (2015), pelaksanaan tahapan Musyawarah Desa dapat dielaborasi kaitannya dengan pendirian/pembentukan BUMDesa. Hasil pelaksanaan musyawarah desa yang berkaitan dengan pendirian / pembentukan BUMDesa di Desa Kedungturi yang dapat diamati peneliti ialah wujud keberadaan unit usaha yang saat ini dijalankan atau dinaungi oleh BUMDesa Surya Sejahtera yakni unit usaha UED-SP Sumber Rejeki dan UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera. Terkait dengan wujud unit usaha tersebut, peneliti menemukan unit usaha yang dijalankan atau dinaungi BUMDesa tersebut berbeda dengan yang tercantum pada strategi pengelolaan BUMDesa dalam pasal 25 Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015. Hal itu terlihat dari isi pasal tersebut yang berbunyi “pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial dan bisnis penyewaan”. Sedangkan BUMDesa Surya Sejahtera dari pendirian hingga pengembangannya menjalankan bisnis keuangan dan bisnis perdagangan. Menurut pandangan peneliti hal tersebut menunjukkan pelaksanaan musyawarah desa khususnya yang terkait dengan pendirian / pembentukan BUMDesa di Desa Kedungturi tidak mengacu pada tahapan membangun BUMDesa melalui strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PDTT No. 4 Tahun 2015.

c) **Pendirian BUMDesa**

Pendirian BUMDesa di Desa Kedungturi pada awalnya dimaksudkan untuk memberikan payung hukum pada UED-SP yang telah berkembang sebelumnya di Desa Kedungturi dengan menjadikannya sebagai unit usaha BUMDesa. Dalam pengembangan usahanya, BUMDesa membentuk unit usaha lain yakni Usaha Ekonomi Produktif Sektor Riil (UEP-SR) Toko Sembako BUMDesa. UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera didirikan dengan memanfaatkan dana bantuan dari pemerintah Provinsi Jawa Timur sebesar Rp. 75.000.000,- yang diberikan

dalam rangka pelaksanaan kegiatan pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur Tahun 2015.

Dalam perkembangannya, UEP-SR Toko Sembako BUMDesa sempat mengalami kesulitan dalam hal manajemen pengelolaan jual beli sembako. Hal itu dikarenakan penanganan manajemen jual beli sembako memang lebih sulit dibandingkan jual beli barang non sembako. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ketua BUMDesa, Bapak Arifin sebagai berikut:

“Sembako itu penanganannya cukup sulit, karena harganya naik turun terus daya beli masyarakat juga tidak tetap, ditambah barangnya kan tidak bisa tahan lama, makanya kudu pintar manajemen sama kejelian membaca pasar”

Menurut peneliti, kesulitan manajemen toko sembako di atas menunjukkan ketidaksiapan dalam pengelolaan BUMDesa. Ketidaksiapan tersebut memiliki kaitan dengan pendekatan yang digunakan dalam membangun BUMDesa. Praktek pendirian BUMDesa di Desa Kedungturi, pembentukannya menggunakan pendekatan rekognisi. Hal itu dikarenakan pada awalnya pembentukan BUMDesa dimaksudkan untuk menjadi payung hukum bagi UED-SP Sumber Rejeki yang sudah berkembang lebih dulu. Hal tersebut menunjukkan adanya pengakuan dari pemerintah terhadap Desa Kedungturi sehingga untuk memperkuat Desa Kedungturi pemerintah tidak perlu membentuk lembaga-lembaga baru, melainkan mengakui, mendukung dan memperkuat aset dan institusi yang sudah ada yakni berupa UED-SP tersebut yang diakui dan diperkuat melalui badan hukum BUMDesa.

Pada pendirian UEP-SR Toko Sembako BUMDesa cenderung bernuansa pendekatan intervensi. Menurut Sutoro Eko (2013) pendekatan intervensi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. pembentukan BUMDesa yang serentak dan seragam memperlihatkan lompatan cepat, bahkan instan, yang tidak diawali dengan peninjauan kelayakan kondisional (termasuk syarat-syarat pembentukan BUMDesa).
2. pemberian bantuan modal dari atas secara merata (bagi rata) ke seluruh BUMDesa cenderung tidak memberikan insentif, melainkan disinsentif terhadap kesiapan dan prakarsa lokal.
3. komitmen politik dari atas berjalan jauh lebih cepat ketimbang konsolidasi pilar sosial (pembelajaran, kewirausahaan, swadaya, kepercayaan dan solidaritas) di level lokal.

