

STRATEGI PENGELOLAAN BADAN USAHA MILIK DESA (BUMDesa) JAYA TIRTA DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN ASLI DESA GEDONGARUM KECAMATAN KANOR KABUPATEN BOJONEGORO

Puput Trisna Asih

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
puputtrisnaasih87@gmail.com

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

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
efanida@yahoo.com

Abstrak

Desa dalam rangka mengurangi ketergantungannya terhadap bantuan pemerintah, dituntut untuk mampu mengelola potensi desa. Potensi desa yang dikelola dengan baik akan memberikan manfaat yang besar bagi peningkatan perekonomian desa maupun kesejahteraan masyarakat. Potensi desa dapat dikelola melalui sebuah lembaga yang disebut BUMDesa. Salah satunya adalah BUMDesa Jaya Tirta di Desa Gedongarum. BUMDesa Jaya Tirta menjalankan usaha pompanisasi / irigasi dengan memanfaatkan potensi sumber daya air Sungai Bengawan Solo yang mengalir disepanjang Desa Gedongarum. Hadirnya BUMDesa Jaya Tirta bertujuan untuk meningkatkan hasil pertanian Desa Gedongarum sekaligus menambah Pendapatan Asli Desa Gedongarum. Adapun kendala yang dihadapi BUMDesa Jaya Tirta dalam menjalankan usahanya terkait kurangnya modal untuk memulai musim tanam. Jenis penelitian ini adalah deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian yaitu sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa, pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa, pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (*social business*) dan bisnis penyewaan (*renting*), analisis kelayakan usaha BUMDesa, pengembangan kerjasama kemitraan strategis, diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa. Subjek penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta sudah berjalan dengan baik sesuai dengan tahapan strategi pengelolaan BUMDesa yang telah dianjurkan oleh pemerintah dan menunjukkan adanya BUMDesa dapat menambah pendapatan asli desa. Adapun salah satu saran peneliti bagi pengurus BUMDesa Jaya Tirta yaitu agar perlunya membuka unit usaha baru pada bisnis keuangan seperti usaha simpan pinjam atau koperasi sesuai dengan tahapan akhir dalam strategi pengelolaan BUMDesa.

Kata Kunci: Strategi Pengelolan, BUMDesa, PADesa.

Abstract

Villages in order to reduce their dependence on government assistance are required to be able to manage village potential. The potential of a well-managed village will provide great benefits for improving the village economy and the welfare of the community. Village potential can be managed through an institution called BUMDesa. One of them is BUMDesa Jaya Tirta in Gedongarum Village. BUMDesa Jaya Tirta runs a pumping / irrigation business by utilizing the water resources potential of the Bengawan Solo River which flows along the Gedongarum Village. The presence of BUMDesa Jaya Tirta aims to increase the agricultural output of Gedongarum Village while increasing the Original Income of Gedongarum Village. The constraints faced by BUMDesa Jaya Tirta in carrying out its business are related to the lack of capital to start the planting season. This type of research is descriptive using a qualitative approach. The focus of the research is the socialization and learning of BUMDesa, the implementation of village meetings with the BUMDesa subject matter, the establishment of BUMDesa which runs social businesses (leasing business) and leasing business, analysis of BUMDesa business feasibility, development of strategic partnership cooperation, business diversification in the form of BUMDesa. Research subjects were determined by purposive sampling technique. The technique of collecting data is by interview, observation and documentation. Analysis of data by collecting data, reducing data, presenting data and drawing conclusions. The results showed that the BUMDesa Jaya Tirta

management strategy had gone well in accordance with the management stages of BUMDesa management that had been recommended by the government and showed that BUMDesa could increase the village's original income. One of the researchers' suggestions for the BUMDesa Jaya Tirta management is that the need to open a new business unit in the financial business such as a savings and loan business or cooperative is in line with the final stages in the BUMDesa management strategy.

Keyword: Management Strategy, BUMDesa, PADesa

PENDAHULUAN

Pembangunan pada dasarnya mempunyai tujuan untuk membangun kemandirian dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara adil dan merata. Pembangunan dititikberatkan pada bidang ekonomi sebagai penggerak utama dalam pembangunan. Bidang ekonomi merupakan penggerak utama pembangunan seiring dengan kualitas sumber daya manusia dan di dorong dengan cara saling memperkuat, terikat dan terpadunya dengan bidang-bidang lain sehingga mewujudkan keberhasilan di bidang ekonomi dalam rangka meningkatkan kesejahteraan serta tercapainya tujuan dan sasaran pembangunan. Pembangunan dapat dikatakan berhasil apabila telah menyentuh elemen penting dalam pembangunan yaitu dalam hal ini adalah desa. Hal ini dikarenakan pembangunan di tingkat desa berkenaan langsung dengan masyarakat.