Adanya indikasi pendekatan intervensi pada pendirian UEP-SR Toko Sembako BUMDesa

dikarenakan pendirian BUMDesa tersebut dilakukan melalui pemberian dana dari kegiatan pemberdayaan BUMDesa Provinsi Jawa Timur Tahun 2015 yang dilakukan secara serentak di 13 desa di wilayah Jawa Timur. Hal tersebut termasuk dalam ciri-ciri pendekatan intervensi yang disampaikan Sutoro Eko di atas. Pada poin kedua ciri-ciri tersebut disebutkan bahwa pemberian bantuan modal dari atas secara merata (bagi rata) ke seluruh BUMDesa cenderung tidak memberikan insentif, melainkan disinsentif terhadap kesiapan dan prakarsa lokal.

d) Analisis Kelayakan Usaha BUMDesa

Dari segi teknis, kegiatan analisis kelayakan usaha BUMDesa belum pernah dilakukan oleh BUMDesa di Desa Kedungturi. Hal ini sebagaimana penuturan Bapak Mukarni selaku Kepala Desa Kedungturi sebagai berikut:

“setau saya gak ada itu kegiatan analisis usahanya, dari awal kan memang hanya menaungi anak perusahaan yang sudah berdiri sebagai badan hukumnya”

Berdasarkan hasil temuan penelitian, tidak dilaksanakannya kegiatan analisis kelayakan usaha disebabkan beberapa faktor yakni pemahaman dari pengelola/pengurus BUMDesa Surya Sejahtera yang masih minim terhadap mekanisme kegiatan analisis kelayakan usaha BUMDesa, serta adanya pendekatan intervensi dalam tahapan membangun BUMDesa. Penjelasan dari faktor-faktor tersebut bisa diuraikan sebagai berikut:

1) Pandangan Yang Salah Dari Pengelola / Pengurus BUMDesa Surya Sejahtera Mengenai Analisis Kelayakan Usaha BUMDesa

Pada saat penelitian, ketika peneliti menanyakan mengenai analisis kelayakan usaha kepada pengelola/pengurus BUMDesa Surya Sejahtera, jawaban yang didapat adalah mengenai binaan BUMDesa. Sedangkan binaan BUMDesa merupakan pelaku usaha yang bermitra dengan BUMDesa dan mendapat masukan-masukan dari BUMDesa mengenai usahanya. Artinya dalam pemahaman pengelola BUMDesa tersebut, analisis kelayakan usaha BUMDesa dilakukan oleh BUMDesa kepada orang atau pihak yang menjadi mitra BUMDesa sebagai bentuk pelayanan BUMDesa dalam membantu memberikan analisis terkait teknis usaha dari mitra BUMDesa tersebut. Padahal secara konsep menurut Suherman (2011), analisis/kajian kelayakan usaha BUMDesa dapat dilaksanakan untuk mendirikan usaha baru atau dapat pula

dalam rangka pengembangan usaha yang sudah ada dalam BUMDesa.

2) Adanya Pendekatan Intervensi Dalam Membangun BUMDesa Surya Sejahtera

Pendekatan intervensi dalam membangun BUMDesa Surya Sejahtera terlihat dengan adanya inisiatif membangun BUMDesa yang datang dari pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Kegiatan Pemberdayaan BUMDesa Tahun 2015 sebagaimana dijelaskan sebelumnya dalam pembahasan pendirian BUMDesa. Menurut Sutoro Eko (2013), pelaksanaan kegiatan pemberdayaan BUMDesa yang dilakukan secara serentak memperlihatkan langkah yang instan dalam membangun BUMDesa tanpa melalui peninjauan kelayakan kondisional. Maka dari itu adanya pendekatan intervensi dalam membangun BUMDesa dapat menjadi faktor tidak terlaksananya analisis kelayakan usaha pada pendirian maupun pengembangan usaha BUMDesa.

e) Pengembangan Kemitraan Strategis BUMDesa

Dalam pasal 25 Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015, Pengembangan kerjasama kemitraan strategis BUMDesa bisa dalam bentuk kerjasama BUMDesa antar Desa atau kerjasama dengan pihak swasta, organisasi sosial-ekonomi kemasyarakatan, dan/atau lembaga donor. Pada prakteknya di Desa Kedungturi, kerjasama kemitraan juga dilakukan pada kedua unit usaha BUMDesa yakni UED-SP Sumber Rejeki dan UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera. Bentuk kerjasama yang dilakukan kedua unit usaha tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kerjasama Kemitraan Strategis UED-SP Sumber Rejeki

Berdasarkan Anggaran Rumah Tangga (ART) UED-SP Sumber Rejeki institusi bank yang sudah bekerjasama/bermitra dengan UED-SP Sumber Rejeki adalah sebagai berikut:

- a. Bank Negara Indonesia 46 (BNI 46)
- b. Bank Niaga
- c. Bank Jatim
- d. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN)
- e. Bank Central Asia (BCA)

Terkait dengan kerjasama yang dilakukan UED-SP seperti diuraikan di atas, terlihat bahwa UED-SP Sumber Rejeki tidak terlepas dengan institusi perbankan. Hal itu mengingat UED-SP merupakan unit usaha BUMDesa yang menjalankan bisnis keuangan dengan mekanisme perbankan. Maka dari itu bentuk kerjasama

kemitraan UED-SP Sumber Rejeki juga dilakukan dengan institusi perbankan.

2) **Kerjasama Kemitraan Strategis UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, kerjasama UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera dengan pihak ketiga dalam bentuk kerjasama dengan koperasi-koperasi perusahaan di sekitar Desa Kedungturi yang membutuhkan kebutuhan sembako. Bentuk kerjasama yang dilakukan dengan koperasi-koperasi perusahaan tersebut termasuk dalam upaya mengoptimalkan sektor-sektor potensial Desa Kedungturi. Hal tersebut dikarenakan secara geografi atau tata letak, Desa Kedungturi berada di wilayah semi perkotaan dengan letak yang strategis untuk kegiatan industri sehingga banyak terdapat perusahaan-perusahaan industri yang masuk dalam wilayah Desa Kedungturi.

Kerjasama yang dilakukan UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera sebagaimana diungkapkan di atas masih bersifat terbatas karena hanya pada perusahaan-perusahaan di wilayah Desa Kedungturi saja. Dalam Pasal 25 Permendes, PDTT No. 4 Tahun 2015, BUMDesa dapat melakukan pengembangan kerjasama antar desa. Desa Kedungturi sangat berpotensi untuk melakukan pengembangan kerjasama tersebut mengingat di sekitar Desa Kedungturi juga terdapat banyak desa yang di wilayahnya terdapat banyak perusahaan. Jika dilakukan kerjasama antar desa, maka hal itu akan memperkuat jaringan perkonomian antar desa dan otomatis akan memberikan keuntungan juga bagi BUMDesa Surya Sejahtera karena dapat memperluas skala usahanya.

f) **Diversifikasi Usaha Dalam Bentuk BUMDesa**

Pada praktek pengelolaan BUMDesa di Desa Kedungturi, BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi telah melakukan diversifikasi usaha dalam mengembangkan usahanya. Pada mulanya pendirian BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi dimaksudkan untuk menjadi payung hukum bagi UED-SP Sumber Rejeki. Sehingga pada awalnya BUMDesa hanya menaungi satu jenis bidang usaha atau unit usaha yakni UED-SP Sumber Rejeki. Setelah berselang 1 tahun setelah pengesahan Surat Keputusan Pendiriannya, BUMDesa baru mendirikan unit usaha lain yang bergerak di sektor riil dalam bentuk toko sembako sehingga BUMDesa menaungi 2 unit usaha yakni simpan pinjam dan toko sembako.

Upaya pembentukan toko sembako adalah bentuk diversifikasi usaha yang dilakukan BUMDesa. Hal itu dikarenakan dari yang awalnya hanya menaungi satu bidang usaha yakni simpan pinjam saja, BUMDesa kemudian melakukan penganekaragaman bidang usahanya dengan mendirikan toko sembako yang bergerak di sektor usaha yang berbeda dengan UED-SP. Upaya tersebut dilakukan sebagai bentuk pengembangan usaha dari BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi. Sayangnya pengembangan usaha tersebut dilakukan dengan pendekatan intervensi dalam inisiatif membangun usahanya sehingga berpengaruh pada ketidaksiapan pengelolaan usaha tersebut.

Pada Permendes, PDTT No. 4 Tahun 2015, disebutkan bahwa “diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa yang berorientasi pada bisnis keuangan dan usaha bersama”. Dalam kalimat Permendes tersebut, terdapat acuan teknis bahwa diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa sebaiknya dilakukan dengan berorientasi pada bisnis keuangan dan usaha bersama. Upaya diversifikasi usaha merupakan tahap yang paling akhir dalam tahapan membangun BUMDesa.