Desa menjadi hal yang vital dalam mempengaruhi kemajuan ekonomi suatu bangsa, karena kemajuan ekonomi hanya akan tercapai jika terdapat iklim perekonomian yang baik di tingkat provinsi. Kemajuan ekonomi di tingkat provinsi akan tercapai jika kabupaten memiliki kegiatan ekonomi yang baik. Kemajuan ekonomi di tingkat kabupaten akan dapat tercapai karena adanya sumbangsih dari ekonomi pedesaan yang kuat dan berimbang pada kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan asumsi itulah maka sudah seharusnya eksistensi desa mendapatkan perhatian yang serius dari pemerintah pusat agar pembangunan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Indonesia yang sebagian besar penduduknya tinggal di pedesaan menjadi alasan mengapa pembangunan di titik sentral di daerah pedesaan. Tujuan menempatkan desa sebagai sasaran pembangunan adalah untuk mengurangi berbagai kesenjangan yang ada di masyarakat. Namun pada kenyataannya pembangunan di pedesaan masih kurang optimal sehingga masih banyak pedesaan yang tertinggal. Hal tersebut dibuktikan pada catatan rekap data yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik sebagai berikut :

“Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa masih ada 14.461 desa tertinggal di Indonesia. Angka tersebut setara 19,17% dari total desa di Indonesia yang berjumlah 75.436. Sementara itu, desa kategori berkembang ada sekitar 55.369 desa atau 73,4%. Kemudian desa mandiri ada sekitar 5.606 desa atau 7,43%.”
(Sumber: <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4336391/masih-ada-14000-desa-tertinggal-di-ri>)

Menurut Pusat Kajian Dinamika Sistem Pengembangan (2007:1), menyebutkan bahwa meskipun pengembangan ekonomi pedesaan sudah lama dijalankan oleh pemerintah, namun tetap saja upaya tersebut belum

mendapatkan hasil yang optimal. Salah satu penyebab utama belum tercapainya tujuan tersebut adalah intervensi dari pemerintah yang masih terlalu besar terhadap pengembangan ekonomi di tingkat desa (Soleh, 2017). Hal ini justru mengakibatkan terhambatnya kreativitas dan kemandirian masyarakat desa dalam menjalankan dan mengelola potensi desa mereka sendiri.

Bantuan dana yang telah dianggarkan untuk desa justru membuat perekonomian desa sangat bergantung pada bantuan pemerintah. Ketergantungan inilah yang membuat desa enggan untuk mengembangkan potensi yang ada di desa. Sehingga kemandirian desa dalam mengelola potensi desa melemah. Meskipun pada kenyataannya desa telah memiliki bantuan dana seperti Alokasi Dana Desa (ADD) yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan bantuan dana yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) untuk mengelola perekonomian desa, terlepas dari bantuan-bantuan tersebut juga diperlukan suatu lembaga desa yang mengurus kekayaan dan mengoptimalkan potensi desa agar kemandirian desa dapat tercapai sehingga pendapatan desa pun meningkat dan ketergantungan terhadap bantuan pemerintah pun berkurang.

Berdasarkan asumsi tersebut, sudah sewajarnya pemerintah mendukung dan mendorong kemandirian desa dalam mengelola potensi desa. Dengan kewenangan tersebut, desa dapat mengoptimalkan potensi desa baik dari segi kelembagaannya, sumber daya manusianya, maupun sumber daya alamnya. Ketiga potensi tersebut saling berkesinambungan, dimana potensi alam yang besar dan bernilai tinggi harus dikelola dengan sebaik mungkin agar bermanfaat dan bertahan lama. Pengelolaan yang baik dan benar adalah pengelolaan yang memiliki pedoman dan berprinsip pada pembangunan yang berkesinambungan dengan kelestarian lingkungan. Maka dari itu dibutuhkan sumber daya manusia yang kreatif dan bertanggung jawab. Dalam mengelola sumber daya alam dan sumber daya manusia dibutuhkan suatu wadah yang dinamakan kelembagaan yang dalam hal ini pada tingkat desa untuk mendukungnya. Pengelolaan Sumber daya alam dan sumber daya manusia yang optimal dapat berkontribusi untuk meningkatkan pendapatan bagi suatu daerah (Dewi Rahayu, 2015). Oleh karena itu diperlukan suatu lembaga yang dapat mengelola potensi desa dengan maksimal dan optimal. Salah satu lembaga yang dapat mengelola potensi desa adalah lembaga yang dikenal dengan Badan Usaha Milik Desa (BUMDesa) yang seluruh modalnya berasal dari kekayaan desa seperti industri berbasis masyarakat, pertanian, perkebunan, perdagangan, pariwisata dan sebagainya yang berujung pada peningkatan Pendapatan Asli Desa. BUMDesa dapat

menstimulasi dan menggerakkan perekonomian di perdesaan (Wiagustini, 2015).

Pendirian dan pembentukan lembaga ekonomi desa, yang dalam hal ini adalah BUMDesa mengacu pada Undang-Undang No. 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat 6 yang menyatakan bahwa:

“Badan Usaha Milik Desa, yang selanjutnya disebut BUMDesa, adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Desa melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Desa yang dipisahkan guna mengelola aset, jasa pelayanan, dan usaha lainnya untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat Desa.”

Berdasarkan peraturan Permendes, PDTT No 4 tahun 2015 Tentang Pendirian, Pengurusan dan Pengelolaan, Dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa beberapa daerah segera merespon dan segera membuat peraturan daerah tentang BUMDesa. Jumlah daerah yang terekap telah memiliki BUMDesa adalah sebagai berikut:

“Dari data Kementerian Desa tahun 2015, tercatat sebanyak 1.022 BUMDesa telah berkembang di seluruh Indonesia, yang tersebar di 74 Kabupaten, 264 Kecamatan dan 1022 Desa. Kepemilikan BUMDesa terbanyak berada di Jawa Timur dengan 874 unit BUMDesa, kemudian Sumatera Utara dengan 173 BUMDesa. Sementara itu terkait dengan peraturan daerah atau peraturan desa sebagai payung hukum BUMDesa, diketahui sampai saat ini telah diterbitkan sebanyak 45 Peraturan Daerah dan 416 Peraturan Desa yang mengatur tentang pembentukan dan pengelolaan BUMDesa. Namun hal ini masih jauh dari yang di harapkan, jika di rata-rata nasional, presentase jumlah BUMDesa dari total 74.093 desa di Indonesia masih sangat terbatas yakni sebesar 1,4 %, padahal BUMDesa ini penting untuk kemajuan dan kesejahteraan desa, sehingga pemerintah pusat mendorong para Bupati Walikota dan Kepala Desa untuk serius membentuk dan mengembangkan BUMDesa.”(Sumber:

<https://news.detik.com/berita/3052846/kemendes-inti-BUMDesa-adalah-kerjasama-dan-gotong-royong>)

Berdasarkan data Kemendes tahun 2015 tersebut, kepemilikan BUMDesa terbanyak adalah di Jawa Timur. Hampir setiap Kabupaten di wilayah Jawa Timur mempunyai *pilot project* BUMDesa. Pendirian BUMDesa disesuaikan dengan kebutuhan dan potensi desa yang ada, misalnya pengembangan objek wisata desa, pengelolaan pasar desa, kegiatan simpan pinjam, pengembangan UKM, pertanian, HIPPA dan sebagainya sesuai dengan potensi usaha yang dimiliki oleh desa tersebut. Upaya mewujudkan konsep pendirian BUMDesa, dirintis dengan jalan mengoptimalkan kapasitas dan kegiatan ekonomi yang sudah berjalan dan dikelola desa.

Tabel 1.1
Pembentukan BUMDesa di Jawa Timur
Tahun 2017

No.	Kabupaten	Jumlah Desa	Jumlah BUMDesa	Persentase (%)
1.	Kediri	343	343	100%
2.	Jombang	302	302	100%
3.	Nganjuk	264	264	100%
4.	Ponorogo	281	244	86.83%
5.	Blitar	220	220	100%
6.	Tulungagung	257	178	69.26%
7.	Bojonegoro	419	171	40.81%
8.	Trenggalek	152	152	100%
9.	Pacitan	166	115	69.28%
10.	Sumenep	330	114	34.55%
11.	Gresik	330	112	33.94%
12.	Madiun	198	99	50.00%
13.	Banyuwangi	189	96	50.79%
14.	Mojokerto	299	90	30.10%
15.	Bondowoso	209	83	39.71%
16.	Jember	226	74	32.74%
17.	Sampang	180	68	37.78%
18.	Ngawi	213	66	30.94%
19.	Malang	378	53	14.02%
20.	Bangkalan	273	50	18.32%
21.	Pasuruan	341	48	14.08%
22.	Sidoarjo	322	42	13.04%
23.	Pamekasan	178	39	21.91%
24.	Lamongan	462	28	6.06%
25.	Magetan	207	27	13.04%
26.	Situbondo	132	22	16.67%
27.	Tuban	311	20	6.43%
28.	Batu	19	19	100%
29.	Lumajang	198	12	6.06%
30.	Probolinggo	325	8	2.46%
	Total	7.724	3.159	41.19%

Sumber: Data Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Jawa Timur, 2017

Salah satu BUMDesa yang masih aktif dan berjalan sampai saat ini adalah BUMDesa Jaya Tirta yang ada di Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro. BUMDesa Jaya Tirta bergerak di bidang ekonomi atau pelayanan umum yang menjalankan usaha pompanisasi/irigasi untuk meningkatkan pertanian, lebih tepatnya pertanian padi di Desa Gedongarum. Usaha pompanisasi ini sudah berdiri sejak tahun 2004 namun pada saat itu belum berbentuk BUMDesa karena di kelola oleh pengusaha asing yang berada di Desa Gedongarum. Oleh karena pengelolaan di pegang oleh pengusaha yang mencari keuntungan. Masyarakat dirasa tidak merasakan keuntungan yang besar malah bisa dikatakan kurang sejahtera. Hingga pada akhirnya pemerintah desa berusaha untuk mengambil alih

kepengelolaan nya menjadi usaha desa yaitu BUMDesa Jaya Tirta.

Pemerintah Desa Gedongarum berusaha semaksimal mungkin agar dapat mengelola usaha desa nya agar dapat meningkatkan pendapatan desa juga mensejahterakan masyarakat setempat yang mayoritas bermata pencaharian petani. Unit usaha pompanisasi yang dijalankan oleh BUMDesa Jaya Tirta ini merupakan satu-satunya BUMDesa di Bojonegoro yang bergerak dibidang pompanisasi sehingga BUMDesa Jaya Tirta ditunjuk untuk mewakili Bakorwil Bojonegoro dalam lomba HIPPA tingkat Provinsi Jawa Timur pada tahun 2015. Terpilihnya BUMDesa Jaya Tirta karena pengelolaan usaha pompanisasi yang bagus dan berkelanjutan dan berimbas pada peningkatan Pendapatan Asli Desa dan kesejahteraan masyarakat setempat. Meskipun demikian dalam menjalankan usaha pompanisasi masih terdapat masalah yaitu terkait permodalan untuk mengawali setiap musim tanam.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti tertarik untuk menganalisis Strategi Pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta dalam Meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro yang dianalisis dengan menggunakan tahapan strategi pengelolaan BUMDesa menurut Peraturan Menteri Desa, PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Sedangkan fokus penelitian ini adalah tahapan strategi pengelolaan BUMDesa menurut Peraturan Menteri Desa, PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa yang terdiri dari enam tahapan strategi yaitu sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa, pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa, pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (*sosial business*) dan bisnis penyewaan (*renting*), analisis kelayakan usaha BUMDesa, pengembangan kerjasama kemitraan strategis, diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa. Subjek penelitian ini ditentukan dengan teknik *Purposive Sampling*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis datanya menggunakan model interaktif menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2011:247) yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka dapat dilakukan analisis strategi pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro dengan menggunakan tahapan strategi pengelolaan BUMDesa menurut Peraturan Menteri Desa, PDTT No. 4 Tahun 2015 tentang Pendirian, Pengurusan, dan

Pengelolaan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Desa enam tahapan strategi yaitu sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa, pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa, pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (*sosial business*) dan bisnis penyewaan (*renting*), analisis kelayakan usaha BUMDesa, pengembangan kerjasama kemitraan strategis, diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa adalah sebagai berikut:

1. Sosialisasi dan pembelajaran tentang BUMDesa

Sosialisasi dilakukan oleh pemerintah Kabupaten dengan mengundang berbagai elemen masyarakat desa dengan tujuan mendorong desa untuk membentuk BUMDesa agar aset yang dimiliki oleh desa mampu dikelola dan dikembangkan secara lebih baik dan profesional. Tahap awal dalam strategi pengelolaan BUMDesa adalah sosialisasi.

Menurut Robbins (dalam Effendy, 2005:35) bahwa sosialisasi merupakan salah satu fungsi dari komunikasi disamping sebagai produksi dan pengenalan, dalam hal ini komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota masyarakat agar tetap sesuai dengan apa yang menjadi perilaku kelompoknya.

Sosialisasi dalam hal ini mengenai sosialisasi BUMDesa Jaya Tirta. Sosialisasi tersebut menginformasikan bahwa dalam rangka pembentukan BUMDesa, Desa Gedongarum yang sudah memiliki usaha pompanisasi/LPPD sejak tahun 2004 yang pada saat itu dikelola oleh pengusaha asal Surabaya akan dikelola oleh BUMDesa yang dalam hal ini LPPD menjadi salah satu unit usaha BUMDesa Jaya Tirta. Tahap sosialisasi yang diberikan yaitu secara struktural dari pemerintah Desa Gedongarum menyampaikan informasi melalui musyawarah desa dengan mengundang berbagai elemen masyarakat sebagai perwakilan seperti ketua RT, RW, tokoh-tokoh masyarakat. Kemudian dari setiap perwakilan yang hadir menyampaikan ke semua masyarakat, misalnya perwakilan dari setiap RT menyampaikan informasi nya ke masyarakat RT tersebut. Penyampaian informasinya pun melalui tahlilan dan semacamnya pokoknya menimbrung pada acara-acara rutin yang dilakukan di setiap RT tersebut. Sasaran dari sosialisasi ini pun adalah masyarakat Desa Gedongarum yang mayoritas adalah petani. Bagi masyarakat usaha pompanisasi sudah tidak asing bagi mereka. Karena pompanisasi sudah ada sebelum BUMDesa hanya saja dulu kepengeloalannya adalah dikelola oleh pengusaha asing dari Surabaya. Sampai pada akhirnya pemerintah desa berinisiatif untuk mengambil alih kepengeloalannya agar dapat di kelola oleh masyarakat desa sehingga terbentuklah BUMDesa. Pompanisasi menjadi salah satu unit usaha dari BUMDesa Jaya Tirta.

2. Pelaksanaan musyawarah desa dengan pokok bahasan BUMDesa

Pelaksanaan musyawarah berdasarkan Permendes, PDTT No. 2 Tahun 2015 tentang pedoman tata tertib dan mekanisme pengambilan keputusan musyawarah

desa, bahwa pelaksanaan musyawarah diselenggarakan guna menindaklanjuti proses sosialisasi dan kajian mengenai pembentukan BUMDesa yang sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial budaya masyarakat, pembentukan struktur organisasi pengelola BUMDesa dan penentuan AD/ART tentang BUMDesa. Musyawarah dilakukan sebagai forum dalam menyampaikan berbagai rencana pembangunan untuk desa yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Pendapat lain mengenai musyawarah juga dijelaskan oleh Indra Bastian (2009:34) musrenbag yang harus dilalui dalam perencanaan dan penganggaran daerah adalah musrenban tingkat desa, tingkat kecamatan, forum SKPD, tingkat kabupaten dan provinsi. Dalam hal ini yang dimaksud adalah musyawarah pembangunan melalui BUMDesa di tingkat desa dengan bahan pokok pembahasan adalah rencana kerja BUMDesa serta anggaran dana yang dibutuhkan selama menjalankan BUMDesa Jaya Tirta.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti dapat dikatakan bahwa Pelaksanaan musyawarah Desa Gedongarum yang membahas BUMDesa Jaya Tirta diselenggarakan dengan pokok bahasan yang dilakukan adalah pembentukan pengurus BUMDesa dan anggaran dana yang dibutuhkan untuk pembentukan BUMDesa dan pengelolaannya. Oleh karena pengurus BUMDesa tidak boleh dari pemerintah desa maka harus dari masyarakat setempat sehingga dalam Pembentukan pengurus BUMDesa Jaya Tirta dilaksanakan dalam musyawarah desa secara demokratis untuk memilih ketua, sekretari, dan bendahara. Dimana calon yang diajukan adalah perwakilan dari tiap-tiap RT. Setelah ada perwakilan yang diajukan kemudian dimusyawarahkan secara demokratis untuk menentukan ketua, sekretaris dan bendahara. Dari musyawarah tersebut terpilihlah Bapak Sunarko, S.Pd sebagai ketua, Bapak Achmat Mukaeri sebagai sekretaris dan Bapak Nurhadi sebagai bendahara.

Setelah pembentukan pengurus kemudian membahas tentang AD/ART yang kaitannya erat dengan permodalan baik pemasukan dan pengeluaran yang dibutuhkan oleh BUMDesa. Pada awal pembentukan BUMDesa permodalan untuk menjalankan usaha LPPD BUMDesa Jaya Tirta disubsidi oleh Pemerintah Desa Gedongarum. Setelah berjalan, segala urusan pendanaan untuk BUMDesa diurus oleh pengurus BUMDesa. Pembagian SHU ditetapkan dalam Keputusan Kepala Desa Gedongarum Nomor : 188/06/kep/51.10.023/2018 perhitungan laba bersih setiap akhir buku, sebagai berikut: Pemupukan modal usaha (40%), kas desa (25%), Operasional kepengurusan (25%) dan dana sosial (10%) dari SHU yang dilakukan setiap musim (4 bulan).

Musyawarah desa dilakukan setiap 1 tahun sekali dalam bentuk laporan pertanggungjawaban pengurus kepada pemerintah desa dan masyarakat. Selain itu juga ada musyawarah antar pengurus BUMDesa juga sebagai bentuk laporan

pertanggungjawaban setiap habis musim panen yaitu sekitar 4 bulan sekali.

3. Pendirian BUMDesa yang menjalankan bisnis sosial (*sosial business*) dan bisnis penyewaan (*renting*)

Berdasarkan Permendes, PDTT No. 4 tahun 2015 bahwa untuk mengawali pembentukan bumdes alangkah lebih baik disarankan untuk menjalankan bisnis sosial atau bisnis penyewaan.

Selain itu menurut Sutoro Eko (2013) juga mengatakan lebih baik mengawali membangun BUMDesa yang berbisnis pelayanan dan penyewaan sebelum bisnis keuangan dan perdagangan karena BUMDesa pelayanan dan penyewaan selain sederhana dan berskala lokal, juga menjadi pilihan pembelajaran secara manajerial dan menjadi modalitas untuk memupuk tradisi berdesa.

Merujuk pada BUMDesa Jaya Tirta bahwa BUMDesa Jaya Tirta sudah pada tahap yang dianjurkan yaitu dengan menjalankan bisnis sosial usaha pompanisasi yang memberikan pelayanan umum kepada masyarakat petani Desa Gedongarum. Usaha pompanisasi yaitu usaha yang dijalankan untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat petani karena Desa Gedongarum mayoritasnya adalah petani. Usaha ini dikelola dengan memanfaatkan potensi sumber daya air dari Sungai Bengawan Solo untuk di alirkan ke sawah-sawah yang ada di Desa Gedongarum guna meningkatkan hasil pertanian padi yang berkualitas.

Manfaat yang dirasakan dengan adanya BUMDesa ini pun sangat bermanfaat bagi perekonomian desa maupun masyarakatnya. Dimaksud bermanfaat bagi perekonomian desa karena memberikan kontribusi yang besar untuk menambah Pendapatan Asli Desa. Selain itu manfaat untuk masyarakatnya yaitu sebagai lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar dan juga untuk petani mereka mendapatkan hasil panen yang baik dan berkualitas karena bisa panen 2 kali dalam setahun dibandingkan dulu yang hanya mengandalkan musim hujan.

4. Analisis kelayakan usaha BUMDesa

Analisis kelayakan usaha Berdasarkan Permendes, PDTT Nomor 4 tahun 2015, kelayakan usaha BUMDesa bisa berupa usaha perantara, usaha bersama, bisnis sosial, bisnis keuangan, perdagangan dan penyewaan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh desa itu sendiri. Dan juga menurut Ibrahim (2009) menambahkan bahwa kajian kelayakan usaha adalah kegiatan untuk menilai sejauh mana manfaat yang dapat diperoleh dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha. Untuk BUMDesa Jaya Tirta sendiri itu tergolong dalam usaha bisnis sosial yang memberikan pelayanan umum berupa penyediaan air untuk irigasi sawah. BUMDesa Jaya Tirta hadir untuk membantu masyarakat petani dalam meningkatkan hasil panen. Sehingga dapat diperoleh manfaat untuk mensejahterakan masyarakat Desa Gedongarum, dapat meningkatkan perekonomian masyarakat dan juga menambah kontribusi terhadap Pendapatan Asli

Desa. Dalam menganalisis kelayakan usaha BUMDesa Jaya Tirta dilihat melalui beberapa aspek diantaranya :

a. Aspek Teknis

Bahwa pada aspek ini membahas pelaksanaan teknis BUMDesa Jaya Tirta dalam mengelola usaha pompanisasi. bahwa dalam pelaksanaan teknis sesuai intruksi direksi terkait waktu untuk mengalirkan air dari Sungai Bengawan Solo ke sawah-sawah dengan catatan koordinasi dengan petani bahwa sawahnya siap untuk diareali. Namun disamping itu tidak bisa dipungkiri bahwa pasti ada kendala yang dialami seperti yang telah dijelaskan untuk musim hujan hambatannya terkadang adalah banjir, untuk kemarau hambatannya lebih besar mulai dari dana, tenaga dan alat-alat diesel yang menyala terus akan rawan kebakaran.

b. Aspek Manajaemen dan SDM

Pada aspek ini dapat disimpulkan bahwa untuk sumber daya manusianya sudah cukup memadai untuk pengurus nya sendiri juga sudah sesuai dengan ketentuan batas minimal pendidikan yaitu SMA dan untuk ketua nya berlatar pendidikan Sarjana dan untuk sekretaris dan bendahara berlatar pendidikan SMA dan untuk karyawannya juga banyak yaitu sekitar 50 karyawan.

c. Aspek Keuangan

Pada aspek ini yang dibahas adalah terkait jumlah modal yang dibutuhkan untuk setiap kali musim tanam. Pada musim tanam di musim hujan modalnya mencapai 300 juta, sedangkan modal tanam dimusim kemarau lebih besar sampai mencapai angka 700 juta. Hal ini yang kadang membuat BUMDesa Jaya Tirta kekurangan modal. Namun untuk mengantisipasi kekurangan tersebut, pengurus mencari mencari pinjaman kepada pihak ketiga yang selama ini sudah terjalin kerjasama dalam hal pendanaan.

d. Aspek sosial

Dalam hal ini membahas bagaimana keadaan sosial masyarakat Desa Gedongarum setelah dilakukan wawancara dan observasi dapat diketahui bahwa masyarakat sangat erat dalam rasa kegotong-royongan. Hal ini terbukti apabila ada keluhan ataupun kendala yang terjadi selama musim tanam sampai panen senantiasa selalu berkoordinasi dengan pengurus BUMDesa agar dapat diselesaikan secara bersama-sama. Misalnya pada saat salah satu areal sawah terkena hama makan pembasmian di laksanakan secara serentak di semua areal sawah. Begitu juga ketika air di areal sawah sudah ada yang mulai mengering maka warga akan laporan ke BUMDesa lalu BUMDesa akan mengintruksikan nya pada bagian HIPPA yang bertugas untuk mengatur dan menyediakan air di sawah.

e. Aspek Budaya

Pada aspek ini juga rasa kekeluargaan antar masyarakat Desa Gedongarum sangat erat. Dimana pada awal mulai musim tanam kadang diadakan slametan atau bancakan sebagai rasa syukur dan berharap agar panennya nanti bisa sesuai harapan. Slametan dengan membuat nasi beserta lauknya di taruh dalam nampan besar dan di rancak secara bersama-sama oleh masyarakat setempat.

f. Aspek Politik

Pada aspek ini menyangkut tentang dukungan pemerintah yang diberikan kepada pengurus dalam mengelola BUMDesa dan juga kepada masyarakat. Dukungan untuk pengurus BUMDesa adalah mendukung setiap kegiatan yang dilakusanakan oleh pengurus BUMDesa. Sedangkan kepada masyarakat, pemerintah Desa Gedongarum menyediakan lahan bekas tanah kas desa untuk di garap dijadikan sawh pertanian kepada masyarakat yang tidak punya sawah dan beredia untuk menggarapnya.

g. Aspek ekonomi

Pada aspek ini membahas keadaan ekonomi masyarakat Desa Gedongarum yng mayoritas adalah petani dengan harapan pendapatan menggantungkan pada hasil panen. BUMDesa Jaya Tirta hadir untuk membantu perekonomian masyarakat petani dalam meningkatkan hasil pertanian.

h. Aspek lingkungan usaha

Pada aspek ini membahas terkait lingkungan usaha. Dimana usaha yang dikelola BUMDesa Jaya Tirta adalah usaha pompanisasi dengan memanfaatkan potensi Sumber Daya Air Sungai Bengawan Solo yang dialirkan ke tiap-tiap sawah ang ada di Desa Gedongarum melalui tenaga kerja HIPPA sebagai karyawan BUMDesa.

5. **Pengembangan kerjasama kemitraan strategis**

Berdasarkan Permendesa, PD TT No. 4 tahun 2015, yang dimaksud kerjasama kemitraan strategis adalah bentuk kejasama yang dilakukan dengan kerjasama antar desa dan juga kerjasama dengan pihak ketiga atau swasta atau lembaga donor. Secara garis besar kerjasama kemitraan BUMDesa terbagi menjadi 2 bentuk kerjasama yaitu kerjasama dengan antar desa dan kerjasama dengan pihak ketiga. Kerjasama juga dijelaskan oleh Tangkilisan (2005:86) bahwa semua kekuatan yang timbul diluar batas-batas organisasi dapat mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi, karena itu perlunya diadakan kerjasama dengan kekuatan yang diperkirakan mungkin akan timbul. Kerjasama tersebut dapat didasarkan atas hak, kewajiban dan tanggungjawab masing-masing orang untuk mencapai tujuan. Jika dikaitkan dengan kerjasama yang dilakukan BUMDesa Jaya Tirta bahwa BUMDesa Jaya Tirta tidak bisa berjalan sendiri tanpa adanya kerjasama antara pihak-pihak

terkait yang dapat memberikan *feedback* baik bagi BUMDesa Jaya Tirta sendiri maupun bagi pihak yang terlibat kerjasama.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada BUMDesa Jaya Tirta bahwa BUMDesa Jaya Tirta dalam menjalankan usaha pompanisasi bekerjasama dengan antar desa yaitu Desa Temu dan bekerjasama dengan pihak ketiga yaitu terkait pendanaan dengan UPK, KPRI serta masyarakat yang mempunyai dana lebih dan menitipkan ke BUMDesa sebagai bentuk investasi kepada BUMDesa Jaya Tirta.

Pelaksanaan kerjasama dengan Desa Temu yaitu terkait wilayah areal persawahan dimana sebagian sawah yang secara administratif termasuk milik Desa Temu, tetapi dalam wilayahnya berdekatan dengan Desa Gedongarum. Kerjasamanya sendiri yaitu mengambil karyawan dari Desa Temu untuk menghandel sawah Desa Temu. Kemudian kerjasama dengan pihak ketiga terkait pendanaan, yaitu KPRI dan UPK tapi yang yang pasti dan sering itu dengan UPK dimana jika modal BUMDesa untuk mengawali musim tanam kurang makan BUMDesa Jaya Tirta mencari pinjaman ke UPK dengan batas pembayaran yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Selain itu juga terkadang ada masyarakat yang memiliki dana lebih mereka titipkan ke BUMDesa sebagai bentuk investasi mereka kepada BUMDesa Jaya Tirta.

6. **Diversifikasi usaha BUMDesa**

Diversifikasi usaha adalah upaya pengembangan usaha yang dilakukan untuk memperluas jangkauan usaha. Pendapat lain terkait diversifikasi juga dijelaskan menurut Harto (2005) bahwa diversifikasi merupakan strategi pengembangan usaha dengan cara memperluas segmen bisnis maupun geografis, diversifikasi dapat dilakukan dengan membuka lini usaha baru, memperluas lini produk yang ada, memperluas wilayah pemasaran produk, membuka kantor cabang, dan cara-cara yang lainnya.

Jika dikaitkan dengan BUMDesa, diversifikasi usaha dalam bentuk BUMDesa dimaksudkan sebagai upaya BUMDesa dalam mengembangkan usaha dengan cara menjalankan usaha lebih dari satu jenis usaha tentunya juga tidak terlepas dari potensi usaha yang dimiliki di Desa tersebut.

Pada pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta di Desa Gedongarum pada awal pembentukannya karena usaha LPPD / pompanisasi sudah ada sebelum adanya BUMDesa hingga pada akhirnya LPPD menjadi salah satu unit usaha BUMDesa Jaya Tirta. Sampai saat ini unit usaha yang dikelola oleh BUMDesa hanya 1 usaha pelayanan yaitu pompanisasi / LPPD. Pada tahap diversifikasi ini BUMDesa Jaya Tirta belum mengikuti aturan sebagaimana yang dijelaskan pada Permendes, PDPT no. 4 tahun 2015 bahwa tahap terakhir dalam pengelolaan BUMDesa adalah pengembangan usaha yang berorientasi pada bisnis keuangan (*financial business*) ataupun usaha bersama (*holding*).

Meskipun pada tahap ini BUMDesa Jaya Tirta belum mengikuti aturan tapi berdasarkan hasil wawancara bahwa pengurus BUMDesa sudah berencana bahwa kedepannya akan membuka unit usaha baru yaitu membuka kios yang menyediakan segala kebutuhan pertanian dan juga usaha bengkel. Namun pada kenyataannya masih belum terealisasi dikarenakan faktor-faktor tertentu seperti permodalan ataupun lahan yang akan digunakan untuk membangun tempat usaha yang direncanakan tersebut.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai strategi pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro dari pemaparan sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa BUMDesa Jaya Tirta melalui strategi-strategi yang dilakukan telah memberikan pelayanan yang bermanfaat kepada masyarakat sekaligus signifikan telah mendongkrak perekonomian Desa Gedongarum. Walaupun masih ditemui beberapa hambatan dan masih ada 1 tahapan strategi terakhir yang belum terlaksana tapi BUMDesa Jaya Tirta selalu berupaya untuk memperbaiki setiap hambatan yang terjadi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka peneliti memberikan saran terkait strategi pengelolaan BUMDesa Jaya Tirta dalam meningkatkan Pendapatan Asli Desa Gedongarum Kecamatan Kanor Kabupaten Bojonegoro yaitu sebagai berikut:

1. Perlunya adanya pemberian nama BUMDesa Jaya Tirta pada papan yang ada di kantor BUMDesa sebagai identitas fisik bahwa HIPPA Jaya Tirta berada dibawah naungan BUMDesa.
2. Merealisasikan rencana BUMDesa Jaya Tirta untuk membuka unit usaha baru sebagai tahap terakhir dalam strategi pengelolaan BUMDesa yaitu pengembangan atau perluasan unit usaha baru sebagaimana yang diarahkan oleh Permendes, PDPT No. 4 Tahun 2015 untuk mengembangkan usaha yang berorientasi pada bisnis keuangan maupun usaha bersama.
3. Membuat unit usaha baru pada bisnis keuangan seperti koperasi atau simpan pinjam
4. Perlu adanya *maintenance* (pemeliharaan) sarana prasarana secara berkala, atau pengadaan barang sarana prasarana.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada pihak-pihak yang berkontribusi dalam penulisan jurnal ini diantaranya :

1. Para dosen S1 Ilmu Administrasi Negara FISH UNESA.
2. Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP. selaku dosen pembimbing.
3. Dra. Meirinawati, M.AP. dan Trenda Aktiva Oktariyanda S.AP., M.AP selaku dosen penguji.

4. M. Farid Ma'ruf S.Sos, M.AP. yang telah membimbing dan menelaah jurnal yang ditulis peneliti.
5. Dan pihak-pihak lainnya yang memberi dukungan moral maupun material kepada peneliti sehingga penulisan jurnal ini dapat terselesaikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bastian, Indra. 2007. *Sistem Akuntansi Sektor Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Efendy, Onong Uchana. 2005. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Eko, Sutoro. 2013. *Desa Membangun Indonesia. Forum Pengembangan Pembaharuan Desa (FPPD)*. Sleman Yogyakarta.
- Harto, Puji. 2005. *Kebijakan Diversifikasi Perusahaan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja: Studi Empiris pada Perusahaan Publik di Indonesia*. Universitas Diponegoro.
- Ibrahim. 2018. *Buku Manajemen Badan Usaha Milik Desa*. Mataram. Pendidikan Deepublish.
- 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.
- Pusat Kajian Dinamika Sistem Pembangunan. 2007. *Buku Panduan Pendirian dan Pengelolaan Badan Usaha Milik Desa*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Rahayu, Dewi. 2015. *Do Natural Resources and Human Capital Mater to Regional Income Convergence? (A Case Study at Regencies/Municipalities of Kalimantan Area-Indonesia)*. Universitas Brawijaya. (online) (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815054889> diakses pada 12 Juli 2019)
- Soleh, Ahmad. 2017. *Strategi Pengembangan Potensi Desa*. Universitas Padjajaran. (online) (<http://e-journal.upp.ac.id/index.php/sungkai/article/view/File/1181/893> diakses pada 12 Juli 2019)
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkilisan. 2005. *Manajemen Publik, lingkungan ekstern maupun intern*. Grasindo.
- Trio Hamdani. 2018. *Masih Ada 14.000 Desa Tertinggal Di RI*. (<https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-4336391/masih-ada-14000-desa-tertinggal-di-ri>. Diakses 20 Januari 2019)
- Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa Pasal 1 ayat 6
- Wiagustini, Ni Luh Putu. 2015. *Partnership Strategy Of Village Owned Enterprises (Village Credit Institutions and Village Markets) in Denpasar City*. Udayana University Denpasar. Bali (online) (<http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/04/3424.pdf> diakses pada 19 Januari 2019)