Seperti dijelaskan sebelumnya mengenai yang disampaikan Sutoro Eko (2013) bahwa lebih baik mengawali membangun BUMDes yang berbisnis pelayanan dan penyewaan. Setelah melakukan bisnis pelayanan dan penyewaan itu, BUMDes bisa dikembangkan ke brokering, trading, holding dan banking yang berbadan hukum, dengan jangkauan dan skala yang lebih luas. Dari uraian tersebut, jika dilihat secara urutan tahapan membangun BUMDesa bisa dikembangkan untuk bisnis holding dan banking pada tahap paling akhir. Hal itu dikarenakan untuk menjalankan usaha BUMDesa holding dan banking dibutuhkan kematangan manajerial yang baik. Maka dari itu upaya diversifikasi usaha BUMDesa sebaiknya berorientasi pada bisnis holding dan banking.

PENUTUP

Simpulan

Pada pelaksanaan sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa di Desa Kedungturi dilakukan secara langsung kepada masyarakat melalui perwakilan masyarakat pada rembung desa atau musyawarah desa pendirian/pembentukan BUMDesa. selain itu ada beberapa upaya untuk memperkenalkan sekaligus mempromosikan BUMDesa Surya Sejahtera kepada masyarakat yakni melalui kegiatan undian berhadiah bagi nasabah UED-SP Sumber Rejeki, pemberian label/merek BUMDesa Surya Sejahtera pada produk sembako yang dijual toko sembako BUMDesa Surya Sejahtera, serta pengobatan murah bagi warga Desa Kedungturi yang

diadakan UED-SP Sumber Rejeki. Akan tetapi sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa tersebut masih kurang efektif karena pengetahuan dan pemahaman masyarakat tentang BUMDesa masih kurang.

Pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa yang sudah pernah dilakukan di Desa Kedungturi meliputi musyawarah desa pendirian/pembentukan BUMDesa Surya Sejahtera, musyawarah desa perencanaan BUMDesa, dan musyawarah desa pertanggungjawaban BUMDesa. Pada musyawarah desa pendirian/pembentukan BUMDesa, pelaksanaan musyawarah desa tidak menjadikan tahapan membangun BUMDesa yang termuat dalam pasal 25 Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015 sebagai bahan pertimbangan dalam musyawarah. Akibatnya pendirian BUMDesa di Desa Kedungturi tidak bertahap mengikuti tahapan membangun BUMDesa melalui strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015.

Pendirian BUMDesa di Desa Kedungturi menaungi usaha yang sudah berjalan yakni UED-SP Sumber Rejeki yang menjalankan tipe bisnis keuangan. Pendekatan yang digunakan dalam pendirian BUMDesa tersebut adalah pendekatan rekognisi dan intervensi. Pendekatan rekognisi karena pada pendirian BUMDesa yang menjalankan unit usaha UED-SP, inisiatif membangun BUMDesa berasal dari pemerintah yang mengakui keberadaan entitas desa. Sedangkan pendekatan intervensi dikarenakan dalam pengembangan usahanya, memenuhi unsur-unsur yang dicirikan sebagai pendekatan intervensi menurut Sutoro Eko (2013). Secara garis besar, pendirian BUMDesa Surya Sejahtera tidak mengikuti tahapan membangun BUMDesa yang termuat dalam pasal 25 Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015 yang menyebutkan pendirian BUMDesa sebaiknya diawali dengan bisnis bertipe pelayanan/sosial dan penyewaan. Akibatnya pengurus BUMDesa Surya Sejahtera kurang mendapatkan pembelajaran manajerial dalam pengelolaan dan pengembangan BUMDesa.

Analisis kelayakan usaha BUMDesa belum pernah dilakukan pada pendirian maupun pengembangan BUMDesa Surya Sejahtera di Desa Kedungturi. Akibatnya pengelolaan dan pengembangan BUMDesa di Desa Kedungturi tidak terencana dengan baik. Hal itu terlihat pada ketidaksiapan pendirian toko sembako BUMDesa.

Pengembangan kerjasama strategis yang dilakukan BUMDesa Surya Sejahtera saat ini masih terbatas karena hanya berskala lokal di sekitar Desa Kedungturi saja. Desa Kedungturi sangat berpotensi melakukan kerjasama antar desa untuk memperluas skala usahanya. Dengan dilakukan pengembangan kerjasama BUMDesa antar desa, dapat memperkuat jaringan perekonomian

BUMDesa Surya Sejahtera sehingga bisa berdampak pada perkembangan usaha BUMDesa Surya Sejahtera.

Diversifikasi usaha BUMDesa Surya Sejahtera dilakukan dalam bentuk pengembangan usaha dengan wujud pendirian unit usaha UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera. Diversifikasi ini juga berbeda dengan tahapan strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015 yang menjelaskan diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa sebaiknya berorientasi pada bisnis keuangan (banking) atau usaha bersama (holding). Akibatnya unit usaha UEP-SR Toko Sembako BUMDesa Surya Sejahtera kesulitan berkembang karena tipe bisnis yang dijalankan kesulitan mencapai perkembangan skala bisnis melalui kegiatan diversifikasi usaha yang dilakukan.

Dari beberapa uraian di atas, bisa disimpulkan bahwa setiap kegiatan pengelolaan BUMDesa yang tidak mengikuti tahapan membangun BUMDesa melalui strategi pengelolaan BUMDesa yang termuat dalam Permendesa, PD TT No. 4 Tahun 2015 memiliki implikasi dampak yang berpotensi menghambat perkembangan BUMDesa Surya Sejahtera Desa Kedungturi Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo.

Saran

Sesuai kesimpulan di atas, maka saran yang bisa diberikan antara lain:

1. Perlu dilakukan sosialisasi dan pembelajaran yang lebih intens mengenai BUMDesa kepada masyarakat Desa Kedungturi serta perbaikan fasilitas sarana dan prasarana penunjang pengenalan BUMDesa kepada masyarakat Desa Kedungturi.
2. Pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa perlu mempertimbangkan acuan pedoman teknis baik yang didapat dari buku terbitan Kementerian Desa, PD TT tentang BUMDesa maupun peraturan perundang-undangan terkait BUMDesa.
3. Pendirian BUMDesa sebaiknya menjalankan bisnis sosial/pelayanan dan bisnis penyewaan. Akan tetapi BUMDesa Surya Sejahtera telah terlanjur menjalankan bisnis keuangan dan perdagangan. Maka peneliti menyarankan untuk tetap mengembangkan usaha tersebut dengan dibarengi upaya meningkatkan kemampuan manajemen dari pengelola/pengurus BUMDesa melalui kegiatan-kegiatan pelatihan terutama pelatihan manajemen bisnis keuangan dan perdagangan.
4. Perlu dilakukan analisis kelayakan usaha dalam setiap kegiatan pendirian maupun pengembangan usaha BUMDesa terutama untuk rencana-rencana pengembangan usaha yang sudah direncanakan pengurus BUMDesa Surya Sejahtera.

5. Perlu dilakukan pengembangan kerjasama antar desa untuk memperluas dan memperkuat jaringan perekonomian antar desa sekaligus memeperbesar skala usaha, sehingga banyak desa yang akan merasakan manfaat BUMDesa.
6. Perlu dilakukan diversifikasi usaha dalam bentuk usaha bersama (holding) untuk lebih memperluas skala usahanya baik dari segi modal usaha, segmentasi pasar, maupun produk yang ditawarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Kreasi Wacana.
- Bungin, Burhan. 2009. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2007. *Buku Panduan Pendirian Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa)*, Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan (PKDSP) Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Dwipayana, AAGN Ari. 2003. *Membangun Good Governance di Desa*. Yogyakarta: Ire Press.
- Effendy, Onong U. 1997. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Maryunani. 2008. *Pembangunan BUM Desa dan Pemberdayaan Pemerintah Desa*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Mulyana, Deddy. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Safi'i, H. M. 2007. *Strategi Dan Kebijakan Pembangunan Ekonomi Daerah Perspektif Teoritik*. Malang: Averroes Press.
- Susanto dan Hilmawan Wijanarko. 2004. *Power Branding : Membangun Merek. Unggul dan Organisasi Pendukungnya*. Jakarta: PT Mizan Publika Jakarta.
- Surya Putra, Anom. 2015. *Badan Usaha Milik Desa : Spirit Usaha Kolektif Desa*. Jakarta: Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. ALFABETA
- Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. ALFABETA
- Widjaja, HAW. 2005. *Otonomi Desa Merupakan Otonomi yang Asli, Bulat dan Utuh*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Peraturan Perundang-Undangan :

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 39 Tahun 2010 Tentang Badan Usaha Milik Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 4 Tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan Dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi Nomor 2 Tahun 2015 Tentang Pedoman Tata Tertib Dan Mekanisme Pengambilan Keputusan Musyawarah Desa.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa.
- Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 4 Tahun 2009 Tentang Tata Cara Pembentukan Dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa.

Lain-Lain :

- Sutoro Eko dan Tim FPPD, 2013. *Policy Paper : Membangun BUMDes yang Mandiri, Kokoh dan Berkelanjutan*. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa.